

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

*ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION
DE EMPRESAS*



UDH
UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
<http://www.udh.edu.pe>

TESIS

**“MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS
TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE
INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL DE
HUÁNUCO, 2017”**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA:
EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

TESISTA

BACH.ANGELA ANDREA VALDERRAMA MEZA

ASESOR

LIC. MARTIN MOISES GONZALES ACUÑA

Huánuco-Perú

2017

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En la ciudad de Huánuco, siendo las 15:15 horas del día 10 del mes de Septiembre del año 2018, en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Empresariales (Aula 202-P5), en el cumplimiento de lo señalado en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad de Huánuco, se reunió el Jurado Calificador, integrado por los docentes:

| | |
|---------------------------------------|--------------|
| Mtro. William Giovanni Linares Beraún | (Presidente) |
| Ing. Cecilia Rivera López | (Secretario) |
| Mtro. Tomas Daly Villena Andrade | (Vocal) |

Nombrados mediante la Resolución N° 1141-2018-D-FCOMP-EAPCF-UDH, para evaluar la Tesis intitulada: **"MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO."**, presentado por el (la) Bachiller **VALDERRAMA MEZA, Ángela Andrea**, para optar el título **Profesional en Administración de Empresas**.

Dicho acto de sustentación se desarrolló en dos etapas: exposición y absolución de preguntas; procediéndose luego a la evaluación por parte de los miembros del Jurado.

Habiendo absuelto las objeciones que le fueron formuladas por los miembros del Jurado y de conformidad con las respectivas disposiciones reglamentarias, procedieron a deliberar y calificar, declarándolo (a) APROBADA con el calificativo cuantitativo de 15 (QUINCE) y cualitativo de Buena..... (Art.45 - Reglamento de Grados y Títulos).

Siendo las 16:30 horas del día 10 del mes de Septiembre del año 2018, los miembros del Jurado Calificador firman la presente Acta en señal de conformidad.

Mtro. William Giovanni Linares Beraún
PRESIDENTE (A)

Ing. Cecilia Rivera López
SECRETARIO (A)

Mtro. Tomas Daly Villena Andrade

DEDICATORIA

A Dios por bendecirme cada día, a mis padres y hermana, por inculcarme buenos valores, a luchar por mis sueños, por el apoyo absoluto y por motivarme a desarrollarme como profesional.

AGRADECIMIENTO

La realización de esta tesis, están dedicados a todas las personas que, de alguna forma, fueron parte de su culminación.

Agradezco a mis padres Efraín y Ángela, por el apoyo incondicional, por su amor, y por la oportunidad que me brindaron para tener una excelente educación.

A mi hermana Cynthia, por motivarme a salir adelante y formarme como profesional, por su amor, amistad y consejos.

ÍNDICE

| | |
|---|-----|
| DEDICATORIA..... | III |
| AGRADECIMIENTO..... | IV |
| RESUMEN..... | IX |
| ABSTRAC..... | X |
| INTRODUCCIÓN..... | XI |
| CAPÍTULO I..... | 1 |
| PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN..... | 1 |
| 1.1. Descripción de problema..... | 1 |
| 1.2. Formulación` de problema..... | 3 |
| 1.3. Objetivo general..... | 4 |
| 1.4. Objetivos específicos..... | 4 |
| 1.5. `Justificación de la `investigación..... | 4 |
| 1.6. Limitaciones de la investigación..... | 5 |
| 1.7. Viabilidad de la investigación..... | 5 |
| CAPITULO II..... | 6 |
| MARCO TEÓRICO..... | 6 |
| 2.1. `Antecedentes de la `investigación..... | 6 |
| 2.1.1. Antecedentes` internacionales`..... | 6 |
| 2.1.2. Antecedentes nacionales..... | 9 |
| 2.1.3. Antecedentes Locales..... | 10 |
| 2.2. Bases teóricas..... | 11 |
| 2.2.1. Motivación..... | 11 |
| 2.2.2. Los Resultados Del Trabajo..... | 14 |
| 2.2.3. Modelo De Motivación Del Empleado Y Desempeño Del Trabajo..... | 16 |
| 2.2.4. Fuentes Determinadas De La Motivación Del Empleado:..... | 17 |
| 2.2.5. Remuneración`..... | 18 |
| 2.2.6. Capacitación..... | 22 |
| 2.2.7. Clima laboral..... | 23 |
| 2.3. Definiciones conceptuales..... | 25 |
| 2.4. Hipótesis..... | 36 |
| 2.4.1. Hipótesis general..... | 36 |
| 2.4.2. Hipótesis específicas..... | 36 |
| 2.5. Variables..... | 36 |
| 2.5.1. Variable dependiente..... | 36 |

| | |
|--|-----------|
| 2.5.2. Variable independiente..... | 36 |
| 2.6. Operacionalización de variables (Dimensiones e Indicadores) | 37 |
| CAPÍTULO III..... | 39 |
| METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN..... | 39 |
| 3.1. Tipos de investigación (referencial)..... | 39 |
| 3.1.1. Enfoque..... | 39 |
| 3.1.2. Alcance o nivel | 39 |
| 3.1.3. Diseño | 39 |
| 3.2. Población y muestra | 39 |
| 3.3. Técnicas e instrumento de recolección de datos | 40 |
| 3.3.1. Para la presentación de datos..... | 41 |
| 3.3.2. Para el análisis e interpretación de los datos | 42 |
| CAPÍTULO IV | 43 |
| RESULTADOS..... | 43 |
| 4.1. Procesamiento de datos (cuadros estadísticos con su respectivo análisis e interpretación). | 43 |
| CUADRO N° 01 | 43 |
| MEJORAS DE LAS REMUNERACIONES DE LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017 | 43 |
| GRÁFICO N° 01..... | 43 |
| MEJORAS DE LAS REMUNERACIONES DE LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017 | 43 |
| CUADRO N° 02..... | 44 |
| CAPACITACIÓN A LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017..... | 44 |
| GRÁFICO N° 02..... | 44 |
| CAPACITACIÓN A LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017..... | 44 |
| CUADRO N° 03..... | 45 |
| CLIMA LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017..... | 45 |
| GRÁFICO N° 03..... | 45 |
| CLIMA LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017..... | 45 |
| CUADRO N° 04..... | 46 |
| NIVELES DE MOTIVACIÓN DE LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017..... | 46 |

| | |
|--|----|
| GRÁFICO N° 04 | 46 |
| NIVELES DE MOTIVACIÓN DE LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017..... | 46 |
| CUADRO N° 05 | 47 |
| PRODUCTIVIDAD EN LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017..... | 47 |
| GRÁFICO N° 05 | 47 |
| PRODUCTIVIDAD EN LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017..... | 47 |
| CUADRO N° 06 | 48 |
| EFICIENCIA EN LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017..... | 48 |
| GRAFICO N° 06 | 48 |
| EFICIENCIA EN LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017..... | 48 |
| CUADRO N° 07 | 49 |
| EFICACIA EN LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017..... | 49 |
| GRÁFICO N° 07 | 49 |
| EFICACIA EN LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017..... | 49 |
| CUADRO N° 08 | 50 |
| SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017..... | 50 |
| GRÁFICO N° 08 | 50 |
| SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017..... | 50 |
| 4.2. Contrastación de hipótesis y prueba de hipótesis (dependiendo de la investigación) | 51 |
| CUADRO N° 09 | 51 |
| CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS..... | 51 |
| CAPÍTULO V | 52 |
| DISCUSIÓN DE RESULTADOS | 52 |
| 5.1. Presentar la contrastacion de los resultados del trabajo de investigacion | 52 |
| CONCLUSIONES | 52 |
| RECOMENDACIONES | 55 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 56 |
| ANEXO | 59 |

ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

| | |
|---|----|
| CUADRO N° 01: MEJORAS DE LAS REMUNERACIONES DE LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017 | 43 |
| GRÁFICO N° 01: MEJORAS DE LAS REMUNERACIONES DE LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017 | 43 |
| CUADRO N° 02: CAPACITACIÓN A LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017 | 44 |
| GRÁFICO N° 02: CAPACITACIÓN A LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017 | 44 |
| CUADRO N° 03: CLIMA LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017 | 45 |
| GRÁFICO N° 03: CLIMA LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017 | 45 |
| CUADRO N° 04: NIVELES DE MOTIVACIÓN DE LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017 | 46 |
| GRÁFICO N° 04: NIVELES DE MOTIVACIÓN DE LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017 | 46 |
| CUADRO N° 05: PRODUCTIVIDAD EN LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017 | 47 |
| GRÁFICO N° 05: PRODUCTIVIDAD EN LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017 | 47 |
| CUADRO N° 06: EFICIENCIA EN LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017 | 48 |
| GRAFICO N° 06: EFICIENCIA EN LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017 | 48 |
| CUADRO N° 07: EFICACIA EN LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017 | 49 |
| GRÁFICO N° 07: EFICACIA EN LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017 | 49 |
| CUADRO N° 08: SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017 | 50 |
| GRÁFICO N° 08: SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017 | 50 |
| CUADRO N° 09 CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS | 51 |

RESUMEN

La presente tesis va a permitir efectuar un diagnóstico situacional inicial acerca de los componentes de motivación y su influencia en relación al desempeño laboral, asimismo, permitirá identificar nexos críticos que servirán de insumo para el planteamiento futuro de un plan de acción en el manejo del potencial de las capacidades de los colaboradores de la Gerencia de Infraestructura del Gobierno Regional de Huánuco. Asimismo, se observa la posible existencia de una desmotivación de los colaboradores de esta Gerencia por las diferentes formas de trabajo, en donde existes dos personas que cumplen los mismos oficios, pero no reciben la misma compensación económica. Además, son distinguidos de acuerdo al tipo de relación laboral con la entidad y no a la labor que realizan, partiendo de la siguiente hipótesis: Existe relación entre la motivación y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura del Gobierno Regional de Huánuco – 2017, es significativa. Cuyo diseño es Correlacional, teniendo como muestra a 42 trabajadores del total de la Gerencia, a quienes se les aplicó dos fechas de observaciones con 11 y 12 por cada variable. Cuyos resultados nos muestran que más del 50% de los colaboradores de la Gerencia de Infraestructura, se sienten desmotivados, debido a que no existen mejoras salariales, no se realizan capacitaciones a los colaboradores de manera íntegra, y por estos factores existe un clima laboral regular. En ese sentido se concluye que la relación entre la Motivación y la Satisfacción Laboral en los trabajadores de La Gerencia de Infraestructura del Gobierno Regional de Huánuco - 2017, es media y positiva, por lo que; las relaciones interpersonales se relacionan significativamente.

PALABRAS CLAVES: Motivación, Satisfacción Laboral, Remuneración, Capacitación, Clima Laboral.

ABSTRAC

The present study allows us to make an initial situational diagnosis about the motivating factors and their influence with respect to the work performance, likewise, it allows us to identify critical nodes that serve as input for the future planning of an action plan in the management of the potential of the capacities of the personnel of the infrastructure management of the Regional Government of Huánuco. Likewise, we observe the possible existence of a lack of motivation in the personnel of this management for the different forms of work, where there are two people who perform the same functions do not receive the same economic compensation. In addition, they are rewarded according to the type of work relationship with the institution and not the work they do, based on the following hypothesis: There is a relationship between motivation and job satisfaction in the infrastructure management workers of the Huánuco regional government - 2017, it is significant. Whose design is Correlational, having as sample to 42 workers of the total of the Management, to whom two observation dates were applied with 11 and 12 for each variable? Whose results show us that more than half of the workers in Infrastructure management feel unmotivated, because there are no salary improvements, workers are not trained in an integral way, so there is a regular work environment. So, it is concluded that the relationship of the Motivation and Labor Satisfaction among the workers of the Infrastructure Management of the Regional Government of Huánuco - 2017, is medium and positive, so; interpersonal relationships are significantly related.

KEYWORDS: Motivation, Labor Satisfaction, Remuneration, Training, Labor Climate.

INTRODUCCIÓN

El principal propósito de esta tesis es el estudio sobre los factores de motivación y su influencia respecto al desempeño laboral. Es por ello que esta investigación se ampara con el objetivo de instaurar una propuesta instructiva que esté especialmente creada para los integrantes de los colaboradores de la Gerencia de Infraestructura del Gobierno Regional de Huánuco 2017, todo el planteamiento y desarrollo de esta tesis de investigación se fundamenta en un interrogante fundamental. Este interrogante es el siguiente: ¿Cuál es la relación que existe entre la Motivación y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura del Gobierno Regional de Huánuco – 2017?, que se tendrá que demostrar dicho planteamiento de problema con el análisis de datos y formulación de hipótesis demostrar que si Existe relación entre la motivación y la satisfacción laboral en los trabajadores de la gerencia de infraestructura del gobierno regional de Huánuco – 2017.

La motivación y la satisfacción laboral son elementos fundamentales para el funcionamiento para los colaboradores de la Gerencia de Infraestructura como recurso humano en la organización, por lo que los administradores deben tener en cuenta y motivar a su personal para que exploten más sus habilidades y destrezas lo cual va ser beneficioso para la misma institución.

La investigación consta de cinco capítulos, conclusiones, recomendaciones donde el contenido se explicará a continuación en forma efímera y precisa.

En el primer capítulo se presenta sobre el planteamiento del problema de investigación, en referencia a la motivación y su relación con la satisfacción laboral, su descripción de problema, formulación de problema, objetivos de la investigación, justificación, delimitación y viabilidad de la investigación.

En el segundo capítulo se explora las teorías de la motivación y su relación con la satisfacción laboral, los antecedentes de la investigación, el

marco teórico y conceptual de la investigación, hipótesis, las variables, la Operacionalización de variables.

En el tercer capítulo indica la metodología utilizada en esta investigación como son la, metodología utilizada (enfoque de investigación, Alcance o nivel y diseño de investigación), población y muestra objeto de estudio, técnicas e instrumentos de recolección de datos y métodos de análisis de datos.

En el cuarto capítulo se examina los efectos de la investigación, a través del análisis e interpretación realizados (procesamiento de datos y contrastación de hipótesis).

En el quinto capítulo se da la discusión de resultados, conclusión y recomendaciones, finalizando con las referencias bibliográficas utilizadas en el estudio de investigación y los anexos correspondientes.

CAPÍTULO I

PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción de problema

Las personas invertimos casi un tercio de nuestra vida en el lugar de trabajo, es ahí donde se desarrolla y crean relaciones interpersonales, pero también se presenta escenarios de tensión. La falta de motivación y el estrés laboral asociado a estas conlleva consecuencias para la salud física y mental de las personas. “El estrés es la segunda causa de baja laboral en la Unión Europea, y alrededor de un 12% de los trabajadores europeos podría padecer actualmente el síndrome del profesional quemado por una gran falta de motivación laboral”. (García, 2016).

Hoy en día resulta impresionante el poco interés de muchos trabajadores por brindar un buen servicio al consumidor, esto se da en el propio centro de trabajo y con las personas que acuden a solicitar algún tipo de información, pero ello es procedente a la desmotivación que presentan los trabajadores y ello influye significativamente en el desempeño laboral. Factores tales como: baja en la productividad, acrecentamiento de estrés, falta de reconocimiento, poco interés, falta de colaboración, identificación con la institución, deseos de retirarse, esto conlleva a las empresas a pérdidas tanto financieras como de clima organizacional. Tener una motivación laboral, implica mostrarse de acuerdo con las actividades que se realiza tanto en lo aspecto personal y laboral. Algunos de ellos son el logro de fines y objetivos, lograr puestos de poder, tomar decisiones significativas, asociarse con otros, pertenecer a grupo social en especial, etc. (Ruiz, 2016).

Por el contrario, cuando el trabajador deja de tener interés por sus labores diarias, se observa el mal servicio que brinda al consumidor y/o cliente, es ahí cuando se refleja el estrés laboral y se manifiesta irritación por lo que se hace, por quienes le rodean e incluso por el desplazamiento que debe hacer para llegar a la compañía donde se trabaja o peor aún, se

alcanza a la pérdida de salud. En ese sentido se afirma que toda compañía tiene la labor de ofrecer los equipos necesarios a sus empleados para el buen desempeño de sus actividades, conjuntamente motivar a los colaboradores para que se brinde un servicio de calidad al cliente externo. (Ruiz, 2016).

