

UNIVERSIDAD DE HUANUCO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
PROGRAMA ACADÉMICO DE PSICOLOGÍA



TESIS

**“Motivación y satisfacción laboral de los trabajadores de la
Municipalidad Distrital de Huariaca-2025”**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADOA EN PSICOLOGÍA**

AUTORA: Llanos Condezo; Dulce Corazón

ASESOR: Acencio Malpartida, Larry Franklin

HUÁNUCO – PERÚ

2025

U

D

H



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

TIPO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:

- Tesis (X)
- Trabajo de Suficiencia Profesional ()
- Trabajo de Investigación ()
- Trabajo Académico ()

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN: Psicología Organizacional
AÑO DE LA LÍNEA DE INVESTIGACIÓN (2020)

CAMPO DE CONOCIMIENTO OCDE:

Área: Ciencias sociales

Sub área: Psicología

Disciplina: Psicología (incluye terapias de aprendizaje, habla, visual y otras discapacidades físicas mentales)

DATOS DEL PROGRAMA:

Nombre del Grado/Título a recibir: Título

Profesional de licenciada en psicología

Código del Programa: P05

Tipo de Financiamiento:

- Propio (X)
- UDH ()
- Fondos Concursables ()

DATOS DEL AUTOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 70220460

DATOS DEL ASESOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 45723125

Grado/Título: Maestro en educación, mención:

investigación y docencia superior

Código ORCID: 0000-0002-4442-9082

DATOS DE LOS JURADOS:

Nº	APELLIDOS Y NOMBRES	GRADO	DNI	Código ORCID
1	Calderon Carrillo, Manuel Santiago	Magister en psicología educativa	22414679	0009-0004-7493-863X
2	Celis Victorio, Maximiliana	Maestro en sistema de protección de los derechos del niño, niña y adolescente frente a la violencia	42176066	0009-0008-1495-109X
3	Malpartida Repetto, José Luis	Doctor en educación	22486072	0000-0001-5160-6887



Facultad de Ciencias de la Salud
Programa Académico Profesional de Psicología



"Psicología, la fuerza que mueve al mundo y lo cambia"

**"AÑO DE LA RECUPERACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE LA ECONOMÍA
PERUANA"**

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En la ciudad de Huánuco, siendo las **15:30 P.M.** horas del día **12** del mes de **diciembre** del año dos mil veinticinco, en el auditorio de la Facultad de Ciencias de la Salud de la ciudad universitaria La Esperanza en 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:

- MG. MANUEL SANTIAGO CALDERON CARRILLO **PRESIDENTE**
- MG. MAXIMILIANA CELIS VICTORIO **SECRETARIA**
- MG. RICHARD PINETT LLANTO CERCEDO **VOCAL**
- DR. JOSE LUIS MALPARTIDA REPETTO (**JURADO ACESITARIO**)
- **ASESOR DE TESIS** MG. LARRY FRANKLIN ACENCIO MALPARTIDA

Nombrados mediante Resolución N° 3127-2025-D-FCS-UDH, para evaluar la Tesis titulada. **"MOTIVACION Y SATISFACCION LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUARIACA 2025"**; Presentado por la Bachiller en Psicología, **SRA. LLANOS CONDEZO, DULCE CORAZON**, para optar el Título Profesional de **LICENCIADA EN PSICOLOGÍA**.

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) Aprobado por UNANIMIDAD con el calificativo cuantitativo de 15 y cualitativo de BUENO.

Siendo las, 16:40 Horas del día 12 del mes de DICIEMBRE del año 2025, los miembros del Jurado Calificador firman la presente Acta en señal de conformidad.

MG. MANUEL SANTIAGO CALDERON CARRILLO
orcid.org/0009-0004-7493-863X - DNI: 22474679

PRESIDENTE

MG. MAXIMILIANA CELIS VICTORIO

orcid.org/0009-0008-1495-109X - DNI: 42176066

SECRETARIA

DR. JOSE LUIS MALPARTIDA REPETTO

orcid.org/0000-0001-5160-6887 - DNI: 72486072

VOCAL



VICERRECTORADO DE
INVESTIGACIÓN



UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO



CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

El comité de integridad científica, realizó la revisión del trabajo de investigación del estudiante: DULCE CORAZÓN LLANOS CONDEZO, de la investigación titulada "MOTIVACION Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUARIACA 2025", con asesor(a) LARRY FRANKLIN ACENCIO MALPARTIDA, designado(a) mediante documento: RESOLUCIÓN N° 1034-2025-D-FCS-UDH del P. A. de PSICOLOGÍA.