En la Gerencia de Infraestructura del Gobierno Regional de Huánuco, actualmente es una de las gerencias más relevantes de esta institución, esta gerencia se compone de 3 sub gerencias (sub gerencias de estudios, Obras y supervisión y liquidación), sus funciones es la elaboración de expedientes técnicos, realización de obras para el cumplimiento de los fines del gobierno regional y liquidación de estas; manejando una población de 42 trabajadores, dentro de las 3 Sub Gerencia.

Hoy en día sabemos que el componente humano es parte esencial de toda organización y se considera a los trabajadores como el capital más importante de una organización, por ello una de las tareas más decisivas que debe tener la Gerencia de Infraestructura es la adecuada organización de estas a fin de mejorar la productividad o servicio que brindan.

En este contexto se puede observar que los colaboradores de la Gerencia de Infraestructura como parte de una institución pública tienen que sobrellevar el descuido de algunos factores como la falta motivación, programas de capacitación, ascensos, pagas y honorarios lo que está ligado directamente con la satisfacción laboral.

Asimismo, se observa la posible existencia de una desmotivación en los colaboradores de esta gerencia por las desigualdades en las actividades realizadas, en donde existes dos personas que ejecutan semejantes oficios y no reciben la misma compensación económica. Asimismo, son remunerados de acuerdo al lazo laboral que se tiene con la institución. Por ejemplo, solo reciben uniforme los trabajadores nombrados, excluyéndose al personal contratado.

Bajo este enfoque, se requiere investigar el grado satisfacción laboral y como contribuye en el desempeño de los colaborados de la Gerencia de Infraestructura del Gobierno Regional.

Por ello se debe motivar a los colaboradores, "para que quieran" y "para que puedan" desempeñar satisfactoriamente sus labores, cabe indicar que la "Motivación Laboral" es un factor relevante para el logro de la eficiencia institucional, debido a que se ha descubierto que la calidad de los servicios depende en gran parte de la persona que los brinda.

La presente tesis va a permitir realizar un diagnóstico situacional inicial sobre los factores de motivación y su influencia respecto al desempeño laboral, además, permitirá identificar nudos críticos que sirven de insumo para el planteamiento futuro de un plan de operación en el manejo del potencial de las capacidades de los colaboradores de la Gerencia de Infraestructura que permita mejorar los factores de motivación en los colaboradores e incentive un desempeño efectivo y un desarrollo organizacional que incidan efectivamente en la calidad de servicio brindada a los usuarios de esta gerencia.

1.2. Formulación` de problema

1.2.1. Problema general

- ✓ ¿Cuál es la relación que existe entre la Motivación y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura del Gobierno Regional de Huánuco - 2 017?

1.2.2. Problemas específicos

- ✓ ¿Cuál es la relación que existe entre la remuneración y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura del Gobierno Regional de Huánuco - 2 017?
- ✓ ¿Cuál es la relación que existe entre la capacitación y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura del Gobierno Regional de Huánuco - 2 017?
- ✓ ¿Cuál es la relación que existe entre el clima laboral y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura del Gobierno Regional de Huánuco - 2 017?

1.3. Objetivo general

- ✓ Determinar la relación que existe entre la Motivación y la satisfacción Laboral en los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura del Gobierno Regional de Huánuco - 2017.

1.4. Objetivos específicos

- ✓ Identificar la relación que existe entre la remuneración y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura del Gobierno Regional de Huánuco - 2017.
- ✓ Examinar la relación que existe entre la capacitación y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura del Gobierno Regional de Huánuco - 2017.
- ✓ Determinar la relación que existe entre el clima laboral y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura del Gobierno Regional de Huánuco - 2017

1.5. Justificación de la investigación

Es significativo conocer el nivel de motivación del trabajador de la Gerencia de Infraestructura del Gobierno Regional puesto que esto se relaciona con el desempeño en sus funciones y/o actividades que tiene cada colaborador, también es de importancia identificar el nivel de satisfacción por la relación que esto conlleva a la productividad y rendimiento y también porque viene a ser un indicador de calidad en cuanto se refiere a la relación interpersonal que tiene cada colaborador con sus compañeros y con la mejora entre profesional/cliente en cuanto a la atención brindada.

Desde el enfoque académico y metodológico esta investigación destaca la importancia de estudio sobre el nivel de motivación laboral y la satisfacción laboral y con ello profundizar en el análisis de los factores asociados a ella, Así mismo, pretende promover y acrecentar el nivel de información y conocimiento que tienen los profesionales. Y por el motivo

que es escaso los estudios en relación al tema publicado en nuestro medio, motivo por el cual justifico su realización.

“Base Legal : Constitución Política del Perú, Ley General de Salud 26842 Art. XV “El Estado promueve la investigación científica y tecnológica” (Diario-Peruano, 1997), Ley Universitaria N° 2373 Art. 2 inciso b “Efectuar la investigación en las humanidades, las ciencias y las tecnologías, y fomentar la creación intelectual y artística” (REPUBLICA, 2013)

1.6. Limitaciones de la investigación

Dentro de las limitaciones resaltantes que pude encontrar durante la investigación de esta tesis es la sinceridad y autenticidad de los datos, pues cuando se realiza las encuestas no siempre dicen la verdad y esto hace que existan errores en los cálculos de datos.

Otra de las limitaciones que se mostraron en esta investigación fue la cantidad de trabajadores, ya que está conformada solo por 42 empleados.

1.7. Viabilidad de la investigación

Según el análisis de la investigación “motivación y satisfacción laboral en los colaboradores de la Gerencia de Infraestructura del Gobierno Regional de Huánuco - 2017”, para esta investigación se cuenta con recursos financieros, personal para estudio y materiales para la ejecución, se tiene disponible el escenario; en tal sentido podemos decir que esta investigación es viable, según:

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes internacionales

Bustamante , E. (2013) **“El clima de comunicación, la motivación y la satisfacción laboral en un proceso de atención primaria en Colombia”**, en la universidad de Antioquia Medellín, Colombia la investigación explora la dependencia entre la comunicación interna (clima de comunicación) y los mecanismos de motivación y satisfacción laboral de sus trabajadores, como mediciones de la apuesta que hace el paso con sus públicos internos por potenciar desde dentro el trabajo con las familias beneficiarias. Se efectuó un estudio narrativo de corte transversal con muestra a compuesta por 66 empleados de 91 contratados en el primer semestre’ de 2010. Se manipuló un sondeo planteado por el investigador. El resultado permite registrar la relación de la información con la motivación y satisfacción laboral es implícita, pues no tiende a discriminarse o sesgarse cada expresión, sino hace referencia los tres de manera completa. Se enfatizan además los consiguientes elementos : el rol de los líderes; la comunicación cara a cara; la integración; el estímulo y la formación; la identificación; y las consecuencias de la comunicación interna, la motivación y la satisfacción laboral en el trabajo externo. (Bustamante, 2013)

García, M., & Forero, C. (2013’) **“ Motivación y satisfacción laboral como facilitadores del cambio organizacional: una explicación desde las ecuaciones estructurales”**. Realizado en la universidad católica de Colombia, El propósito del presente artículo de investigación consistió en determinar las condiciones de la satisfacción y motivación laboral como facilitadores al cambio organizacional en otras empresas de Bogotá. Para eso, se utilizan tres instrumentales de valoración: el Cuestionario de Motivación en el Trabajo (CMT), el Instrumento de Medición de Cambio Organizacional (IMC) y el Sondeo de

Satisfacción Laboral S20/23 . El estudio se realizó bajo un esquema *ex post facto* retrospectivo de grupo único. Los resultados prueban que los elementos de motivación más principales en cuanto al cambio organizacional son el poder y el reconocimiento; adicionalmente, la cultura de cambio depende de manera positiva con la motivación de logro. (García Rubiano & Forero Aponte, 2013)

Padilla, L., Jiménez, L., & Ramírez, M. (2013) “ **La satisfacción laboral en el personal académico y su relación con la intención de abandonar la profesión** ”, desarrollado en el Instituto de Investigaciones sobre la Universidad y la Educación Distrito Federal, México dicho estudio se comenzó de una de la encuesta “La reconfiguración de la profesión académica en México” (RPAM), ejecutada con una muestra de educadores de formación superior en todo el estado, se examinan las respuestas de los ilustrados relacionadas con el bienestar de su trabajo; éstas, a su vez, se relacionan con los resultados sobre el propósito de renunciar la profesión académica. Se considera como relativo teórico especialmente el modelo planteado por Hagedorn (2000). Se descubrió que mitad de los académicos encuestados mostró el propósito de experimentar una renovación laboral, por lo que debe ponerse atención especial en aquellos que están pretendiendo dejar la carrera académica de forma total o parcial. En base en los resultados, el hecho alcanza relacionarse con la satisfacción laboral en la que median elementos como el salario, la estabilidad laboral, los sistemas de evaluación o estímulo, así como la existencia de procesos de comunicación, participación y organización eficaces en la institución de educación superior en que trabajan los académicos. (Padilla González & Jiménez Loza, 2013)

Díaz, J., (2014) “**Motivación laboral en trabajadores de empresas formales de la ciudad de Bogotá**”. el actual estudio fue elaborada en la pontifica universidad Javeriana de Colombia El presente estudio tuvo como objetivo conocer si existen diferencias significativas entre 385 trabajadores que en el período del estudio estuvieran trabajando para compañías bogotanas, de acuerdo con las variables de: sexo, edad y tipo de contrato, las variables que tiene la pregunta de Motivación Laboral

(ML) en la variable motivación intrínseca, divididos en 4 sub-variables: poder, logro, afiliación - intimidad y mejora - incremento, y la variable auto - competencia, distribuidos en dos sub - variables: persistencia y situacional. Se logró demostrar que los 38 análisis que se efectuaron a cada una de las variables, se encontraron 5 diferencias significativas. (Díaz Olaya, 2014)

Mendoza, C., & Pérez, Á. (2010) “ **Relación entre motivación y satisfacción laboral de los empleados de empresas prestadoras de salud del municipio de Riohacha (Colombia) y el municipio de Maracaibo (Venezuela)** ”. Esta investigación tiene por objeto a determinar el grado de relación de la Motivación laboral y la satisfacción laboral de los trabajadores en empresas de salud, Coomeva E. P.S, en la municipalidad de Riohacha (Colombia) y Ame C.A., en la Municipalidad de Maracaibo (Venezuela). Los materiales teóricos para estrés fueron Robin (2004) Motivación laboral y para Satisfacción laboral Guillen & Guil (2000). El método que se utilizó fue de tipo descriptivo correlacional , con diseño no experimental , de tipo transaccional. La cantidad de trabajadores estuvo compuesta por 64 servidores, 47 servidores pertenecen a Ame C.A. y 17 a la institución de Coomeva E.P.S. La técnica para la obtención de datos fue la observación utilizando como instrumento la encuesta, se construyó unas preguntas tanto para la Motivación laboral y otro para la Satisfacción laboral, con opciones fija de resultado para la investigación. La validación de confiabilidad del instrumento se efectuó a través de diez (10) expertos. La confiabilidad se plasmó a través del coeficiente de Alpha Cronbach mostrando un grado de confianza de 0,91 para el instrumento de Motivación laboral y 0,90 para el instrumento de Satisfacción laboral. La conclusión de la aplicación del instrumento de recolección de datos fueron tabulados, analizados e interpretados, a través de la estadística descriptiva, el cual accedió a proponer las soluciones arrojando una alta presencia de Motivación laboral en las empresas prestadoras de salud y una alta presencia de satisfacción profesional en los trabajadores de indicadas empresas. En todas las correlaciones entre ambas variables es positiva muy fuerte, con

un valor de $r=0,705$; lo indica que dicha correlación es de dirección positiva y alta. En cuanto a las diferencias de medias entre Colombia y Venezuela, aplicada la prueba t student se admite la hipótesis nula y para la variable satisfacción se refuta la hipótesis nula. (Mendoza Cataño & Pérez, 2009)

2.1.2. Antecedentes nacionales

Baldeón, C. (2015). **“Factores Asociados a la Satisfacción del Personal de Salud”**. Desarrollado en la universidad de Huancayo, como Objetivo: Determinar si existe asociación de la satisfacción del trabajador con los factores laborales de remuneración, capacitación, exclusión, estimulación, amistades entre trabajadores, trabajo en equipo, exceso de trabajo, estrés y otros, en el personal de salud del Hospital IV Es SALUD Huancayo. Materiales y Métodos: Es una investigación de análisis y observación, comparativo, de 2 poblaciones argumentos y controles, se comparan diversas variables para contrastar las hipótesis. El procesamiento y análisis de la estadística se empleó el programa informático SPSS versión 16.0, utilizándose el test chi cuadrado y la prueba O.R. con los intervalos de confianza para el análisis bi variado. Resultados: De las variables más relevantes en estudio, cuatro son las que presentan asociación estadística significativa con la satisfacción del trabajador de salud del Hospital IV Huancayo , estando con estas el entrenamiento, el salario, el exuberancia de trabajo y trabajo en equipo; los resultados del test de chi cuadrado 10.74, 44.35, 77.14 y 12.93 correspondientemente y los resultados obtenidos de sus O.R. correspondientemente 2,011 – 2,461 - 2,496 - 2,278. Conclusión: Los factores asociados a la satisfacción del trabajador en el Hospital IV Huancayo ESSALUD, son la falta de capacitación, la remuneración menor ubicada en los intervalos de 1,500.00 a 3,000.00 soles, el exuberancia de trabajo y la carencia de trabajo en equipo, siendo sus O.R. respectivamente 2,011 – 2,461 - 2,496 - 2,278. Las variables que muestran la mayor potencia de agrupación es la retribución menor puesta en el nivel de 1,500.00 a

3,000.00 soles y el exceso de trabajo, presentan un OR de 2,461 y 2,496 a un nivel de confianza del 95%, respectivamente. (Baldeón Trejo, 2015).

Arias, W., & Justo, O. (2013) “ **Satisfacción Laboral en Trabajadores de Dos Tiendas por Departamento: Un Estudio Comparativo** ”. Investigación elaborada en la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Se planteó como objetivo comparar los niveles de satisfacción laboral entre dos tiendas por competencia de Arequipa. Uno de los trabajadores era peruano y el otro chileno. Para dicha investigación se construyó y validó un bloque de preguntas de satisfacción laboral con índices de aceptación de validez y confiabilidad que fue aplicado a la cantidad de 74 trabajadores pertenecientes a la empresa peruana y los otros 148 empleados correspondían a la empresa chilena. Los resultados de la investigación realizada, indican que constan niveles de satisfacción más altos entre los trabajadores de la compañía chilena, sobre todo en cuanto al salario recibido, la estructura del trabajo, las posibilidades de aumento y la satisfacción con la compañía. En la compañía peruana se hallaron relaciones bajas, pero significativas entre el sexo del trabajador y su salario, mientras que en la empresa chilena, las relaciones más enérgicas se dieron entre la remuneración y la clasificación de la labor, la edad y la satisfacción con los subordinados y superiores. (Arias Gallegos & Justo Velarde, 2015)

2.1.3. Antecedentes Locales

Daga., E. (2015) “**Gestión de recursos humanos y satisfacción laboral en el Centro de Salud de Ambo-Huánuco-2015**”. Estudio realizado por los alumnos de la Universidad Cesar Vallejo, Se planteó como objetivo es establecer la relación que existe entre la gestión de recursos humanos y la satisfacción laboral en el Centro de Salud de Ambo, de acuerdo a este estudio se obtiene el resultado que existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos y la satisfacción laboral en el Centro de Salud de Ambo-Huánuco-2015, ya que en la prueba de hipótesis el coeficiente de correlación entre estas dos variables es de 0.557, lo que nos indica que existe una correlación positiva considerable. Del mismo modo se observa que el p - valor

= 0.000 < 0.01; lo que comprueba que se admite la hipótesis de investigación. El promedio de los recursos humanos se encuentra en regular con 64 puntos de un total de 130; y el promedio de la satisfacción laboral se encuentra también en regular con 76 puntos de un total de 150. Lo que se recomendaría a todos los funcionarios, autoridades y servidores del Centro de Salud de Ambo-Huánuco, gestionar en forma eficiente los recursos humanos en lo que se refiere a la selección, desempeño y promoción del personal para optimizar la satisfacción laboral y de esta manera la institución pueda cumplir todo los sus objetivos planificados y propuestos.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Motivación

Según Davis, K. & Newstrom, J. (2001) “La motivación como fuerza impulsora es un elemento de importancia en cualquier ámbito de la actividad humana”, pero es en nuestro centro laboral donde adquirimos y logramos la mayor preponderancia; puesto que, es ahí donde realizamos las actividades que desarrollamos a diario y donde pasamos casi un tercio de nuestras vidas, pero es importante resaltar que, se debe tener una buena motivación para que estas actividades no resulten ser alienadas y opresoras; al contrario al estar o tener una buena motivación trae consigo consecuencias psicológicas positivas, como: la autorrealización, ser competitivos, útiles y tener una autoestima alta.

Cada colaborador tiene un fin o valor intrínseco para lograr sus metas u objetivos y lograr la satisfacción personal y laboral, y es de interés tanto de los trabajadores así también de la empresa y/o institución responsable de los trabajadores. “No es beneficioso tomar apariencias utilitaristas que los consideran la satisfacción laboral en los empleados sólo como uno más de los factores necesarios para lograr una producción mayor, la cual sería un beneficio cuyos frutos se dirigirían principalmente a la empresa”, (Valera, 2006)

La motivación es un estado subjetivo que mueve la conducta en la trayectoria específica, que conlleva a un interés o impulso intrínseco que se realiza en concordancia con algún objetivo a realizarse, que el individuo quiere conseguir. Al estudiar se encuentran tres naturalezas de la motivación:

a). Desde su interior de las personas, la coexistencia de una aspiración o necesidad que se puede encontrar.

b). Desde su exterior, la objetividad de un fin u objetivo, llamado también estímulo, en la forma en que se observa o advierte como instrumento de satisfacción del aspiración o insuficiencia.

c). Al elegir una destreza de operación establecida por la estimación de diversas opciones, actuará orientando y limitado la conducta de cada individuo tendiente a gestionar algún incentivo requerido para su complacencia.

Entonces, cabe decir que un individuo u organización está motivado cuando se identifica por un estado de predisposición; y se tiene una conducta clara de una meta concluyente escogida entre diversas metas posibles. La estimulación depende de que ofrezcas en la misma situación de trabajo o labor, de los valores y motivaciones que la persona desprende de su grupo de referencia.

La Hipótesis Motivacional de Maslow

Maslow (1954), "En la teoría motivacional de Maslow, propone que todas las personas serían dueñas de una predisposición intrínseca al crecimiento o el auto refinamiento, una disposición positiva al incremento, que finaliza tanto en los impulsos de carencia o déficit como los motivos de crecimiento o desarrollo". Maslow muestra que la pirámide de escaseces está determinada estructuralmente con diferentes grados de poder, en la que conforme se van satisfaciendo las necesidades más básicas, las personas van desarrollando necesidades y deseos más elevados (de ahí el nombre de i nstintoides que Maslow les da).

La categoría está determinada de manera que la necesidad de perdida se hallen en la parte mínima, mientras que las necesidades de desarrollo se encuentran en la ubicación máxima de categoría; por lo que las necesidad de carencia, serían las necesidades fisiológicas, mientras que, las necesidades de seguridad, los requerimientos de amor y pertenencia, las requerimientos de estima; y las requerimientos de desarrollo, serian requerimientos de auto actualización (self-actualization) o requerimientos de trascendencia. Cabe indicar que una necesidad o requerimiento es satisfecha, no se quiere indicar pesimamente que se produce una de estas apatías, sino que la atención pasa a ser ocupado a los siguientes requerimientos del próximo nivel y que está ubicado en el lugar más cúspide de la pirámide, por lo que estos son los requerimientos que consigue compensar.

La investigación de Maslow precisa que las necesidades que son menores son prioritarias, por lo que se supone lo más importante que las necesidades superiores de la jerarquía; por ejemplo "una persona necesitado no se preocupa por impresionar o mostrar a sus amigos con su valor y habilidades, sino, que, con asegurarse lo abundante para alimentarse" (DiCaprio, 1989, pag.364).

La Motivación en el Trabajo

La motivación de los individuos no pueden ser reducidos o puramente económica, una aserción de este tipo es equívoca, puesto que las personas trabajan siempre trabajaran eso teniendo sus necesidades económicas satisfechas; si la motivación fuera simplemente económica bastaría con subir los sueldos para motivar a los trabajadores dentro de su labor para subir su productividad o rendimiento, por eso, una de las motivaciones que se aplica al individuo a trabajar es la interacción social o con sus compañeros de trabajo, la aprobación, el respeto, las distinciones sociales, el estatus y la emoción de utilidad que tiene cada trabajador. "El trabajo facilita una condición de compensar necesidades y un sentido de jerarquía frente a los ojos propios como frente de los demás. Los elementos que establecen la motivación laboral, son los factores

convenientes del trabajo y los ajenos”. (Gustavo Palafox & Víctor Gómez, 2014)

2.2.3.1. Factores del trabajo en sí

Las actividades y sentimientos que los colaboradores realizan en y hacia su trabajo son parte de la determinación de la motivación; ya que son personas que participa o interactúa dentro de un grupo o conglomerado de individuos y modificaciones de las situaciones de trabajo no solucionan nada si los acuerdos entre la empresa o instituciones y los empleados no son satisfechos. “De esta forma se ha probado en el conocido comprobación de Elton Mayo en la Hawthorne que el trabajador no es una máquina aislada que produce resultado dependiente solamente de su estado de salud física y de las condiciones que lo circundan” (Gustavo Palafox & Víctor Gómez, 2014).

2.2.3.2. Factores extraños al escenario de trabajo

Es incuestionable que los factores del hogar y otras acciones del trabajador poseen efectos importantes en la motivación del trabajador. Esta clase de mecanismos como el cambio de ánimo y/o esfuerzo, problemas, etc.; son muy significativas y se deben considerar al motivar a los trabajador dentro de las empresas, ya que cualquier esfuerzo que haga la organización para aumentar la estimulación del trabajador posiblemente puede que ya no posea mayor resultado o productividad en la eficacia de desempeño, si tiene problemas externos a la situación de trabajo, ya sean de tipo familiares o con sus relaciones sociales (Gustavo Palafox & Víctor Gómez, 2014).

2.2.2. Los Resultados Del Trabajo

Gayó. R., & Jarpa. M. (2000). “Puede suponer que los resultados conseguidos por los trabajadores de la empresa, al tomar ciertas actitudes en el trabajo son las razones por las cuales trabajan, ya que estos estipulan la satisfacción de ciertas necesidades del empleado”. Los que se relacionan son:

2.2.4.1. Salario

El dinero en sí o por sí mismo no es importante, ya que adquiere importancia como medio para la satisfacción de necesidades, por ello cumple con el rol de ser una herramienta para conseguir resultados anhelados.

2.2.4.2. El Agotamiento de energía física y mental

El consumo de energía desborda el tiempo del utilizado e inhibe en la aparición del ocio y del aburrimiento. El precio del desperdicio del tiempo depende de 2 condiciones:

- a. El costo fijado al agotamiento de energía depende del estado de privación del individuo

- b. Las primeras experiencias de socialización pueden conducir a la valoración del consumo de energía.

2.2.4.3. Fabricación de Bienes y Servicios

Son todas aquellas personas que laboran para generar una mercancía estimada. Esta función productiva puede formar una razón fundamental para trabajar.

2.2.4.4. Interacción social

El trabajo es social. La importancia de los aspectos sociales del trabajo está en función de diversos factores, además del estado de necesidades del empleado. El valor de las inspiraciones sociales para realizar las labores, parece modificar en función del impulso de las necesidades en relación del empleado, la relación a las actitudes del trabajador o empleado y las actitudes de los compañeros de trabajo y las interacciones permitidas y requeridas por el trabajo.

2.2.4.5. Posición social

Varios elementos ayudan a establecer el nivel o posición de un trabajo. Los determinantes del nivel del trabajo son:

- a. Las destrezas o conocimientos requeridos para desempeñar el trabajo.
- b. La categoría o enfoque jerárquico dentro de la organización
- c. Salarios
- d. Antigüedad
- e. Nivel de los asociados

“El nivel social probablemente desempeña un rol de facilitar el bienestar de necesidades de reciprocidad y de crecimiento” (Rosa Gayó & Mauricio Jarpa, 2000).

2.2.3. Modelo De Motivación Del Empleado Y Desempeño Del Trabajo.

Maslow (1954). “El buen desempeño en la productividad de un trabajador o empleado está determinado por el nivel de esfuerzo realizado y este último está en función de la motivación. Después de verificar el desempeño, ciertos resultados de la labor pueden ocurrir (acrecimiento de sueldo o un ascenso de puesto)”. Los buenos resultados del trabajo realizado, pueden valer para compensar las necesidades de los trabajadores eficaces. Posteriormente, el nivel o grado de satisfacción de necesidad, interviene en la motivación. Es necesario entregar la definición de 3 conceptos:

2.2.4.1. Expectativas

Es el discernimiento o análisis de una sociedad o población entre el esfuerzo y desempeño. Expectativas es la evaluación o valoración del trabajador con respecto a la capacidad o productividad de obtener un resultado específico o detallado de desempeño. “Es importante notar que tanto la expectativa como la valencia y la instrumentalidad están basadas en las percepciones del empleado” (Sum, 2015).

2.2.4.2. Valencia

Efecto del trabajador con respecto a un resultado del empleado. La valencia y/o efecto puede ser apreciada como el grado de satisfacción o insatisfacción un trabajador espera experimentar después de lograr un particular resultado del trabajo y por este puede ser medida en términos de la fuerza del deseo o aversión de un empleado relativa a un resultado dado.

2.2.4.3. Instrumentalidad

Conocimiento de la corporación entre el desempeño y resultado de un trabajo. Cuanto mayor sea, más prioridad se dará a la valencia y/o efecto del resultado y, por tanto, mayor es la motivación; es decir, los empleados están más motivados cuando descubren que su desempeño los guiará a resultados de trabajo anhelados.

La motivación siempre estará en relación de la posibilidad reproducida por la suma de valencias de todos los resultados potenciales del trabajo, cada uno valorado por su adecuado Instrumentalidad. Para incrementar la motivación del trabajador el administrador debe incrementar el lazo entre el esfuerzo y desempeño (expectativas); la serie de resultados que el empleado alcanza esperar como satisfactorios (valencias) y las sociedades entre el desempeño y el resultado (Instrumentalidad). El modelo o diseño ha sido nombrado teoría de la “expectativa o Instrumentalidad de la motivación del empleado”.

2.2.4. Fuentes Determinadas De La Motivación Del Empleado:

Los investigadores de esta materia han definido dos tipos de motivación de acuerdo a la fuente del refuerzo para el trabajo: motivación llamada intrínseca y la otra como motivación extrínseca. Des la perspectiva de la motivación extrínseca, el trabajador indica conductas o patrones de trabajo aplicables a resultados derivados de fuentes diferentes del trabajo mismo (compañeros de trabajo, inspector del empleado o de la misma organización donde labora). En situaciones de una motivación intrínseca, el trabajador demuestra comportamientos o actitud de trabajo aplicables a resultados derivados del trabajo mismo. En habitual, se relaciona a la

falta de completar las adecuadas potencialidades, el interés de las personas por investigar, explorar y dominar su entorno y la importancia para las personas que desean tener éxito en trabajos desafiantes y en asumir responsabilidades de trabajo. Asimismo, las hipótesis de la motivación intrínseca toman que las personas imputan a la causa de sus acciones o tareas a fuentes internas o externas. Las personas o trabajadores indican estar más intrínsecamente motivadas cuando se aprecian a sí mismas, como el origen de su comportamiento. Los investigadores o científicos han discutido en cuenta, si las recompensas externas e internas poseen un efecto agregado o si el estímulo externo tiene un efecto perjudicial sobre la estimulación intrínseca. Las principales recomendaciones se basaban en torno al hábito de no otorgar premios según desempeño en aquellos trabajos complejos o que implicaban tomar decisiones, ya que el premio externo disminuiría el resultado de la motivación intrínseca incitada por las características del propio trabajo. De este mismo modo, se pedía entregar salarios equivalentes y dedicarse en utilizar técnicas o métodos de motivación intrínseca para aumentar el desempeño. Las posteriores investigaciones explicaron resultados más complejos y confusos. Se consideraba que no interesa sólo que el estímulo sea eventual, sino la clase de información que esta entrega. Si el estímulo es apreciado como una representación de control, reduce la motivación intrínseca; en cambio, si el incentivo es percibido como entrega información sobre la competitividad del subordinado, incrementa la estimulación intrínseca. Los estudios realizados para manifestar esta hipótesis presentaron resultados discordantes (Reeve, 1994).

2.2.5. Remuneración

Pérez, J., & Merino, M. (2012). Cuando un individuo efectúa un trabajo competitivo o cumple una determinada actividad en una empresa o institución, espera recibir un pago por su esfuerzo. El indicado premio o retribución se considera como remuneración o pago, un conocimiento que procede del vocablo latino remunerativo.

Considerando como ejemplo: “Si acepta este trabajo, obtendría una remuneración de 3 mil pesos mensuales”, “Me gusta el trabajo, pero no estoy conforme con la remuneración ofrecida”, “La organización estaría adquiriendo algunos problemas para entregar las remuneraciones de sus trabajadores”.

Lo acostumbrado es que la remuneración obtenida como un sueldo o salario mensual por trabajos realizados. Esto quiere indicar que, al término de cada mes, el trabajador percibe un salario fijo por las actividades realizadas dentro de la empresa. Por más estable que pueda implicar la remuneración o salario, la cantidad percibida por el trabajador puede modificarse cada mes al incluir variables como el premio por preceptismo o las tareas de las actividades trabajadas.

Al mismo tiempo de todo lo mostrado, no podemos pasar por alto otros importantes concepciones y tipos de remuneraciones que existen. Entre ellos se consideran las siguientes retribuciones:

Sueldo mínimo vital móvil. De acuerdo a esta denominación se encuentra la remuneración mínima que debe percibir un trabajador por una jornada ordinaria de trabajo realizado.

Salarios fenomenales, son aquellas remuneraciones adicionales que los trabajadores recibe a finales del mes de junio y de diciembre. Esto significa de dos pagos que son equivalentes a una parte específica de su salario mensual correspondiente.

El salario se comprende como una contraprestación en el entorno de una relación laboral: un individuo trabaja y beneficia a generar patrimonio con su trabajo, a cambio recibe una recompensa financiera. Es permitido, de alguna manera, trabajar sin recibir una retribución, lo que se conoce como trabajo ad honorem.

Si el trabajo está reglamentada por leyes nacionales e internacionales, la retribución debe permitir al trabajador indemnizar sus necesidades básicas y tener una vida digna. A partir de ese margen, el

empleado puede anhelar a percibir ascendientes retribuciones de acuerdo a su experiencia adquirida, formación, productividad, etc.

No obstante, a pesar de todo eso, en la coyuntura laboral existen todavía serias dificultades en materia de retribución laboral. Así, continúan existiendo diferencias en dichos aspectos en relación de varones y mujeres. Por qué los estudios realizados en conclusión vienen a explicar que, aun siendo en el mismo puesto laboral y realizando los mismos trabajos y/o actividades, el varón aún cobra más que la mujer.

Este escenario es un claro reflejo que sigue existiendo, por más que se haya cambiado y se han dado pasos trascendentales, aún sigue habiendo discriminación y desigualdad.

No hay que dejar de lado tampoco de la preexistencia de lo que se conoce como la Administración de Remuneraciones. Con esa expresión viene a crear referencia a la rama administrativa de cualquier organización que es la que se encarga de todo lo que tiene que ver con las retribuciones de los trabajadores.

En determinado, los profesionales o técnicos que ocupen los puestos de trabajo de esa área de la empresa, entre distintas cosas, proceden a establecer un competente programa de remuneraciones para conseguir no sólo mayor equidad con respecto a la plantilla sino también un crecimiento de la competitividad.