Puede constar que la misma tiene un índice de similitud del 22 % verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el Software Turnitin.

Por lo que concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con todas las normas de la Universidad de Huánuco.

Se expide la presente, a solicitud del interesado para los fines que estime conveniente.

Huánuco, 13 de noviembre de 2025



RICHARD J. SOLIS TOLEDO
D.N.I.: 47074047
cod. ORCID: 0000-0002-7629-6421



MANUEL E. ALIAGA VIDURIZAGA
D.N.I.: 71345687
cod. ORCID: 0009-0004-1375-5004

107. LLANOS CONDEZO; Dulce Corazón.docx

INFORME DE ORIGINALIDAD

22%	21%	18%	13%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	6%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	4%
3	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	3%
4	repositorio.unheval.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	Submitted to Universidad San Ignacio de Loyola Trabajo del estudiante	1%



RICHARD J. SOLIS TOLEDO
D.N.I.: 47074047
cod. ORCID: 0000-0002-7629-6421



MANUEL E. ALIAGA VIDURIZAGA
D.N.I.: 71345687
cod. ORCID: 0009-0004-1375-5004

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis amados padres, por ser el pilar de mi vida, por su amor incondicional y por enseñarme el valor del esfuerzo.

Y a mi hija, la razón más grande de mis sueños y el motor que me impulsa a seguir adelante.

AGRADECIMIENTO

Agradezco profundamente a Dios, por darme la fortaleza y la sabiduría necesaria para culminar esta etapa.

A mis padres, por su amor incondicional, por ser mi ejemplo de esfuerzo y perseverancia, y por apoyarme en cada paso de este camino.

A mi hija, fuente de inspiración y motivo principal para nunca rendirme, por dar sentido a cada esfuerzo realizado.

A mis docentes y asesores, por compartir sus conocimientos y orientarme con paciencia y dedicación durante el desarrollo de esta tesis.

Finalmente, a todas aquellas personas que, de manera directa o indirecta, contribuyeron con su apoyo, comprensión y palabras de aliento, les expreso mi más sincero reconocimiento y gratitud.

ÍNDICE

DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTO	III
ÍNDICE	IV
ÍNDICE DE TABLA	VI
ÍNDICE DE FIGURA	VIII
RESUMEN	X
ABSTRACT	XI
INTRODUCCIÓN	XII
CAPÍTULO I	13
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	13
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	13
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	16
1.2.1. PROBLEMA GENERAL	16
1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS	16
1.3. OBJETIVOS	17
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	17
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	17
1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	18
1.4.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA	18
1.4.2. JUSTIFICACIÓN PRACTICA	18
1.4.3. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA	19
1.5. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	19
1.6. VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	19
CAPÍTULO II	21
MARCO TEÓRICO	21
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	21
2.1.1. ANTECEDENTES INTERNACIONALES	21
2.1.2. ANTECEDENTES NACIONALES	22
2.1.3. ANTECEDENTES LOCALES	23
2.2. BASES TEÓRICAS	25
2.2.1. MOTIVACIÓN	25
2.3. DEFINICIONES CONCEPTUALES	51

2.4. HIPÓTESIS.....	52
2.4.1. HIPÓTESIS GENERAL.....	52
2.4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	53
2.5. VARIABLES.....	54
2.5.1. VARIABLE 1	54
2.5.2. VARIABLE 2	54
2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES (DIMENSIONES E INDICADORES)	55
CAPÍTULO III.....	58
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	58
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN (REFERENCIAL)	58
3.1.1. ENFOQUE	58
3.1.2. ALCANCE O NIVEL DE INVESTIGACIÓN	58
3.1.3. DISEÑO	59
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA	60
3.2.1. POBLACION	60
3.2.2. MUESTRA	60
3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS....	62
3.3.1. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	62
3.4. TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	67
3.4.1. PLAN DE TABULACIÓN.....	67
3.4.2. PRUEBAS ESTADÍSTICAS (ESTADÍGRAFOS).....	67
CAPÍTULO IV.....	68
RESULTADOS.....	68
4.1. PRESENTACIÓN DE TABLAS Y FIGURAS CON SU RESPECTIVA INTERPRETACIÓN	68
4.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS, PRUEBA DE HIPÓTESIS	82
CAPÍTULO V.....	90
DISCUSIÓN	90
CONCLUSIONES	92
RECOMENDACIONES.....	94
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	95
ANEXOS	99

ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1 Operacionalización de las variables.....	55
Tabla 2 Población de trabajadores municipales.....	60
Tabla 3 Muestra de trabajadores municipales	61
Tabla 4 Técnica de la encuesta	62
Tabla 5 Confiabilidad del instrumento: motivación.....	64
Tabla 6 Escala de expertos	64
Tabla 7 Confiabilidad del instrumento: satisfacción laboral	66
Tabla 8 Escala de expertos	66
Tabla 9 Motivación laboral en la dimensión motivación intrínseca de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025	68
Tabla 10 Motivación laboral en la dimensión regulación integrada de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025	69
Tabla 11 Motivación laboral en la dimensión regulación identificada de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025	70
Tabla 12 Motivación laboral en la dimensión regulación introyectada de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025	71
Tabla 13 Motivación laboral en la dimensión regulación externa de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025	72
Tabla 14 Motivación laboral en la dimensión amotivación de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025	73
Tabla 15 Motivación laboral de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025.....	74
Tabla 16 Satisfacción laboral en la dimensión condiciones físicas y/o materiales de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025	75
Tabla 17 Satisfacción laboral en la dimensión beneficios laborales de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025	76
Tabla 18 Satisfacción laboral en la dimensión relaciones sociales de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025	77

Tabla 19 Satisfacción laboral en la dimensión desarrollo personal de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025	78
Tabla 20 Satisfacción laboral en la dimensión relación con la autoridad de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025	79
Tabla 21 Satisfacción laboral en la dimensión identidad con la institución de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025.....	80
Tabla 22 Satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025.....	81
Tabla 23 Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, de la motivación y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025.....	82
Tabla 24 Relación entre la dimensión motivación intrínseca y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025	83
Tabla 25 Relación entre la dimensión regulación integrada y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025	84
Tabla 26 Relación entre la dimensión regulación identificada y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025	85
Tabla 27 Relación entre la dimensión regulación introyectada y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025	86
Tabla 28 Relación entre la dimensión regulación externa y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025	87
Tabla 29 Relación entre la dimensión amotivación y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025.....	88
Tabla 30 Relación entre la motivación y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025	89

ÍNDICE DE FIGURA

Figura 1 Proceso de motivación.....	28
Figura 2 Realimentación	29
Figura 3 Pirámide de Maslow.....	31
Figura 4 Estructuras mentales	33
Figura 5 Motivación laboral en la dimensión motivación intrínseca de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025	68
Figura 6 Motivación laboral en la dimensión regulación integrada de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025	69
Figura 7 Motivación laboral en la dimensión regulación identificada de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025	70
Figura 8 Motivación laboral en la dimensión regulación introyectada de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025	71
Figura 9 Motivación laboral en la dimensión regulación externa de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025	72
Figura 10 Motivación laboral en la dimensión amotivación de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025	73
Figura 11 Motivación laboral de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025.....	74
Figura 12 Satisfacción laboral en la dimensión condiciones físicas y/o materiales de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025	75
Figura 13 Satisfacción laboral en la dimensión beneficios laborales de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025	76
Figura 14 Satisfacción laboral en la dimensión relaciones sociales de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025	77
Figura 15 Satisfacción laboral en la dimensión desarrollo personal de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025	78
Figura 16 Satisfacción laboral en la dimensión relación con la autoridad de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025	79

Figura 17 Satisfacción laboral en la dimensión identidad con la institución de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025.....	80
Figura 18 Satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025.....	81

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado: “Motivación y Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huariaca-2025”, tuvo como objetivo determinar en qué medida la motivación se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025, el tipo de investigación fue básica, de enfoque cuantitativo, de nivel correlacional y de diseño no experimental; la población estuvo conformado de 79 trabajadores, y la muestra fue poblacional y se empleó el muestreo probabilístico, aleatorio simple; el instrumento fue el cuestionario; para el procesamiento de la información se utilizó el software SPSS V 26; lo cual, se tuvo como resultado 37 trabajadores que representa el 46,8% manifestaron que la motivación presenta un nivel alto; asimismo, 5 trabajadores que representa el 44,3% manifestaron que la satisfacción laboral presente un nivel mediano, para la prueba de normalidad se utilizó Kolmogorov-Smirnov, cuyos resultados arrojaron el estadístico (0.295) para motivación y (0.260) para satisfacción laboral, obteniendo en ambas variables un valor de nivel de significancia de (0.000), dado que el p-valor es menor a 0.05; por lo que, siguen una distribución normal, llegando a la conclusión que la motivación se relaciona con la satisfacción laboral dado que a través del estadístico de Tau-b de kendall, se halló un coeficiente de 0,476 y un p valor de 0.001; por lo tanto, el nivel de significancia es menor a 0,05; por lo que, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la primera hipótesis de investigación; además, el porcentaje más alto de satisfacción laboral se concentra en trabajadores con motivación alta.