2.2.7.1. Incentivo

Pérez, J., & Gardey. A., (2010) Para la economía del trabajador, un incentivo es una premiación que se brinda a un individuo, una empresa o un sector con el objetivo de incrementar la producción y mejorar el rendimiento de un empleado. Por ejemplo: a un trabajador o empleado se le entrega un incentivo de \$. 200.00 dólares al mes si consigue alcanzar una determinada cantidad de venta. Un estímulo para una empresa o empleador podría ser la baja de porcentaje de impuestos aplicados en caso de que contrate nuevos trabajadores para su empresa.

El trabajo humano suele dar resultado por medio de incentivos, varios de las cuales coexisten a nivel inconsciente. Repetidamente cuando una persona efectúa una determinada actividad o tarea lo realizan con una finalidad que, de una forma u otra, le ofrecerá satisfacción. Dicha finalidad es el estímulo que moviliza el hacer.

La premiación puede significar de una estimulación que se le confiere a un individuo o trabajador por el buen desempeño en cualquier espacio (laboral, afectivo, etc.) con la intención de que se esfuerce por mantenerlo. Se trata, por lo tanto, de una recompensa.

2.2.7.2. Salario

Pérez, J., & Gardey. A., (2014) Es la valoración que se confiere a la retribución periódica mensual que recibe una persona o trabajador como contraprestación de un trabajo realizado. La procedencia de la concepción de este término está vinculada al uso que se daba a la sal en la prehistoria.

En épocas del Imperio romano, la sal era un componente muy valioso, que resultaba imprescindible para el mantenimiento de los alimentos a través del método distinguido como salazón. Proporcionado su valor o considerado como indispensable, la sal se utilizaba como medio de pago e inclusive los soldados solían recibir su remuneración en sal.

El salario o remuneración, por tanto, el pago se realizaba con sal. Hoy se entiende esta expresión como un sinónimo de sueldo: el dinero que un trabajador recibe por el trabajo que realiza. Las peculiaridades del salario están reglamentadas por la ley a través de diferentes contratos de trabajo.

2.2.7.3. Reconocimiento

Pérez, J., & Gardey. A., (2016) Se considera como reconocimiento a la trabajo y efecto de reconocerse. El verbo refiere a analizar algo o alguien con delicadeza, a registrar algo para conocer su contenido, a confesar alguna situación o a aceptar un nuevo estado de cosas.

El reconocimiento logra ser el trabajo de distinguir a un trabajador o una cosa entre los demás. El indicado reconocimiento se obtiene a partir

del análisis de las cualidades propias de la persona o el objeto que se observa. Cuando se reconoce, se da la personalización o la personalización.

Un reconocimiento asimismo también puede ser el hecho o la distinción que manifiesta una felicitación o un agradecimiento. Un jugador puede recibir una certificación de reconocimiento por una buena realización de trabajo en un torneo internacional, mientras que un cantante puede gozar del reconocimiento del público a partir de los saludos que recibe al caminar por la calle.

2.2.6. Capacitación

Pérez, J., & Gardey. A., (2014) Se conceptualiza capacitación al momento y el resultado de instruir al personal: formar, enseñar, entrenar o educar a alguien. La ejecución de la capacitación busca que un trabajador adquiera nuevas capacidades o habilidades para el buen desempeño y desarrollo de las determinadas acciones y actividades dentro de la empresa.

El objetivo de la capacitación se manifiesta en diversos contextos. Las compañías o empresas que suelen destinar recursos para capacitar a sus trabajadores: a la continua capacitación de los trabajadores, mejores resultados en cuanto a la productividad, el bienestar del cliente, etc. De acuerdo al caso, la capacitación puede incluir la enseñanza de un idioma, la formación en un sistema informático u otro tipo de instrucción.

2.2.8.1. Habilidad

Pérez, J., & Gardey. A., (2014) la definición de habilidad deriva del palabra latino *habilitas* y hace referencia a la maña, el talento, la pericia o la aptitud para desarrollar alguna tarea. La persona o trabajador hábil, consiguientemente, consigue realizar algo con éxito gracias a su habilidad.

Resumidamente, la habilidad se entiende como un nivel de competencia de un sujeto o individuo para lograr una meta específica: “Ricardo tiene una gran habilidad para resolver problemas matemáticos”.

2.2.8.2. Desempeño

Pérez, J., & Gardey. A., (2014) La idea de desempeño suele emplearse respecto al rendimiento de una persona en su ámbito laboral o académico. Se refiere del nivel que logra alcanzar de acuerdo a su habilidad y a su esfuerzo empleado. Un deportista que anota 03 goles en un partido de futbol tuvo un excelente desempeño en el encuentro en cuestión; en cambio, un vendedor que no consigue vender ni un producto en todo el mes demuestra un mal trabajo o desempeño dentro de su labor.

Se considera como estimación del desempeño al transcurso que se lleva a cabo para investigar si un individuo o trabajador cumplió con los objetivos fijados. Este tipo de técnicas se suele valerse de en los trabajos para recompensar a aquellos empleados que lograron lograr las metas y para corregir a quienes no consiguieron un buen desempeño o productividad.

2.2.7. Clima laboral

El interés producido por el campo del clima laboral está establecido en la importancia del papel que parece estar jugando todo el sistema de los individuos que componen la organización sobre las formas de realizar, apreciar y pensar y, por visto, la forma en que su organización vive y se desarrolla.

Fernández y Sánchez (1996), indica que se considera como punto de preámbulo el estudio de Halpan & Croft (1963) acerca del clima en organizaciones escolares, pero antes a esto encuentra el de Kurt Lewin como predecesor del interés en el argumento que establece lo social. Para Lewin, la conducta está en relación, de la interacción del ambiente y el individuo, como ya se mencionó en el apartado de comportamiento organizacional.

Efectivamente, no es novedad que en sus indagaciones de Lewin, acerca de la conducta, el clima laboral aparezca como producto de la interacción entre ambiente e individuo. En el año de 1950 Cornell llega a

definir el clima como el conjunto de conocimientos de las personas que integran o pertenecen la organización. Sin embargo este constructo, como tal no se elaboró hasta la década de los 60, (Fernández & Sánchez Op cit).

Los orígenes de la preocupación por el clima organizacional se sitúan en los principios de la corriente cognitiva en psicología, en el sentido de que el agotamiento de las explicaciones del comportamiento humano desde la perspectiva conductista produjo una reconciliación de la caja negra en que se había convertido a la persona. Ello plantea razonar acerca de la medida en que la percepción influye en la realidad misma. Esta idea comenzó a moverse por todos los campos en los que la psicología tenía su papel, entre los que se halla, por supuesto, el campo del clima laboral (Fernández & Sánchez 1996).

Al respecto, Likert., R. (1986), menciona que la reacción ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene ésta, lo que cuenta es la forma en que ve las cosas y no la realidad objetiva.

Entonces, la preocupación por el estudio de clima laboral partió de la comprobación de que toda persona percibe de modo distinto el contexto en el que se desenvuelve, y que dicha percepción influye en el comportamiento del individuo en la organización, con todas las implicaciones que ello conlleva.

Desde 1960, el estudio acerca de clima laboral se ha venido desarrollando, ofreciendo una amplia gama de definiciones del concepto. Así pues, tenemos a diversos autores que han definido este campo, citados por (Furnham, 2001).

Forehand., & Von Gilmer (1964) definen al clima laboral “como el conjunto de características que describen a una organización y que la distinguen de otras organizaciones, estas características son relativamente perdurables a lo largo del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la organización”.

Tagiuri, (1968) Como “una cualidad relativamente perdurable del ambiente interno de una organización que experimentan sus miembros e influyen en su comportamiento, y se puede describir en términos de los valores de un conjunto específico de características o atributos de la organización”.

Schneider (1975) como “Percepciones o interpretaciones de significado que ayudan a la gente a encontrarle sentido al mundo y saber cómo comportarse”.

Weinert (1985), como “la descripción del conjunto de estímulos que un individuo percibe en la organización, los cuales configuran su contexto de trabajo”.

Por otro lado, la postura operacionalista o “fenomenológica” considera “al clima laboral como una dimensión fundada a partir de las percepciones de las personas, y que tiene existencia en cuanto que hay una visión compartida, extendida en el grupo o la organización, el clima laboral está fundado en un cierto nivel de acuerdo en la forma de percibir el ambiente, si bien no es un constructo individual, sino grupal u organizacional que coincide con la visión sociocognitiva de las organizaciones”, (Peiro & Prieto, 1996:84).

2.3. Definiciones conceptuales

2.3.1. Motivación

Solana (1993). La motivación es un término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares.

Los motivadores son cosas que inducen a un individuo a alcanzar un desempeño. Son las recompensas o incentivos ya identificados que intensifican el impulso a satisfacer esos deseos. Son también los medios por los cuales es posible conciliar necesidades contrapuestas o destacar una necesidad para darle prioridad sobre otra.

En el contexto organizacional, uno de los temas centrales del comportamiento es la motivación, proceso psicológico por excelencia, equivalente en importancia a lo que sería el proceso de poder, desde la perspectiva sociológica. Desde una perspectiva interdisciplinaria, poder y motivación son procesos complementarios, que interactúan y que explican la dinámica del ajuste recíproco entre individuo y organización, para conseguir los objetivos mutuos de eficacia y calidad de vida laboral.

2.3.2. Motivación laboral

Gonzales & Olivares (1999), Comprende tanto los procesos individuales que llevan a un trabajador a actuar y que se vinculan con su desempeño y satisfacción en la empresa, así también son los procesos organizacionales que influyen para que tanto los motivos del trabajador como los de la empresa vayan en la misma dirección.

En Carillas de Políticas de Recursos Humanos (PHR) menciona que la motivación en el entorno laboral se puede definir como el grado de disposición que tiene una persona para hacer un esfuerzo sostenido para lograr las metas institucionales. Es un proceso psicológico interno y a la vez transaccional: la motivación para el trabajo es resultado de las interacciones entre las personas y su entorno laboral, con la mediación del contexto social general.

Satisfacción laboral: Estado emocional positivo o placentero resultante de una percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto.

Satisfacción en el trabajo: interés intrínseco del trabajo, la variedad, las oportunidades de aprendizaje, la dificultad, la cantidad de trabajo, las posibilidades de éxito o el control sobre los métodos.

Satisfacción con el salario: valoración con el aspecto cuantitativo del sueldo, la equidad respecto al mismo o al método de distribución.

Satisfacción con las promociones: oportunidades de formación o la base a partir de la que se produce la promoción.

Satisfacción con el reconocimiento: que incluye los elogios por la realización del trabajo, las críticas, la congruencia con la propia percepción.

Satisfacción con los beneficios: tales como pensiones, seguros médicos, vacaciones, primas.

Satisfacción con las condiciones de trabajo: como el horario, los descansos, el diseño del puesto de trabajo, la temperatura.

Remuneración: cuando una persona realiza un trabajo profesional o cumple con una determinada tarea en una empresa, espera recibir un pago por su esfuerzo. Dicha recompensa o retribución se conoce como remuneración.

Capacitación: la Capacitación está considerada como un proceso educativo a corto plazo el cual utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado a través del cual el personal administrativo de una institución u organización, adquirirá los conocimientos y las habilidades técnicas necesarias para acrecentar su eficacia en el logro de las metas que se haya propuesto la organización en la cual se desempeña.

Desempeño laboral: es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad.

2.3.3. Dimensiones de la motivación

De lo hasta ahora expuesto se deduce que la motivación tiene tres dimensiones. Robbins (op.cit: pp. 155-156), Muchinsky (2000, p. 192) y Gibson et al. (op. cit., p. 143) identifican esas tres dimensiones: intensidad (o fuerza), dirección (u orientación) y persistencia (o perseverancia).

2.3.3.1. La intensidad es la cantidad de esfuerzo que el individuo invierte en la realización de una tarea.

2.3.3.2. La dirección es la orientación del esfuerzo hacia la consecución de una meta específica. Implica la elección de las actividades en las cuales el individuo centrará su esfuerzo para alcanzar dicha meta.

2.3.3.3. La persistencia es la continuidad del esfuerzo a lo largo del tiempo. La persistencia hace que el individuo supere los obstáculos que encuentre en su marcha hacia el logro de la meta.

2.3.4. La complejidad de la motivación

La motivación, como antes se señaló, no es directamente observable. Sólo es inferible a través de la conducta que aquella inicia, orienta y sostiene. Además, el juego entre motivación y conducta es bastante complejo.

Blum y Naylor (1999, pp. 472-475) presentan una interesante síntesis sobre los hechos que hacen complejos tanto el fenómeno de la motivación como cualquier intento de estudiarla. Procedamos a resumirlos:

En una situación cualquiera, rara vez un individuo se comporta de una determinada forma como resultado de un solo motivo. Varios motivos, por lo general, operan simultáneamente para producir una determinada conducta.

A menudo los individuos ignoran la razón verdadera de su comportamiento. Las personas suelen hacer cosas sin estar conscientes de la motivación básica de su conducta.

La motivación que produce una conducta puede originarse desde el interior del individuo o por factores que actúan desde fuera de su persona. Estos factores internos y externos mantienen permanente interacción.

En ocasiones, formas diferentes de conducta son provocadas por un mismo motivo. Un individuo encuentra en el entorno distintas opciones para satisfacer una misma necesidad.

Diferentes motivos pueden dar como resultado una misma forma de conducta. Un mismo tipo de comportamiento puede conducir a lograr incentivos que satisfacen diferentes motivos.

Los motivos varían, tanto en el tipo como en la intensidad, entre un individuo y otro. Las características individuales y la situación hacen que los incentivos que motivan a una persona pueden no motivar a otra. O pueden generar en dos individuos distintos niveles de intensidad.

Los impulsos o motivos varían en un mismo individuo en diferentes ocasiones. Lo que hoy impulsa a alguien a ejecutar una determinada conducta, puede que en el futuro no lo motive.

2.3.5. El ciclo motivacional

Antes definimos la motivación como un proceso, es decir, como una secuencia interconectada de eventos que parten de una necesidad y culminan con la satisfacción de la misma.

Diferentes autores han propuesto distintas formas de ver el ciclo de la motivación. Chiavenato (2000, p.70), Kast y Rosenzweig (1996, p. 300), Hellriegel y Slocum (op. cit., p. 118), Davis y Newstrom (2003, p.122) y Gibson et al. (op.cit., p.147), presentan sendas propuestas para ilustrar el proceso motivacional.

En un intento de integrar de manera sencilla los planteamientos básicos de estos autores, proponemos un modelo de siete etapas:

1. Conciencia de la necesidad
2. Transformación de la necesidad en un deseo específico
3. Identificación del incentivo que satisface el deseo
4. Selección del curso de acción que conduce al incentivo
5. Inicio y mantenimiento de la conducta orientada a alcanzar el incentivo
6. Consecución del incentivo deseado
7. Satisfacción de la necesidad

La motivación se inicia cuando el individuo toma conciencia de alguna carencia que debe llenar o de algún desequilibrio que desea corregir. Sin esta experiencia psicológica, aun cuando la necesidad objetivamente exista, no hay motivación. Esa necesidad se filtra a través de la cultura, que ofrece una gama de alternativas para satisfacerla, espectro que normalmente varía entre una y otra sociedad. Así, la

necesidad se convierte en un deseo específico. Con ese deseo por satisfacer, el individuo localiza en su entorno organizacional o social el o los incentivos que lo colmarán. Si no existiera tal incentivo, el simple deseo no producirá conducta alguna y el proceso motivacional se interrumpiría. Una vez precisado el incentivo u objetivo a alcanzar, la persona selecciona un curso de acción que lo conducirá hasta esa meta. Luego, inicia la conducta dirigida a la conquista del citado incentivo y persiste en ella hasta alcanzarlo. Si lo logra, el individuo satisfará la necesidad que originó el ciclo. Si algún obstáculo impide el logro del objetivo sobreviene la frustración.

Debe señalarse que hay necesidades que producen ciclos más largos que otras. El hambre, por ejemplo, supone una sucesión rápida de eventos, y reaparece unas cuantas horas después de haber sido satisfecha. La necesidad de crecimiento personal (culminar una carrera profesional, verbigracia) implica un proceso más largo: su satisfacción supone una inversión prolongada de tiempo y esfuerzo.