Palabra clave: Motivación, satisfacción, trabajadores, municipalidad, Huariaca.

ABSTRACT

The present research work entitled: "Motivation and Job Satisfaction of the workers of the District Municipality of Huariaca-2025", aimed to determine to what extent motivation is related to job satisfaction of workers of the district municipality of Huariaca-2025, the type of research was basic, quantitative approach, correlational level and non-experimental design; the population was made up of 79 workers, and the sample was population-based and probabilistic, simple random sampling was used; the instrument was the questionnaire; for information processing, SPSS V 26 software was used; which resulted in 37 workers representing 46.8% stated that motivation has a high level; Likewise, 5 workers representing 44.3% stated that job satisfaction had a medium level, for the normality test the Kolmogorov-Smirnov test was used, whose results yielded the statistic (0.295) for motivation and (0.260) for job satisfaction, obtaining in both variables a significance level value of (0.000), since the p-value is less than 0.05; therefore, they follow a normal distribution, reaching the conclusion that motivation is related to job satisfaction since through Kendall's Tau-b statistic, a coefficient of 0.476 and a p value of 0.001 were found; therefore, the level of significance is less than 0.05; therefore, the null hypothesis is rejected and the first research hypothesis is accepted; In addition, the highest percentage of job satisfaction is concentrated in workers with high motivation.

Keyword: Motivation, satisfaction, workers, municipality, Huariaca.

INTRODUCCIÓN

La motivación se enfoca en tres necesidades adquiridas a lo largo de nuestras vidas y que son necesidad de logro, necesidad de afiliación y necesidad de poder, en el artículo, McClelland's Three Needs Theory: Power, Achievement, and Affiliation, (2021).

Al respecto, según la estadística de motivación en el 2024, el 81% de los trabajadores considera cambiar de empleo en busca de mejores oportunidades, mientras que el 66% manifestó que la existencia de un programa de incentivos corporativos los motivó a seguir en su puesto actual.

En tal sentido, a nivel regional la motivación está marcada por el deseo de superación, la cultural, sin embargo, está limitada por barreras estructurales como la pobreza, el acceso desigual a la educación y el empleo; aun así, muchas personas encuentran motivación en su familia.

De lo expuesto, nos permitió determinar en qué medida la motivación se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025.

Por lo tanto, la presente investigación se estructura en capítulos el cual se desarrolló de manera sistemática y coherente:

Capítulo I: Problema de investigación, compuesto por la descripción y formulación del problema, objetivo general y específicos, justificación, limitaciones y viabilidad de la investigación. Capítulo II: Marco Teórico: antecedentes de la investigación, bases teóricas, definiciones conceptuales, hipótesis, variables y la operacionalización. Capítulo III: Metodología de la investigación: tipo de investigación, enfoque, alcance o nivel, diseño, población, muestra, técnicas e instrumentos de recopilación de datos y las técnicas de procesamiento y análisis de la información. Capítulo IV: Resultados: presentación de tablas y gráficos estadísticos, contrastación y prueba de hipótesis. Capítulo V: Discusión de resultado y finalmente se presenta conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y los anexos.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La motivación se enfoca en tres necesidades adquiridas a lo largo de nuestras vidas y que son necesidad de logro, necesidad de afiliación y necesidad de poder, en el artículo, McClelland's Three Needs Theory: Power, Achievement, and Affiliation, (2021).

Asimismo, la motivación humana se equilibra a partir de la percepción de justicia entre el aporte personal y la retribución obtenida en relación con otros individuos, ante la sensación de inequidad, la persona tiende a disminuir su desempeño. (Hoffman-Miller, 2024, p. 45)

Es así, que cuando existe un contexto económico incierto, los trabajadores priorizan la obtención de ingresos satisfactorios y condiciones de trabajo seguras, antes que otros factores motivacionales (Redalyc, 2023, tabla 6; maep.18).

Por lo tanto, la motivación se define como la voluntad de desplegar altos niveles de esfuerzo en función de los propósitos organizacionales, influida por la expectativa de que ese esfuerzo generará la satisfacción de necesidades propias. (Robbins, 2004, p.225)

Según la estadística de motivación en el 2024, señala que el 81% de los trabajadores considera cambiar de empleo en busca de mejores oportunidades, mientras que el 66% manifestó que la existencia de un programa de incentivos corporativos los motivó a seguir en su puesto actual.