2.3.6. Tipología de la motivación

Son numerosos los criterios que pueden utilizarse para clasificar la motivación. En este apartado consideraremos algunas clasificaciones básicas para la discusión general del tema. Se reservan para otro espacio las clases de motivaciones derivadas de teorías particulares.

2.3.7. Motivación extrínseca y motivación intrínseca

Dubrin (2003), La motivación puede tener dos grandes fuentes. Puede emanar de las necesidades internas del individuo o puede surgir a partir de las presiones y los incentivos externos. De allí deriva la existencia de dos clases de motivación: la extrínseca y la intrínseca.

Dubrin (2003), La motivación extrínseca es originada por las expectativas de obtener sanciones externas a la propia conducta. Se espera la consecución de una recompensa o la evitación de un castigo o de cualquier consecuencia no deseada. En otras palabras, la conducta se vuelve instrumental: se convierte en un medio para alcanzar un fin. Puede

tratarse, por ejemplo, de obtener una recompensa económica, social o psicológica (una bonificación, la aprobación de sus compañeros o un reconocimiento de su supervisor). O puede tratarse de evitar consecuencias desagradables (la negativa de un aumento de salario, el rechazo de los otros, o la pérdida de confianza por parte de su jefe).

La motivación intrínseca es originada por la gratificación derivada de la propia ejecución de la conducta. La conducta es expresiva: es simultáneamente medio y fin. La realización, por ejemplo, de un trabajo desafiante para el cual se tiene las aptitudes necesarias, hace que la actividad sea, de por sí, satisfactoria.

Reeve (op. cit., p. 130) resume así la diferencia: “Con la conducta motivada intrínsecamente la motivación emana de las necesidades internas y la satisfacción espontánea que la actividad proporciona; con la conducta motivada extrínsecamente la motivación surge de incentivos y consecuencias que se hacen contingentes al comportamiento observado”.

La motivación extrínseca depende de otro, distinto del individuo actuante. Ese otro puede percibir o no la conducta. O puede evaluarla según sus propios estándares. Y, además, tiene la facultad de suministrar o no las recompensas o los castigos. De tal forma que no hay garantía de que el comportamiento que el individuo cree adecuado conduzca al logro del objetivo que promovió dicho comportamiento.

La motivación intrínseca, por el contrario, prescinde de toda externalidad. Se basta a sí misma. Por tal motivo, las teorías emergentes sobre motivación destacan la importancia y la potencialidad de la motivación intrínseca. Sin que ello signifique desconocer el papel reforzador de las sanciones externas.

2.3.8. Motivación positiva y motivación negativa

Dubrin (2003), La conducta que la motivación produce puede estar orientada a alcanzar un resultado que genere alguna recompensa o puede estar dirigida a evitar alguna consecuencia desagradable. Ello da origen a los conceptos de motivación positiva y motivación negativa.

La motivación positiva es un proceso mediante el cual el individuo inicia, sostiene y direcciona su conducta hacia la obtención de una recompensa, sea externa (un premio, verbigracia) o interna (la gratificación derivada de la ejecución de una tarea). Este resultado positivo estimula la repetición de la conducta que lo produjo. Sus consecuencias actúan como reforzadores de tal comportamiento.

La motivación negativa es el proceso de activación, mantenimiento y orientación de la conducta individual, con la expectativa de evitar una consecuencia desagradable, ya sea que venga del exterior (una reprimenda, por ejemplo) o del interior de la persona (un sentimiento de frustración, digamos) Este resultado negativo tiende a inhibir la conducta que lo generó...

Las modernas concepciones gerenciales no consideran recomendable la utilización de la motivación negativa (la amenaza, el miedo), y, por lo general, proponen el castigo como último recurso para enfrentar conductas no deseadas. Hellriegel y Slocum (op. cit., p.101) destaca que el castigo puede surtir efecto en el corto plazo, pero a largo plazo puede originar recurrencia de la conducta indeseada, reacción emocional no deseada, conducta agresiva destructiva, desempeño apático y falta de creatividad, temor al administrador del castigo y rotación y ausentismo laboral.

2.3.9. Micromotivación y macromotivación.

Kinicki & Kreitner (2003) El nivel de motivación para el trabajo que exhibe un individuo a través de su conducta, no solamente es producto de las políticas, planes y condiciones de la organización. Ese nivel también resulta afectado por los valores sostenidos por la cultura de la sociedad en la cual se desenvuelve. Conviene definir y distinguir, entonces, la micromotivación de la macromotivación.

La micromotivación es el proceso mediante el cual las organizaciones crean un conjunto de incentivos materiales, sociales y psicológicos, para generar en los trabajadores conductas que le permitan satisfacer sus necesidades y alcanzar las metas organizacionales. Es un

intento particular para incrementar los niveles de esfuerzo esperado en el trabajo y, con ellos, los niveles de satisfacción y desempeño individual. El enriquecimiento de los puestos, los planes de incentivos salariales y las políticas de empoderamiento forman parte de esos intentos.

La macromotivación es un proceso, por lo general no planeado, mediante el cual la sociedad transmite ciertos mensajes que el individuo internaliza y que le permiten formarse una idea sobre sí mismo y sobre el trabajo, ideas que influyen seriamente los niveles de motivación individual. Esos mensajes, difundidos tanto por la prédica como por la práctica social, son parte de los contenidos culturales que la sociedad transfiere a sus miembros a lo largo de toda su vida, a través del proceso de socialización.

Cuando la macromotivación está alineada con la micromotivación se potencian las iniciativas motivadoras de las organizaciones. Cuando el conjunto de valores de la sociedad tiene una dirección distinta a la de la micromotivación, los esfuerzos tienden a anularse. Una sociedad, por ejemplo, que privilegia el ocio y que considera el trabajo como un castigo, obstaculiza los esfuerzos que cualquier organización realice para elevar los niveles de motivación de sus integrantes.

2.3.10. Motivación, satisfacción y rendimiento

Con frecuencia suele ocurrir que conceptos como motivación, satisfacción y desempeño se utilizan de un modo caprichoso. En ocasiones, algunos de tales conceptos se hacen equivalentes sin serlo. O se entrelazan a veces en relaciones simplistas. Con frecuencia, por ejemplo, se trata la motivación y la satisfacción como si fueran sinónimos. O se piensa que un trabajador motivado es automáticamente un individuo de elevado desempeño. O se plantea que un empleado satisfecho siempre es un trabajador de alto rendimiento. Parece que las cosas no funcionan de esa manera (Hersey, P., Blanchard, K. y Johnson, D. 1998).

Hagamos, de entrada, una diferenciación entre motivación y satisfacción. En algunas teorías, como la Teoría de la Motivación-Higiene de Herzberg, ambos términos se usan en un mismo sentido. Sin embargo,

la mayoría de los autores contemporáneos considera que motivación y satisfacción son conceptos que hacen referencia a fenómenos totalmente distintos. Para ellos la motivación es un fenómeno previo a la conducta, y que se basa en las consideraciones futuras sobre las consecuencias del desempeño. La satisfacción, por otra parte, es una actitud que surge como consecuencia de la conducta y que refleja los sentimientos de la gente con relación a las recompensas que recibe. Hersey, Blanchard y Johnson (1998, p. 84) resumen con precisión la diferencia: “La satisfacción es una consecuencia de los acontecimientos pasados, mientras la motivación es el resultado de las expectativas por venir”

Revisemos ahora las relaciones entre motivación y desempeño. Un trabajador motivado no es necesariamente un trabajador productivo. Para que un alto nivel de motivación se traduzca en un alto desempeño son necesarios algunos ingredientes adicionales: la capacitación del individuo para el cargo, el conocimiento de lo que la organización espera de él (percepción del rol), la disponibilidad de recursos para la ejecución de la tarea y la identificación del trabajador con la organización. Solo la conjunción de esas circunstancias hace posible que un elevado nivel de motivación se materialice en un alto desempeño.

Sobre este asunto vale la pena hacer una consideración adicional. Suponiendo que todas las condiciones señaladas sean óptimas (capacidad, percepción del rol, recursos e identificación), ¿cómo es la relación entre motivación y desempeño? ¿Un incremento sostenido de la motivación produce un incremento igualmente sostenido de la productividad? Las investigaciones parecen rechazar esta relación lineal. McClelland, citado por Vroom, en Vroom y Deci (1999, p.214) señala que: “a medida que la motivación aumenta de intensidad, primero causa un incremento en la eficiencia de la actividad instrumental, y luego la disminuye”

Vroom, V. & Deci, E. (Compiladores). (1999) adelanta dos posibles explicaciones para dar cuenta de esta disminución del desempeño cuando hay niveles muy elevados de motivación. La primera es el estrechamiento del campo de la comprensión que se produce cuando el individuo,

altamente motivado para alcanzar una meta, fija su atención en las indicaciones específicas que conducen al resultado, y pasa por alto información importante. La segunda posible explicación es que elevados niveles de motivación tienden a asociarse con fuertes estados emocionales (como la ansiedad) que perjudican el desempeño.

La relación entre satisfacción y desempeño tampoco parece clara. Gibson et al. (op. cit., p. 124) establecen lo que tradicionalmente han sido las tres posibilidades de relación entre estas dos variables: 1) la satisfacción produce rendimiento o desempeño; 2) el desempeño genera satisfacción y 3) no hay relación directa entre desempeño y satisfacción. Las investigaciones se inclinan a favor de esta última aseveración. Aunque la situación varía, dando apoyo a la segunda relación, cuando se toman en consideración las recompensas. Así, un comportamiento productivo seguido de recompensas valoradas por el ejecutante aumenta la satisfacción.

Las relaciones entre estos tres conceptos podrían concebirse como un juego circular de influencias. La motivación produce alto desempeño cuando la acompañan la capacidad, el conocimiento del papel, la disponibilidad de recursos y la identificación con la organización. El buen desempeño puede conducir a recompensas extrínsecas e intrínsecas que generan satisfacción. La satisfacción alcanzada alimenta las expectativas para el comportamiento futuro, incrementando la motivación para el nuevo desempeño.

2.4. Hipótesis

2.4.1. Hipótesis general

Hi. Existe relación entre la motivación y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura del Gobierno Regional de Huánuco - 2017

Ho. No existe relación entre la motivación y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura del Gobierno Regional de Huánuco - 2017.

2.4.2. Hipótesis específicas

✓ Ha. Existe relación entre la remuneración y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura del Gobierno Regional Huánuco – 2017.

✓ Ha. Existe relación entre la capacitación y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura del Gobierno Regional Huánuco – 2017.

✓ Ha. Existe relación entre el clima laboral y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura del Gobierno Regional Huánuco - 2017

2.5. Variables

2.5.1. Variable dependiente

Satisfacción laboral

2.5.2. Variable independiente

Motivación

2.6. Operacionalización de variables (Dimensiones e Indicadores)

VARIABLE INDEPENDIENTE

| VARIABLE | DIMENSIONES | INDICADORES | ÍTEMS |
|--------------------|----------------------|----------------------------|--|
| V.I. MOTIVACIÓN | REMUNERACIÓN | Incentivos | La institución se preocupa por las necesidades primordiales del personal. |
| | | Salario | El sueldo o remuneración es adecuada en relación al trabajo que realiza. |
| | | Reconocimientos | El gerente y/o jefes inmediatos le reconocen por un trabajo bien hecho. |
| | CAPACITACIÓN | Habilidades | Tiene suficiente oportunidad para recibir capacitación que permita el desarrollo de sus habilidades asistenciales para la atención integral. |
| | | Desempeño laboral | La institución le proporciona los recursos necesarios, herramientas e instrumentos suficientes para tener un buen desempeño en el puesto. |
| | | Reacciones | ¿Alcanzó sus metas de aprendizaje con el programa de capacitación? ¿Piensa que la institución debe seguir ofreciéndolo capacitación? |
| | CLIMA LABORAL | Espacio físico | ¿Su centro laboral proporciona condiciones adecuadas para la el desarrollo de su trabajo? |
| | | estabilidad | ¿Hay estabilidad laboral en la institución donde trabaja? |
| | | Relaciones interpersonales | Los compañeros de su trabajo, en general, están dispuestos a ayudarse entre ellos para completar las tareas, aunque esto signifique un mayor esfuerzo. |
| | | | El ambiente de la institución donde trabaja le permite expresar opiniones con franqueza, a todo nivel sin temor a represalias |

VARIABLE DEPENDIENTE

| VARIABLE | DIMENSIONES | INDICADORES | ÍTEMS |
|---------------------------------|--|-------------------------|--|
| V.D. SATISFACCIÓN LABORAL | PRODUCTIVIDAD | Tiempo | Se delega satisfactoriamente los trabajos |
| | | | Se cumple los plazos para la entrega de trabajos encomendados |
| | | Trabajadores | ¿Su trabajo requiere realizar diferentes operaciones y utilizar un gran número de habilidades y conocimientos? |
| | | | Siente que se puede adaptarse a las condiciones que ofrece el medio laboral de su centro de trabajo. |
| | | | En su trabajo en la realización de sus tareas está bien organizado |
| | | Rentabilidad | La capacidad de respuesta es inmediata dentro de su área |
| | ¿Qué nivel de productividad reflejan el resultado de los trabajadores? | | |
| | EFICIENCIA | Utilización de Recursos | ¿Existen indicadores de eficiencia en la operación de diversos procesos de la institución? |
| | | | Se utiliza conocimiento y habilidades técnicas para realizar los trabajos |
| | | Resultado | Dentro de cada tarea y/o proceso se identifican y cuantifican los resultados. |
| | ¿Es evaluado frecuentemente los trabajadores? | | |
| | EFICACIA | Calidad | El avance de los objetivos a nivel de cada actividad es el adecuado para el logro delo propósito de la institución |
| | | Cumplimiento | Los miembros del equipo de trabajo alcanzan los objetivos propuestos por la institución. |
| | | Confiabilidad | Los criterios y mecanismos que utiliza la institución para el desarrollo de sus actividades son los adecuados |

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

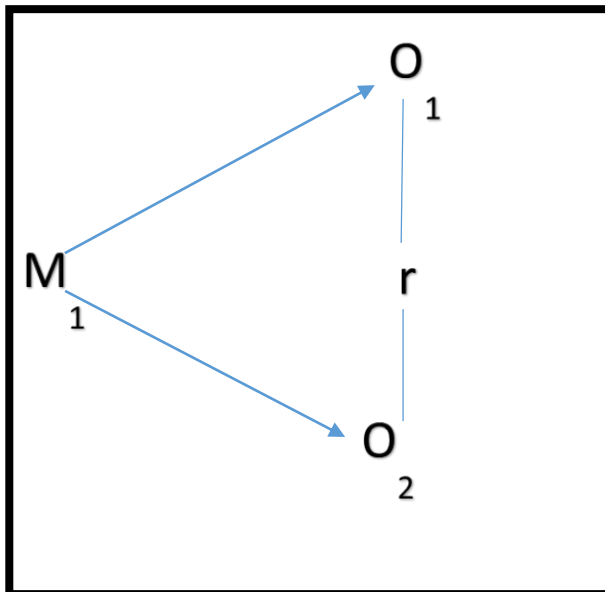
3.1. Tipos de investigación (referencial)

3.1.1. Enfoque
Cuantitativo

3.1.2. Alcance o nivel
Descriptivo

3.1.3. Diseño
Correlacional

Esquema



Donde:

M = Muestra

O = Observación de las variables

r = Relación

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población

La población estará conformada por los profesionales de la gerencia de infraestructura del gobierno regional de las sub gerencias de estudios, Obras y

supervisión y liquidación siendo un total 42 personas que laboran en las respectivas áreas.

3.2.2. Muestras

La muestra se tomará igual a la población, porque la realidad y el contexto es considerar toda la población en lo que se abarcara a todo el personal de la gerencia que son un total de 42 trabajadores

En este caso se asegura que los elementos de la muestra sean lo suficientemente representativos de la población que permita hacer generalizaciones

Por su parte Hernández citado en Castro (2003), expresa que "si la población es menor a cincuenta (50) individuos, la población es igual a la muestra" (p.69).