Además, según Santillán (2023), en su revista Iberoamericana de las Ciencias Sociales, señala que, en Alemania, los datos sobre motivación laboral revelan que el 33 % de las personas que cambian de empleo lo hacen principalmente por sentirse aburridas y en busca de nuevos desafíos. La segunda causa más frecuente de renuncia es la incompatibilidad entre la cultura organizacional y los valores personales del trabajador; asimismo, un

24 % señala que su principal motivo es la búsqueda de una mejor remuneración económica.

De acuerdo, Garzón & Peñalver (2021)

En los últimos años se ha observado un incremento en el interés por fomentar la motivación intrínseca en las organizaciones, fomentando el crecimiento personal, la implicación en la toma de decisiones y la valoración del trabajo bien realizado; lo cual, se nota principalmente en centros educativos, organizaciones no gubernamentales y ciertas instituciones del sector público, donde se investigan nuevas maneras de liderar y administrar al personal. (p.5)

Asimismo, la pos pandemia ha creado nuevas formas de trabajo, como el trabajo remoto, que han impactado de manera positiva o negativa en la motivación de los trabajadores, en función de la habilidad de las organizaciones para adaptarse (Organización Internacional de Trabajo, 2020)

Aliaga & Villarroel & Cossio (2016), en su revista “Charla motivacional: Una estrategia para abordar el desconocimiento de factores de riesgo ergonómico en un supermercado chileno”, nos dice que las intervenciones motivacionales pueden mejorar la percepción de riesgos ergonómicos entre los trabajadores.

Según la teoría de equidad la satisfacción laboral está influenciada por la percepción de equidad en la relación entre lo que el trabajador aporta, como esfuerzo y tiempo, y lo que recibe a cambio, como el salario y el reconocimiento, en comparación con lo que obtienen otros empleados Adams, (1963). Asimismo, Chiavenato (2009), hacen mención que la satisfacción en el trabajo refleja cuánto se siente conforme una persona con su labor y con los factores que influyen en su desempeño diario.

Hernández, et. al. (2024), en su artículo no dice que la satisfacción laboral se entiende como la combinación de valoraciones afectivas, positivas o negativas, que los empleados mantienen en relación con sus funciones laborales.

Una investigación de la Universidad de Harvard demostró que las organizaciones con colaboradores altamente satisfechos presentan un 31% menos de rotación y un 37% menos de ausencias laborales, lo cual contribuye a una mayor eficiencia y productividad; del mismo modo, un estudio de la Universidad de California señaló que los empleados satisfechos pueden ser hasta un 12% más productivos que aquellos que no lo están, lo que resalta la influencia positiva de la satisfacción laboral en el rendimiento del personal.

En tal sentido, la satisfacción laboral es una conformidad con el entorno laboral vinculada a la motivación; lo cual, busca aumentar la productividad, reducir la rotación y fomentar el compromiso organizacional.

En el Perú, según la encuesta realizada por el (ESAN, 2019) nos detalla que el índice de rotación de personal tiene un promedio del 20%; asimismo, en el 2016 realizó una encuesta de la satisfacción laboral; lo cual, nos demostró que el 76% de los trabajadores no eran felices en su trabajo, el 22% indica que el trabajo no es desafiante, el 20% al clima laboral, 19% menciona que no es un buen líder, 10% señala que su organización no recompensa sus logros, el 12% menciona que la remuneración es baja, el 10% que no acepta nuevas ideas y el 7% que no tiene oportunidad de ascenso. (Capital Humano, 2016).

Ramos y Gutiérrez (2021), nos dice que muchas instituciones estatales en el Perú muestran carencias en sus políticas de estímulo, reconocimiento y crecimiento profesional, lo que repercute de manera deficiente en el desempeño de los empleados.

A nivel regional la motivación está marcada por el deseo de superación, la cultural, sin embargo, está limitada por barreras estructurales como la pobreza, el acceso desigual a la educación y el empleo; aun así, muchas personas encuentran motivación en su familia.