3.3. Técnicas e instrumento de recolección de datos

3.3.1. Para la recolección de datos

3.3.1.1. Técnicas

Encuesta: con esta técnica de recolección de datos de escenario elegido es establecer contacto con los trabajadores de la gerencia de infraestructura por medio de cuestionarios previamente establecidos

Entrevista: es una situación de interrelación o dialogo entre las personas del ámbito de estudio

3.3.1.2. Instrumentos

Ficha de observación: Son instrumentos de investigación, evaluación y recolección de datos, concerniente a un objetivo específico, en el que se establecen variables específicas. Se utilizan para explorar datos a fin de brindar recomendaciones para la mejora conveniente.

Escalas de actitudes: miden intensidad de las actitudes de forma objetiva y para su construcción se implican procedimientos a través de la selección de juicios o sentencias de acuerdo a ciertas reglas a las que se les adjudica valores cuantitativos que miden el grado de aceptación o rechazo dentro del campo de estudio.

La aplicación de los instrumentos se realizará siguiendo los objetivos de la investigación.

3.3.1. Para la presentación de datos.

Cuadros estadísticos: Un cuadro estadístico o también llamado tabla estadística, sirve para presentar resultados de la conceptualización y cuantificación de aspectos de la realidad; también es el conjunto de datos estadísticos ordenados en columnas y filas, la cual permite leer, comparar e interpretar las características de una o más variables.

En los cuadros estadísticos como mínimo debe Incluir, los siguientes cinco componentes del cuadro estadístico:

- Título.
- Columna matriz.
- Encabezado de la matriz de cifras.
- Matriz de cifras Fuente

Gráficos: Una gráfica es un tipo de representación de datos, generalmente numéricos, mediante recursos gráficos (líneas, vectores, superficies o símbolos), para que se manifieste visualmente la relación matemática o correlación estadística que guardan entre sí.

En este apartado se presentan una serie de lineamientos que permitan homogeneizar y estandarizar tanto la presentación como la interpretación de la representación gráfica de las diferencias de los datos entre categorías, unidades territoriales o temporales. Una presentación gráfica de información estadística se compone de tres partes principales: título, cuerpo o ilustración gráfica y pie de gráfica.

3.3.2. Para el análisis e interpretación de los datos

El método de análisis de datos es el análisis Estadística descriptiva, que analiza, estudia y describe a la totalidad de individuos de una población. Su finalidad es obtener información, analizarla, elaborarla y simplificarla lo necesario para que pueda ser interpretada cómoda y rápidamente y, por tanto, pueda utilizarse eficazmente para el fin que se desee. El proceso que sigue la estadística descriptiva para el estudio de una cierta población consta de los siguientes pasos: (a) selección de caracteres dignos de ser estudiados;

(b) mediante encuesta o medición, obtención del valor de cada individuo en los caracteres seleccionados;

(c) elaboración de tablas de frecuencias, mediante la adecuada clasificación de los individuos dentro de cada carácter;

(d) representación gráfica de los resultados (elaboración de gráficas estadísticas); (e) obtención de parámetros estadísticos, números que sintetizan los aspectos más relevantes de una distribución estadística; y la estadística inferencial trabaja con muestras, subconjuntos formados por algunos individuos de la población.

A partir del estudio de la muestra se pretende explicar el comportamiento de toda la población. Cómo se selecciona la muestra, cómo se realiza la inferencia, y qué grado de confianza se puede tener en ella son aspectos fundamentales de la estadística inferencial, para cuyo estudio se requiere un alto nivel de conocimientos de estadística, probabilidad y matemáticas.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Procesamiento de datos (cuadros estadísticos con su respectivo análisis e interpretación).

CUADRO N° 01

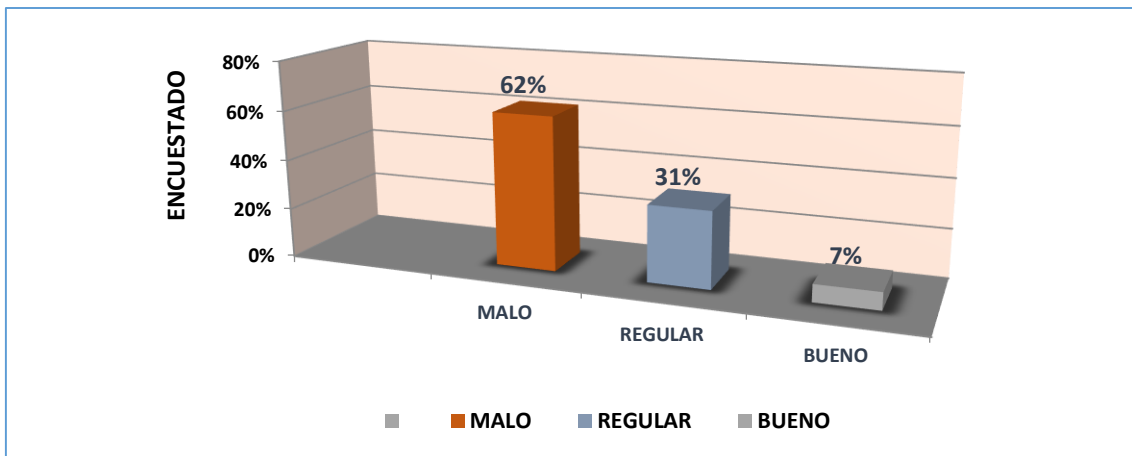
MEJORAS DE LAS REMUNERACIONES DE LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017

| VALORACION | Li - Ls | | fi | % | X | fi*X |
|-----------------|-----------|----|----|------|----|------|
| | PUNTAJE | | | | | |
| MALO | 11 | 18 | 26 | 62% | 15 | 381 |
| REGULAR | 18 | 26 | 13 | 31% | 22 | 286 |
| BUENO | 26 | 33 | 3 | 7% | 29 | 88 |
| TOTAL | | | 42 | 100% | | 755 |
| PROMEDIO | 18 | | | | | |

FUENTE: CUESTIONARIO
ELABORACIÓN: TESISTA

GRÁFICO N° 01

MEJORAS DE LAS REMUNERACIONES DE LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017



FUENTE: CUESTIONARIO
ELABORACIÓN: TESISTA

En la tabla N° 1, se tiene que el 62% de los trabajadores de la gerencia de infraestructura del gobierno regional de Huánuco no hay mejoras de remuneraciones, el 31% la considerado regular y solo el 7% tienen mejoras salariales.

Asimismo, las mejoras salariales se ubican en una escala valorativa de regular con puntaje de 18 de un total de 42.

CUADRO N° 02

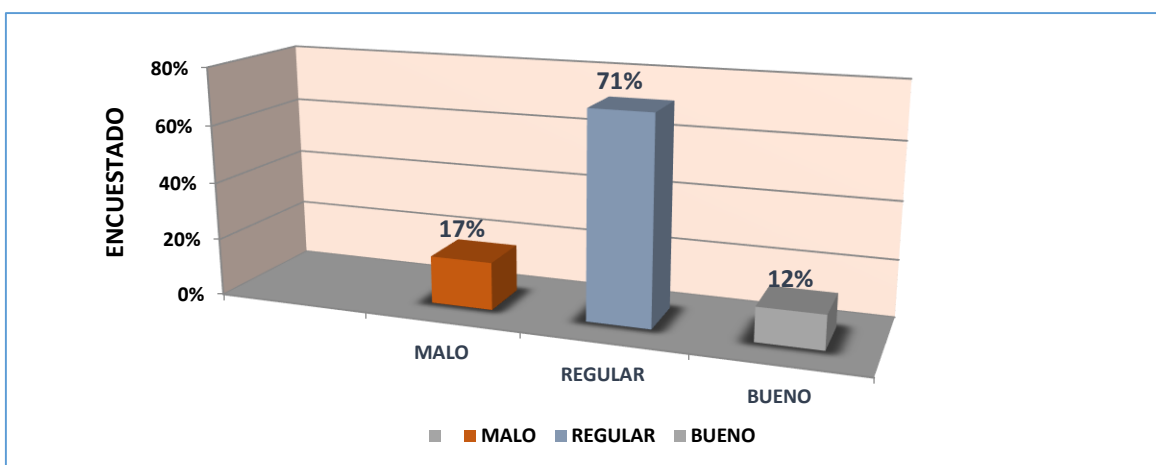
CAPACITACIÓN A LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017

| VALORACION | Li - Ls | | fi | % | X | fi*X |
|------------|---------|----|----|------|----|------|
| | PUNTAJE | | | | | |
| MALO | 11 | 18 | 7 | 17% | 15 | 103 |
| REGULAR | 18 | 26 | 30 | 71% | 22 | 660 |
| BUENO | 26 | 33 | 5 | 12% | 29 | 147 |
| TOTAL | | | 42 | 100% | | 909 |
| PROMEDIO | 22 | | | | | |

FUENTE: CUESTIONARIO
ELABORACIÓN: TESISISTA

GRÁFICO N° 02

CAPACITACIÓN A LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017



FUENTE: CUESTIONARIO
ELABORACIÓN: TESISISTA

En la tabla N° 2, se tiene que el 17% de los trabajadores de la gerencia de infraestructura del gobierno regional de Huánuco manifiesta que no hay capacitaciones, el 71% mencionan que se desarrollan las capacitaciones solo a veces, que las capacitaciones se realizan de forma regular y el 12% si tienen capacitaciones constantes.

Asimismo, la capacitación del personal se ubica en una escala valorativa de a veces con puntaje de 22 de un total de 42.

CUADRO N° 03

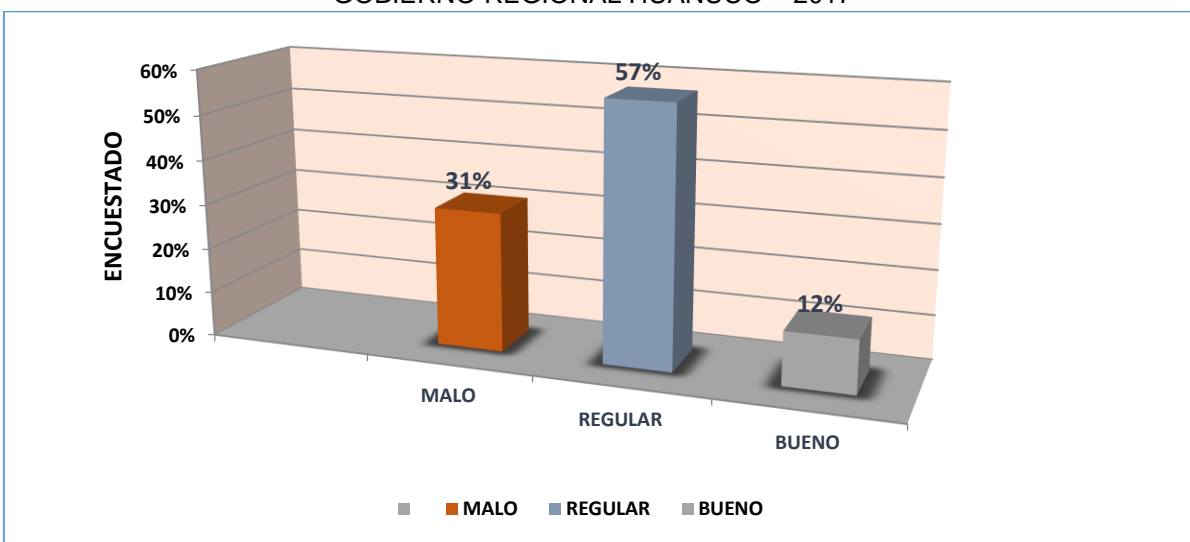
CLIMA LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017

| VALORACION | Li - Ls | | fi | % | X | fi*X |
|------------|---------|----|----|------|----|------|
| | PUNTAJE | | | | | |
| MALO | 11 | 18 | 13 | 31% | 15 | 191 |
| REGULAR | 18 | 26 | 24 | 57% | 22 | 528 |
| BUENO | 26 | 33 | 5 | 12% | 29 | 147 |
| TOTAL | | | 42 | 100% | | 865 |
| PROMEDIO | 21 | | | | | |

FUENTE: CUESTIONARIO
ELABORACIÓN: TESISTA

GRÁFICO N° 03

CLIMA LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017



FUENTE: CUESTIONARIO
ELABORACIÓN: TESISTA

En la tabla N° 03, se tiene que el 31% de los trabajadores de la gerencia de infraestructura del gobierno regional de Huánuco indican que existe un clima laboral malo, el 52% indican que el clima es regular y el 12% tienen buen clima laboral.

El promedio del clima laboral se ubica en una escala valorativa de a veces con un puntaje de 21 de un total de 42.

CUADRO N° 04

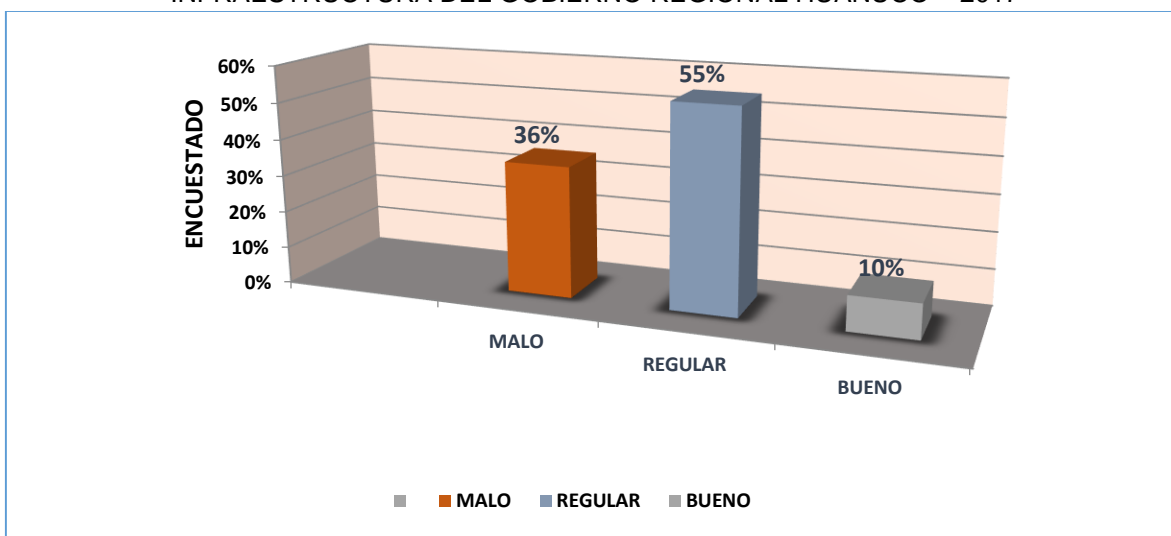
NIVELES DE MOTIVACIÓN DE LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017

| VALORACION | Li - Ls | | fi | % | X | fi*X |
|------------|---------|----|----|------|----|------|
| | PUNTAJE | | | | | |
| MALO | 11 | 18 | 15 | 36% | 15 | 220 |
| REGULAR | 18 | 26 | 23 | 55% | 22 | 506 |
| BUENO | 26 | 33 | 4 | 10% | 29 | 117 |
| TOTAL | | | 42 | 100% | | 843 |
| PROMEDIO | 20 | | | | | |

FUENTE: CUESTIONARIO
ELABORACIÓN: TESISTA

GRÁFICO N° 04

NIVELES DE MOTIVACIÓN DE LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017



FUENTE: CUESTIONARIO
ELABORACIÓN: TESISTA

En la tabla N° 04, se tiene que 36% de los trabajadores de la gerencia de infraestructura del gobierno regional de Huánuco tiene una mala motivación, el 55% regular y el 10% tienen buena motivación.

El promedio de la motivación se ubica en una escala valorativa de regular con puntaje de 20 de un total de 42.