La eficiencia y eficacia en la gestión pública dependen en gran parte del desempeño de los trabajadores que forman parte de una institución; en ese sentido, la motivación y la satisfacción laboral juegan un papel importante, ya que influye directamente en la productividad, el compromiso institucional y la

calidad del servicio que se brinda a la población. Sin embargo, en la Municipalidad Distrital de Huariaca se ha observado un ambiente laboral señalado por el desinterés, la falta de compromiso, escasa iniciativa en la ejecución de tareas, y quejas relacionadas con la falta de incentivos, oportunidades de desarrollo y reconocimiento al esfuerzo laboral; asimismo, se ha observado un clima laboral deteriorado debido a factores como la comunicación limitada entre los distintos niveles jerárquicos y la carencia de estrategias efectivas de motivación; además, se observa ausencia de motivación situación que los trabajadores no tienen sentido en realizar sus actividades; asimismo, los trabajadores expresan una baja percepción de satisfacción respecto a su ambiente de trabajo, lo cual se refleja en actitudes de desinterés, ausencias frecuentes y una disminución en la productividad dentro de sus labores; a pesar de que existen normas y herramientas orientadas a mejorar las condiciones laborales del personal, estas no estarían siendo aplicadas de manera eficiente, situación que ha generado un posible deterioro en la moral de los trabajadores, afectando su desempeño individual y colectivo, así como la percepción de la ciudadanía respecto al funcionamiento de la entidad. En tal sentido, esta problemática resalta la importancia de analizar la relación entre la motivación y la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Huariaca.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. PROBLEMA GENERAL

¿En qué medida la motivación se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025?

1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS

- ¿En qué medida la motivación intrínseca se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025?
- ¿En qué medida la regulación integrada se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025?

- ¿En qué medida la regulación identificada se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025?
- ¿En qué medida la regulación introyectada se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025?
- ¿En qué medida la regulación externa se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025?
- ¿En qué medida la amotivación se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025?

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar en qué medida la motivación se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analiza en qué medida la motivación intrínseca se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025.
- Examinar en que la regulación integrada se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025.
- Analizar en qué medida la regulación identificada se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025.

- Determinar en qué medida la regulación introyectada se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025.
- Examinar en qué medida la regulación externa se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025.
- Establecer en qué medida la amotivación se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025.

1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

La motivación y la satisfacción laboral son conocimientos fundamentales para comprender el comportamiento de los trabajadores dentro de la Municipalidad Distrital de Huariaca; por lo que, la revisión de las principales teorías permitió identificar los factores determinantes en la municipalidad y plantear estrategias de mejora en la gestión de Recursos Humanos; por lo cual, esta investigación se sustentó en un marco teórico respecto a la motivación y satisfacción laboral, contribuyendo no solo al conocimiento académico, sino también a la optimización de prácticas organizativas en el sector público.

1.4.2. JUSTIFICACIÓN PRACTICA

La presente investigación es práctica, ya que busca facilitar información valiosa y aplicable para la gestión y fortalecimiento de Recursos Humanos dentro de la institución; lo cual, a través del análisis de la motivación y satisfacción laboral, se podrán identificar los factores que influyen positiva o negativamente en el desempeño de los trabajadores de la municipalidad. Este análisis permitió a los responsables de la gestión institucional diseñar e implementar estrategias orientadas a mejorar el clima laboral, optimizar las condiciones de trabajo, fomentar el reconocimiento del personal y

promover un mayor compromiso organizacional. Además, los resultados obtenidos contribuyeron al desarrollo de políticas de recursos humanos más eficaces, basadas en las necesidades reales de los trabajadores, con mayor eficiencia administrativa, una mejor atención a la ciudadanía y un fortalecimiento de la imagen institucional de la Municipalidad Distrital de Huariaca.

1.4.3. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

La presente investigación fue de enfoque cuantitativo lo cual permitió medir de manera objetiva los niveles de motivación y satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad, se utilizó el diseño de investigación no experimental, de tipo descriptivo y correlacional, ya que se busca analizar las características de las variables en su contexto natural y determinar la relación existente entre ellas, sin manipular de forma deliberada. Asimismo, la recolección de datos se realizó mediante la aplicación de cuestionarios estructurados y validados, adaptados a las dimensiones, lo cual garantizó la confiabilidad y validez de los resultados obtenidos; por lo cual, la elección de este enfoque y diseño metodológico permitió obtener información precisa y sistemática; en tal sentido, sirvió de base para proponer recomendaciones prácticas dirigidas a mejorar la gestión de los recursos humanos en la Municipalidad Distrital de Huariaca.

1.5. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Fueron los factores externos, como cambios en la gestión municipal o coyunturas políticas, podrían afectar en el desarrollo de la encuesta a los trabajadores; además, podría ser el tiempo al momento de la aplicación del instrumento, ya que los trabajadores no disponen de mucho tiempo para responder la encuesta.