CUADRO N° 05

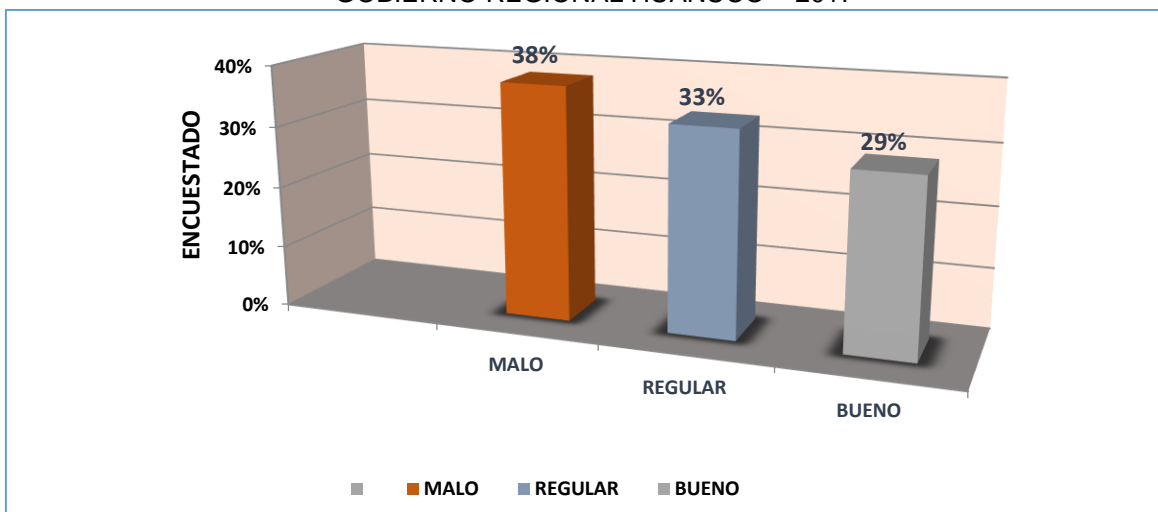
PRODUCTIVIDAD EN LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017

| VALORACION | Li - Ls | | fi | % | X | fi*X |
|------------|---------|----|----|------|----|------|
| | PUNTAJE | | | | | |
| MALO | 13 | 22 | 16 | 38% | 17 | 277 |
| REGULAR | 22 | 30 | 14 | 33% | 26 | 364 |
| BUENO | 30 | 39 | 12 | 29% | 35 | 416 |
| TOTAL | | | 42 | 100% | | 1057 |
| PROMEDIO | 25 | | | | | |

FUENTE: CUESTIONARIO
ELABORACIÓN: TESISTA

GRÁFICO N° 05

PRODUCTIVIDAD EN LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017



FUENTE: CUESTIONARIO
ELABORACIÓN: TESISTA

En la Tabla N° 05, se tiene que 38% de los trabajadores de la gerencia de infraestructura del gobierno regional de Huánuco tiene mala productividad, el 33% regular y el 29% tienen buena productividad en el cumplimiento de las metas establecidas.

Asimismo, la productividad se ubica en una escala valorativa de regular con puntaje de 25 de un total de 42.

CUADRO N° 06

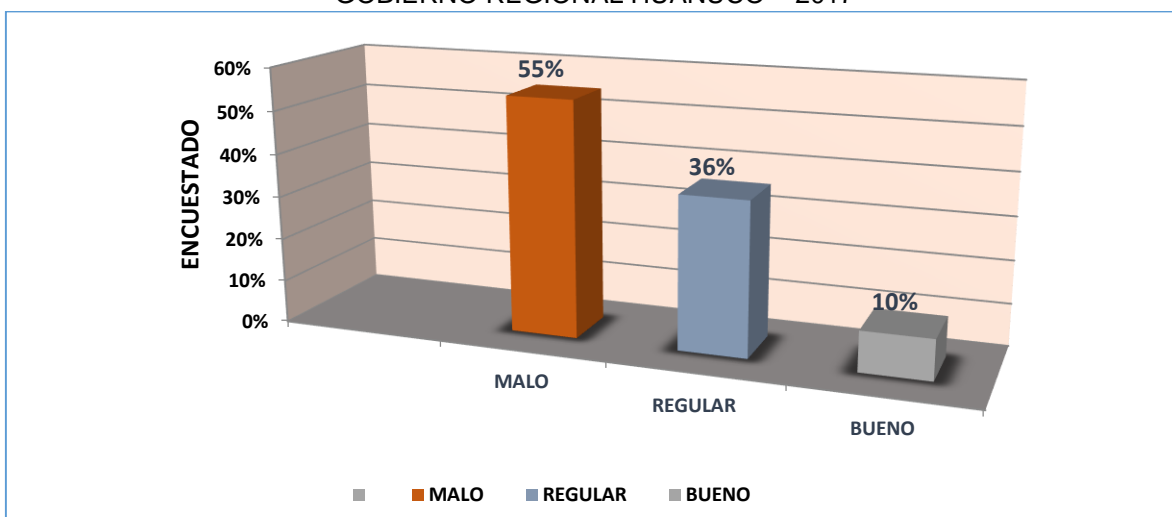
EFICIENCIA EN LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017

| VALORACION | Li - Ls | | fi | % | X | fi*X |
|------------|---------|----|----|------|----|------|
| | PUNTAJE | | | | | |
| MALO | 13 | 22 | 23 | 55% | 17 | 399 |
| REGULAR | 22 | 30 | 15 | 36% | 26 | 390 |
| BUENO | 30 | 39 | 4 | 10% | 35 | 139 |
| TOTAL | | | 42 | 100% | | 927 |
| PROMEDIO | 22 | | | | | |

FUENTE: CUESTIONARIO
ELABORACIÓN: TESISTA

GRAFICO N° 06

EFICIENCIA EN LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017



FUENTE: CUESTIONARIO
ELABORACIÓN: TESISTA

En la tabla N° 06, se tiene que el 55% de los trabajadores de la gerencia de infraestructura del gobierno regional de Huánuco no hay eficiencia en los trabajos, en el cumplimiento de actividades desarrolladas dentro de esta área, el 36% consideran que en ocasiones se provee eficiencia en los trabajos y el 10% indican que tienen eficiencia.

Asimismo, la eficiencia de los trabajadores de gerencia se ubica en una escala valorativa de regular con un puntaje de 22 de un total de 42.

CUADRO N° 07

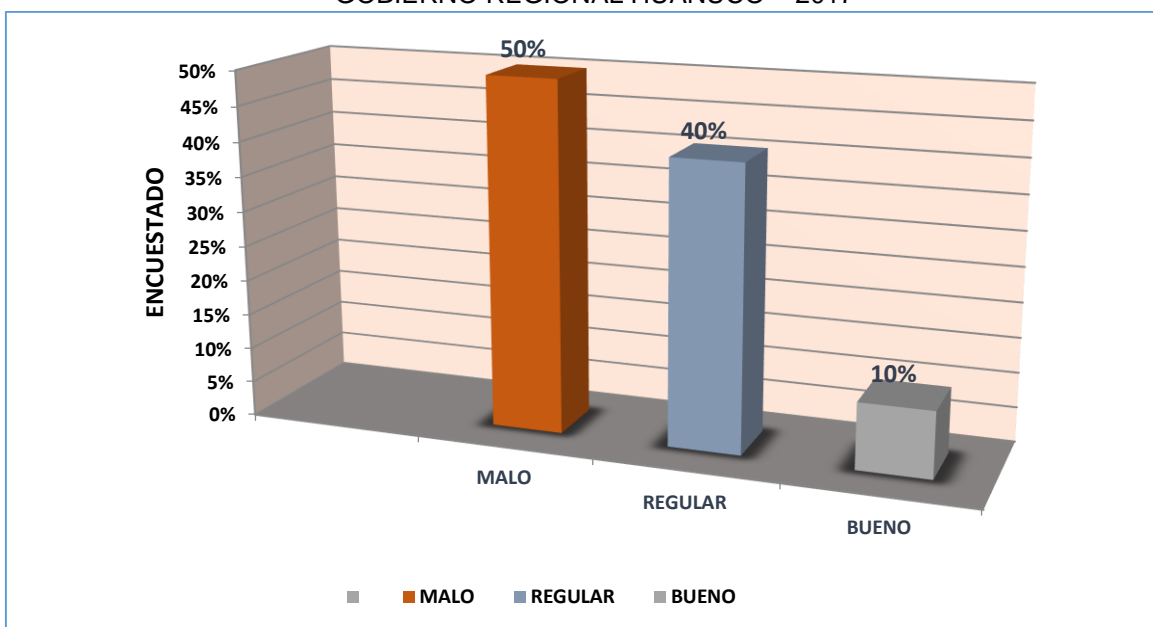
EFICACIA EN LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017

| VALORACION | Li - Ls | | fi | % | X | fi*X |
|------------|---------|----|----|------|----|------|
| | PUNTAJE | | | | | |
| MALO | 13 | 22 | 21 | 50% | 17 | 364 |
| REGULAR | 22 | 30 | 17 | 40% | 26 | 442 |
| BUENO | 30 | 39 | 4 | 10% | 35 | 139 |
| TOTAL | | | 42 | 100% | | 945 |
| PROMEDIO | 22 | | | | | |

FUENTE: CUESTIONARIO
ELABORACIÓN: TESISTA

GRÁFICO N° 07

EFICACIA EN LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017



FUENTE: CUESTIONARIO
ELABORACIÓN: TESISTA

En la tabla N° 07, se tiene que el 50% de los trabajadores de la gerencia de infraestructura del gobierno regional de Huánuco no hay eficacia en los trabajos y actividades desarrolladas dentro de esta área, el 40% consideran que en ocasiones existe eficacia en los trabajos y el 10% indican que tienen eficacia.

Asimismo, la eficacia de los trabajadores de gerencia se ubica en una escala valorativa de regular con un puntaje de 22 de un total de 42.

CUADRO N° 08

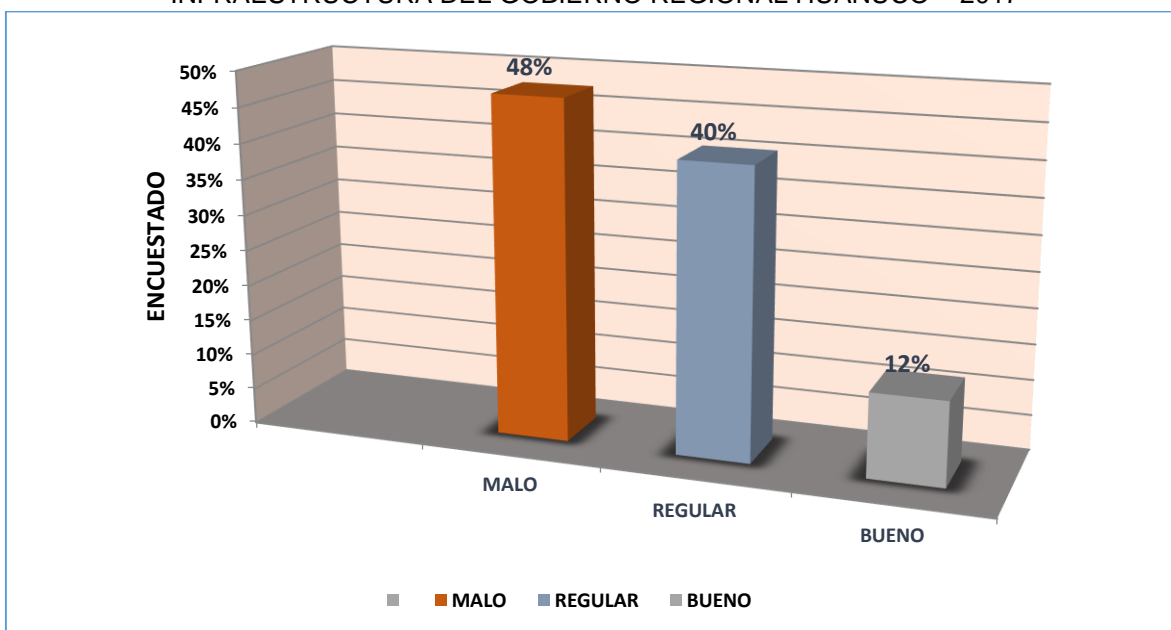
SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE
INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017

| VALORACION | Li - Ls | | fi | % | X | fi*X |
|------------|---------|----|----|------|----|------|
| | PUNTAJE | | | | | |
| MALO | 13 | 22 | 20 | 48% | 17 | 347 |
| REGULAR | 22 | 30 | 17 | 40% | 26 | 442 |
| BUENO | 30 | 39 | 5 | 12% | 35 | 173 |
| TOTAL | | | 42 | 100% | | 962 |
| PROMEDIO | 23 | | | | | |

FUENTE: CUESTIONARIO
ELABORACIÓN: TESISTA

GRÁFICO N° 08

SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE
INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO – 2017



FUENTE: CUESTIONARIO
ELABORACIÓN: TESISTA

En la tabla N° 8, se tiene que 48% de los trabajadores de la gerencia de infraestructura del gobierno regional de Huánuco no hay satisfacción laboral, el 40% tiene una regular satisfacción laboral y el 12% tienen una satisfacción laboral adecuada.

El promedio de la satisfacción laboral se ubica en una escala valorativa de regular con puntaje de 23 de un total de 42.

4.2. Contrastación de hipótesis y prueba de hipótesis (dependiendo de la investigación)

CUADRO N° 09
CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

| Correlaciones | | | |
|---------------------|------------------------|------------|---------------------|
| | | MOTIVACIÓN | SATISFACION_LABORAL |
| MOTIVACIÓN | Correlación de Pearson | 1 | ,596** |
| | Sig. (bilateral) | | ,000 |
| | N | 42 | 42 |
| SATISFACION_LABORAL | Correlación de Pearson | ,596** | 1 |
| | Sig. (bilateral) | ,000 | |
| | N | 42 | 42 |

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

FUENTE: CUESTIONARIO
ELABORACION: TESISTA

Como el coeficiente de correlación de Pearson es igual a 0.596 existe una correlación media y positiva, del mismo modo el significado bilateral cuyo valor es 0.000 es menor que el error estimado 0.01, entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, es decir; la motivación se relacionan significativamente con la satisfacción laboral.

Entendiendo como tales aciertos que el valor del coeficiente de correlación poblacional esté entre los límites del intervalo de confianza es, siendo la distribución de los residuos normal y para un nivel de confianza de 0,95, prácticamente igual al nivel de confianza para cualquier valor del coeficiente de correlación y cualquier tamaño muestral

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1. Presentar la contrastacion de los resultados del trabajo de investigacion

CONCLUSIONES

Durante la presente investigación se pudo evaluar la motivación, la satisfacción laboral en los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura del Gobierno Regional de Huánuco, así como las relaciones que se presentan entre estos factores. Con la finalidad de saber que es lo importante para los trabajadores que laboran en esta área, de tal forma que se puedan ajustar los objetivos de las personas y de la organización.

A continuación, se presentarán las conclusiones correspondientes a cada planteamiento de problema, con las respectivas dimensiones considerados dentro del estudio (Motivación y Satisfacción Laboral, Remuneración y Satisfacción Laboral, Capacitación y Satisfacción Laboral, Clima Laboral y Satisfacción Laboral).

- En el análisis que se llevó a cabo, se puede observar que en este factor se relacionan tanto la motivación como la satisfacción Laboral por lo que se concluye que la relación que existe entre la motivación y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura del Gobierno Regional de Huánuco es una correlación media y positiva, puesto que el significado bilateral es menor que el error estimado de 0,01 entonces se acepta la hipótesis de investigación, es decir se relacionan significativamente entre las dos variables.

- En el Diagnóstico de los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura del Gobierno Regional de Huánuco, concluimos en esta investigación la importancia que tiene la remuneración y esto es reflejado en una buena satisfacción Laboral, que tienen los trabajadores para desempeñar su trabajo y cumplir con las metas de esta gerencia. En el resultado obtenido en el análisis de los datos de remuneraciones y la satisfacción laboral se puede observar en

la tabla N° 01 se tiene el 62% de los trabajadores de la gerencia de infraestructura del gobierno regional de Huánuco que la remuneración es mala, y como podemos observar en la tabla N° 08 se tiene que el 48% de los trabajadores mencionan que no hay satisfacción laboral dentro de los trabajadores. Entonces se concluye que no existen mejoras salariales en la mayoría de los trabajadores, del mismo modo la relación en promedio de la remuneración y la satisfacción laboral se ubica con la valoración de regular con un promedio de 18 puntos para la remuneración y 23 para la satisfacción laboral demostrando que la Remuneración y la Satisfacción Laboral se relacionan significativamente.