1.6. VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Evaluar la viabilidad de la investigación implica considerar si se cuenta con los recursos financieros, humanos y materiales suficientes, ya que estos

condicionan los límites y posibilidades del estudio. (Hernandez et al., 2003, p.51)

La presente investigación fue viable desde el punto de vista técnico, económico, temporal y logístico; ya que la investigadora cuenta con los conocimientos teóricos y metodológicos necesarios para llevar a cabo el estudio, así como con los instrumentos adecuados para la recolección y análisis de datos; asimismo, la Municipalidad Distrital de Huariaca mostró disposición para facilitar el acceso a la información y a su personal; por lo que, garantizó la factibilidad operativa del trabajo; además, se cuenta con el tiempo y los recursos económicos suficientes para desarrollar las diferentes etapas del proceso investigativo dentro del cronograma establecido.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. ANTECEDENTES INTERNACIONALES

Acuña (2024), realizó un artículo científico titulado: “Bienestar laboral y su influencia en el bajo rendimiento laboral de los funcionarios del Banco Delaustro Sucursalambato”. Ambato-Ecuador, tuvo como objetivo analizar la correlación entre el ambiente laboral y el bajo rendimiento laboral de los funcionarios de Bancodel Austro de la Sucursal Ambato, la investigación fue de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, corte transversal y de nivel correlacional, tuvo como poblacio 36 trabajadores; lo cual, llego a la conclusion que el bienestar laboral está íntimamente vinculado con el desempeño en el trabajo, desempeñando un rol esencial en toda organización. Cuando los trabajadores experimentan bienestar en su entorno laboral, su rendimiento tiende a mejorar significativamente; en cambio, la ausencia de bienestar puede traducirse en un bajo desempeño. Por ello, es fundamental mantener un equilibrio entre ambos factores, ya que de ello depende que la entidad alcance niveles óptimos de productividad.

Cortés (2022), realizó una tesis titulado: “Factores que inciden en la motivación y satisfacción laboral dentro de las organizaciones: una revisión teórica”. Colombia, tuvo como objetivo identificar los elementos claves de la Motivación y la Satisfacción Laboral, fue de estudio cualitativa de nivel explicativa de revisión y análisis de la literatura; lo cual, llego a la conclusión que las variables influyen, indicadores y diferentes factores que se asocian al objeto de estudio, además de que se logró identificar la trayectoria de ambos conceptos.

Niehaus (2022), realizó una tesis titulado: “Influencia de la satisfacción laboral en la productividad de las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud Públicas del municipio de Ipiales, Nariño”.

Colombia, tuvo como objetivo determinar la influencia que tiene la satisfacción laboral en la productividad del talento humano de las instituciones prestadoras de salud del municipio de Ipiales, Nariño, el metodo de la investigacion fue descriptiva, de diseño mixto, la población y la muestra estuvo conformado por 30 empleados de nivel administrativo; por lo que, fue un muestreo no probabelistico, concluyó que existe una relación directa entre productividad y satisfacción, es por ello como se observan en el esquema de correlación generada mediante el método Pearson, la productividad es directamente proporcional a la satisfacción dado que el valor arrojado en la tabla de correlación es un valor negativo en este caso -0.621798804 , lo que demuestra efectivamente a menor productividad menor grado de satisfacción.

2.1.2. ANTECEDENTES NACIONALES

Olcese (2024), realizó un artículo titulado: “Relación entre la Satisfacción Laboral y Motivación Laboral en Trabajadores”. Lima Perú, el objetivo que planteó identificar la relación entre la satisfacción laboral y la motivación laboral en los trabajadores, la investigacion fue de enfoque cuantitativo, diseño no experimental, utilizó 4 bases de datos, de criterios de inclusión y exclusión; para lo cual, se seleccionó 10 artículos, llegando a la conclusión que existe una relación estadísticamente significativa positiva entre la satisfacción laboral y la motivación laboral; por lo que, la satisfacción laboral es la consecuencia de la presencia de la cantidad y calidad adecuada de factores motivacionales extrínsecos e intrínsecos.