- En la actualidad la competencia profesional es cada vez más fuerte por lo cual cada vez se vuelven más exigentes con la calidad de los servicios que se brinda en el sector público a todos los usuarios de la gerencia de infraestructura, es por ello la necesidad de tener un personal bien capacitado y comprometido para cumplir tanto objetivos personales como de la institución. En el resultado obtenido en el análisis de los datos de Capacitación y la satisfacción laboral se puede observar en la tabla N° 02 se tiene el 17% de los trabajadores de la gerencia de infraestructura del gobierno regional de Huánuco manifiestan que no reciben capacitación y el 71% señalan que las capacitaciones se realizan de manera regular y solo el 12% reciben las capacitaciones adecuadas, como podemos observar en la tabla N° 08 se tiene que el 48% de los trabajadores mencionan que no hay satisfacción laboral dentro de los trabajadores. Entonces se concluye que no se realizan las capacitaciones adecuadas a la mayoría de los trabajadores, del mismo modo la relación en promedio de la capacitación y la satisfacción laboral se ubica con la valoración de regular con un promedio de 22 puntos para la capacitación y 23 para la satisfacción laboral, demostrando que la capacitación y satisfacción laboral existe una relación significativa.

- Los valores de confiabilidad encontrados en la muestra del análisis la dimensión de Clima Laboral como tenemos en la tabla N° 03 se tiene que el 31% de los trabajadores de la gerencia de infraestructura del gobierno regional de

Huánuco indican que no se manifiesta un clima laboral adecuado, el 52% indican que el clima es regular y el 12% tienen buen clima laboral. El clima laboral interna que existe en la Gerencia de Infraestructura, de lo que se puede decir más de la mitad de los trabajadores están afirmando que no están de acuerdo con la comunicación entre sus compañeros de trabajo y esto afecta a su vez que exista una satisfacción laboral adecuada como muestra en la Tabla N° 08. se tiene que el 48% de los trabajadores mencionan que no hay satisfacción laboral dentro de los trabajadores.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda realizar reuniones en base a lluvia de opiniones para el mejoramiento de las actividades que realizan los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura del Gobierno Regional Huánuco con la finalidad de que haya una mejor comunicación y trabajo en conjunto.
- Se recomienda a los Gerentes y/o jefe de área a realicen eventos sociales de integración como: reuniones internas y actividades recreativos, en los cuales se relacione de manera voluble con todo el personal para la mejora de la relación entre compañeros de trabajo de la gerencia de Infraestructura.
- Realizar un programa de capacitación y orientación para que todos los trabajadores puedan acceder a los diversos eventos de capacitación organizados por la gerencia y/o convenios de capacitación con miras a mejorar el desempeño de su trabajo.
- También se debe considerar, que, si se desea un mayor nivel de motivación y satisfacción laboral, se debe tomar en cuenta el porque la gente trabaja, si es para adquirir conocimiento o si solo porque quieren obtener prestigio o porque se sientan obligados a hacerlo. En cuanto a la satisfacción, se debe tomar en cuenta el lugar de trabajo, así como las relaciones con los compañeros.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. (2001). "El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento" Contaduría y Administración. México. DF.
- Arias G, W., & Justo Velarde, O. (2015). Satisfacción Laboral en Trabajadores de Dos Tiendas por Departamento: Un Estudio Comparativo. Cienc Trab, 17.
- Baldeón, C. (2015). Factores Asociados a la Satisfacción del Personal de Salud del Hospital IV Ramiro Priale, Huancayo. Ágora Rev. Cient., 02(01), 112-124.
- Bandin, F., Y Egusquiza, O. (2003). Motivación y nivel de satisfacción laboral de la enfermera en el Servicio de Infectología y Neumología del Instituto de Salud del Niño [Tesis]. Lima: Universidad Peruana Cayetano Heredia. Lima, Lima, Perú.
- Bernis, J. (1988). El Estudio Operativo De La Psicología Una Aproximación Matemática.
- Bravo M, Peiró J., Rodríguez I. (2002). "Satisfacción laboral". "Tratado de Psicología del Trabajo: La actividad laboral en su contexto". Revista mandrílense,
- Bustamante, E. (2013). El clima de comunicación, la motivación y la satisfacción laboral en un proceso de atención primaria en Colombia. Revista de Comunicación y Salud, 35-49.
- Cetina T, Chan-Canul A, y Sandoval J. (2006). Nivel de satisfacción laboral y síndrome de desgaste profesional en médicos familiares. Revista Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social, 44(6).
- Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos. Bogotá: McGraw Hill Interamericana.
- Davis, K. y Newstrom, J. (2003). Comportamiento humano en el trabajo México: McGraw Hill Interamericana.

- De la Torre, F. (2000). Relaciones humanas en el ámbito laboral. México: Editorial Trillas.
- Díaz, J. (2014). Motivación laboral en trabajadores de empresas formales de la ciudad de Bogotá. Revista Iberoamericana de Psicología: Ciencia y Tecnología, 59-77.
- Fernández, M., Moinelo, A., Y, Villanueva, A. (2000). Satisfacción laboral de los profesionales de atención primaria del área 10 del Insalud de Madrid. Rev Esp Salud Pública, 139-147.
- Gibson, J., Ivancevich, J. y Donnelly, J. (2001). Las organizaciones: comportamiento, estructura, procesos. Chile: McGraw-Hill Interamericana.
- Hackman, J. (1977). Improving life at work: Behavioral science approaches to organizational change. Santa Monica, CA: Goodyear. Work design. In J. R. Hackman & J. L. Suttle (Eds.).
- Hackman, J. (1975). On the coming demise of job enrichment. In E. L. Cass & F. G. Zimmer (Eds.), Man and work in society. New York: Van Nostrand Reinhold., 23(1).
- Hackman, J., y Oldham, G. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. Journal of Applied Psychology, 60(1).
- Hellriegel, D. y Slocum, J. (2004). Comportamiento organizacional. México: Thomson Learning Editores.
- Hersey, P, Blanchard, K. y Johnson, D. (1998). Administración del comportamiento organizacional: liderazgo situacional. México: Prentice Hall Inc.
- Kast, F. y Rosenzweig, J. (1996). Administración en las organizaciones: enfoque de sistemas y de contingencia. México: Editorial Trillas.
- Kinicki, A. Y Kreitner, R. (2003). Comportamiento organizacional: conceptos, problemas y prácticas. México: McGraw Hill Interamericana.
- Mendoza, C., Y Pérez, Á. (2009). Relación entre motivación y satisfacción laboral de los empleados de empresas prestadoras de salud del

municipio de Riohacha (Colombia) y el municipio de Maracaibo (Venezuela). Forum Humanes, 14.

- Moré L, Carmentate V, y Junco A. (mayo de 2005). La satisfacción laboral y el empleo de herramientas de dirección en el perfeccionamiento empresarial. Estudio de casos en el MITRANS. Transporte, Desarrollo y Medio Ambiente, 25(2).
- Munduate, M. (1984). La motivación en el trabajo Servicio de Publicaciones del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Madrid.
- Muñoz, A. (1990.). Satisfacción e insatisfacción en el trabajo. Tesis doctoral inédita, Universidad Complutense de Madrid, Facultad de Psicología, Madrid.
- Reeve, J. (2003). Motivación y emoción. México: McGraw Hill Interamericana
- Robbins, S. (2004). Comportamiento Organizacional. México: Pearson Educación.
- Ruiz, J. (2016). Importancia de la motivación de los empleados del sector de consultoría Jurídica. 10 de mayo de 2016, de bitstream Sitio web:<http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/10660/1/RuizVergaraJennyJaqueline2013.pdf>
- talaya, M. C. (1999). Satisfacción laboral y productividad. Revista de Psicología, 3, 5.
- Vroom, V. y Deci, E. (1999). Motivación y alta dirección. México: Editorial Trillas.
- Zepeda, F. (1999). Psicología organizacional. México: Addison Wesley Longman

ANEXO

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: motivación y satisfacción laboral en los trabajadores de la gerencia de infraestructura del gobierno regional de Huánuco, 2017

AUTOR: Ángela Andrea Valderrama meza

| PROBLEMA | OBJETIVOS | HIPÓTESIS | VARIABLES Y DIMENSIONES | METODOLOGÍA |
|--|---|---|--|--|
| <p>Problema general: ¿Cuál es la relación que existe entre la Motivación y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura del Gobierno Regional de Huánuco, 2017?</p> <p>Problemas específicos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cuál es la relación que existe entre la remuneración y la satisfacción laboral en los trabajadores de la gerencia de infraestructura del gobierno regional Huánuco – 2017. 2. Cuál es la relación que existe entre la capacitación y la satisfacción laboral en los trabajadores de la gerencia de infraestructura del gobierno regional Huánuco – 2017. 3. Cuál es la relación que existe entre el clima laboral y la satisfacción laboral en los trabajadores de la gerencia de infraestructura del gobierno regional Huánuco - 2017? | <p>Objetivo General: Determinar la relación que existe entre la Motivación y la satisfacción Laboral en los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura del Gobierno Regional de Huánuco – 2017</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar relación que existe entre la remuneración y la satisfacción laboral en los trabajadores de la gerencia de infraestructura del gobierno regional Huánuco – 2017. 2. Examinar la relación que existe entre la capacitación y la satisfacción laboral en los trabajadores de la gerencia de infraestructura del gobierno regional Huánuco – 2017. 3. Determinar la relación que existe entre el clima laboral y la satisfacción laboral en los trabajadores de la gerencia de infraestructura del gobierno regional Huánuco – 2017. | <p>Hipótesis de Investigación: Hi. Existe relación entre la motivación y la satisfacción laboral en los trabajadores de la gerencia de infraestructura del gobierno regional de Huánuco, 2016</p> <p>Hipótesis Nula: Ho. No existe relación entre la motivación y la satisfacción laboral en los trabajadores de la gerencia de infraestructura del gobierno regional de Huánuco, 2016.</p> | <p>Variable independiente: Motivación laboral</p> <p>Variable dependiente: Satisfacción laboral</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Remuneración • Capacitación • Clima laboral | <p>Tipo de investigación: No Experimental</p> <p>Enfoque Cuantitativo</p> <p>Alcance o nivel descriptivo</p> <p>Diseño: Correlacional</p> <p>Población y Muestra: Población: 43 Muestra: La muestra se toma igual al población</p> <p>Técnicas e Instrumentos: Técnicas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Entrevista. 2. Encuesta. <p>Instrumentos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cuestionario 2. Escala de actitudes. |

Tabulación de datos para análisis de datos

| | REMUNERACION | CAPACITACION | CLIMA_LABORAL | SATISFACION_LABOR... |
|----|--------------|--------------|---------------|----------------------|
| 1 | 26 | 25 | 22 | 26 |
| 2 | 11 | 17 | 11 | 14 |
| 3 | 22 | 25 | 22 | 26 |
| 4 | 11 | 17 | 19 | 20 |
| 5 | 22 | 17 | 11 | 16 |
| 6 | 26 | 28 | 28 | 20 |
| 7 | 18 | 22 | 19 | 23 |
| 8 | 11 | 22 | 17 | 17 |
| 9 | 11 | 19 | 14 | 19 |
| 10 | 15 | 25 | 17 | 20 |
| 11 | 22 | 25 | 25 | 26 |
| 12 | 15 | 17 | 19 | 17 |
| 13 | 11 | 25 | 14 | 17 |
| 14 | 26 | 19 | 28 | 13 |
| 15 | 26 | 30 | 33 | 30 |
| 16 | 15 | 14 | 11 | 27 |
| 17 | 17 | 25 | 19 | 27 |
| 18 | 15 | 19 | 25 | 28 |
| 19 | 11 | 25 | 17 | 21 |
| 20 | 15 | 17 | 19 | 20 |
| 21 | 26 | 25 | 19 | 29 |
| 22 | 18 | 22 | 22 | 33 |
| 23 | 22 | 19 | 22 | 22 |
| 24 | 15 | 19 | 25 | 20 |
| 25 | 11 | 25 | 14 | 17 |
| 26 | 15 | 22 | 19 | 26 |
| 27 | 11 | 28 | 17 | 30 |
| 28 | 15 | 19 | 17 | 21 |
| 29 | 33 | 25 | 30 | 37 |
| 30 | 22 | 28 | 19 | 21 |
| 31 | 18 | 25 | 25 | 29 |
| 32 | 26 | 19 | 22 | 28 |
| 33 | 15 | 22 | 19 | 26 |
| 34 | 22 | 25 | 25 | 38 |
| 35 | 15 | 19 | 19 | 28 |
| 36 | 29 | 30 | 19 | 33 |
| 37 | 17 | 25 | 19 | 27 |
| 38 | 11 | 22 | 17 | 17 |
| 39 | 33 | 25 | 30 | 37 |
| 40 | 15 | 25 | 17 | 20 |
| 41 | 26 | 25 | 22 | 26 |
| 42 | 15 | 17 | 19 | 17 |

FICHA DE OBSERVACION

Para medir la Satisfacción Laboral en los trabajadores de la gerencia de infraestructura del Gobierno Regional Huánuco...

Fecha: _/ _/ _.

| Nº | Items | Bueno | Regular | Malo |
|----------------------|---|-------|---------|------|
| PRODUCTIVIDAD | | | | |
| 01 | Se delega satisfactoriamente los trabajos | | | |
| 02 | Se cumple los plazos para la entrega de trabajos encomendados | | | |
| 03 | Su trabajo requiere realizar diferentes operaciones y utilizar un gran número de habilidades y conocimientos? | | | |
| 04 | Siente que se puede adaptarse a las condiciones que ofrece el medio laboral de su centro de trabajo. | | | |
| 05 | En su trabajo, en la realización de sus tareas está bien organizado | | | |
| 06 | La capacidad de respuesta es inmediata dentro de su área | | | |
| EFICIENCIA | | | | |
| 07 | ¿Existen indicadores de eficiencia en la operación de diversos procesos de la institución? | | | |
| 08 | Se utiliza conocimiento y habilidades técnicas para realizar los trabajos | | | |
| 09 | Dentro de cada tarea y/o proceso se identifican y cuantifican los resultados. | | | |
| 10 | ¿Es evaluado frecuentemente los trabajadores? | | | |
| EFICACIA | | | | |
| 11 | El avance de los objetivos a nivel de cada actividad es el adecuado para el logro del propósito de la institución | | | |
| 12 | Los miembros del equipo de trabajo alcanzan los objetivos propuestos por la institución | | | |
| 13 | Los criterios y mecanismos que utiliza la institución para el desarrollo de sus actividades son los adecuados | | | |

FICHA DE OBSERVACION

Para medir la Motivación en los trabajadores de la gerencia de infraestructura del Gobierno Regional Huánuco.

Fecha: _/ _/ _.

| Nº | Items | Bueno | Regular | Malo |
|----------------------|--|-------|---------|------|
| REMUNERACION | | | | |
| 01 | La institución se preocupa por las necesidades primordiales del personal. | | | |
| 02 | El sueldo o remuneración es adecuada en relación al trabajo que realiza. | | | |
| 03 | El gerente y/o Jefes inmediato le reconocen por un trabajo bien hecho. | | | |
| CAPACITACION | | | | |
| 04 | Tiene suficiente oportunidad para recibir capacitación que permita el desarrollo de sus habilidades asistenciales para la atención integral. | | | |
| 05 | La institución le proporciona los recursos necesarios, herramientas e instrumentos suficientes para tener un buen desempeño en el puesto. | | | |
| 06 | Alcanza sus metas de aprendizaje con los programas de capacitación | | | |
| 07 | ¿Piensa que la institución debe seguir ofreciéndolo capacitación? | | | |
| CLIMA LABORAL | | | | |
| 08 | ¿Su centro laboral proporciona condiciones adecuadas para la el desarrollo de su trabajo? | | | |
| 09 | ¿Hay estabilidad laboral en la institución donde trabaja? | | | |
| 10 | Los compañeros de su trabajo, en general, están dispuestos a ayudarse entre ellos para completar las tareas, aunque esto signifique un mayor esfuerzo. | | | |
| 11 | El ambiente de la institución donde trabaja le permite expresar opiniones con franqueza, a todo nivel sin temor a represalias | | | |