Buenaventura (2023), realizó una tesis titulado: “Motivación y la satisfacción laboral en los trabajadores Administrativos de la Ugel Sur, Arequipa, 2020”. Chiclayo-Perú, tuvo como objetivo determinar la relación entre la motivación y la satisfacción laboral en los trabajadores administrativos de la UGEL Sur, Arequipa, 2020; la investigacion fue de enfoque cuantitativo, de nivel descriptiva, correlacional, diseño no experimental, utilizó la técnica de encuesta, con instrumentos el cuestionario, la poblacion fue de 47 trabajadores, donde llego a la

conclusion que existe una conexión directa y favorable entre la motivación y el bienestar en el trabajo de los empleados administrativos de la UGEL Sur, Arequipa, 2020; por lo que, se infiere que, en la entidad, a medida que aumenta la motivación, crece de manera proporcional el contenido laboral de los empleados.

Martinez (2022), realizó una tesis titulado: “Motivación y satisfacción laboral de los colaboradores en la empresa PTS S. A. de la Unidad Minera Alpayana, 2021”. Huancaya-Perú, tuvo como objetivo analizar la relación entre la motivación y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa PTS S.A. en la unidad minera de Alpayana, 2021, la investigación fue de enfoque cuantitativo de tipo aplicada, de nivel descriptivo correlacional, diseño no experimental, la técnica fue encuesta, y el instrumento el cuestionario, la población fue de 56 colaboradores; lo cual, llegó a la conclusión que existe una correlación positiva (0,433), con un nivel de significancia asintótica $p = 0,039$, $p < 0,05$, en consecuencia se acepta la hipótesis de investigación; por lo que, la motivación está relacionada significativamente con la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa PTS SA en la unidad minera Alpayana 2021.

2.1.3. ANTECEDENTES LOCALES

Julca (2025), realizó una tesis titulado: “Motivación y satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo 2023”. Huánuco, tuvo como objetivo Conocer cómo la motivación se relaciona con la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo 2023, la investigación fue de enfoque cuantitativo de tipo básica, nivel descriptivo, de diseño no experimental, se aplicó la técnica de la encuesta a una muestra de 30 trabajadores, mediante el instrumento cuestionario conformado por 11 preguntas; llegó a la conclusión que la motivación se relaciona con la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, con el nivel de significancia bilateral de ($p = 0,001 < 0,05$) y con un coeficiente de correlación de ($\rho = 0,563$). Sobre todo, en cuanto a la variable independiente en la dimensión motivación

intrínseca (salarios e incentivos) y extrínseca (relaciones, ambiente físico y trabajo en equipo), donde la mayoría de empleados distinguen como algo normal y bueno, lo que redundará en la satisfacción laboral, tanto en el trato con sus principales y complacencia con su trabajo.

Cardenas (2024), realizó una tesis titulado: en su tesis: “Motivación Laboral y Satisfacción del Personal Administrativo de la Universidad Nacional Agraria de la Selva”. Leoncio Prado-Huánuco, tuvo como objetivo determinar la relación entre motivación laboral y satisfacción en el personal administrativo de la Universidad Nacional Agraria de la Selva, la investigación fue de enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, nivel descriptivo relacional, de diseño no experimental de corte transversal, como población se tuvo a 174 trabajadores, se aplicó la técnica de la encuesta con un cuestionario de 17 ítems con 5 opciones de escala likerte, llegó a la conclusión que la motivación laboral tiene una relación significativa con la satisfacción con un valor (P valor=0,000). Por tanto, se acepta la hipótesis alterna, el cual afirma que existe relación entre la Motivación Laboral y la Satisfacción del personal administrativo, obteniendo un coeficiente de correlación positiva moderada ($r_s=0,533$).

García (2022), realizó una tesis titulado: en su tesis: “Clima Organizacional y su influencia en la Satisfacción Laboral de Trabajadores de la Municipalidad Distrital San Pedro de Chaulán, 2021”. Huánuco, tuvo como objetivo determinar la influencia entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital San Pedro de Chaulán, 2021, el tipo de investigación fue aplicada, de nivel descriptiva correlacional y de diseño no experimental, la población estuvo conformado por 22 trabajadores y la muestra estuvo conformado por 21 trabajadores o funcionarios; lo cual, llegó a la conclusión que la relación entre las variables clima organización y satisfacción es directa, porque cuando mejora el clima organizacional también incrementa los niveles de satisfacción laboral.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. MOTIVACIÓN

Para Chiavenato, (2016), la motivación se genera a partir de la relación entre el individuo y su contexto. Por lo tanto, es una energía interna que impulsa las acciones y las orienta hacia una meta específica, siendo la base que permite entender por qué alguien actúa y con qué nivel de empeño lo hace.

Bajo este sentido, Bisquerra (2016) enfatiza que la motivación es un impulso interno que inicia, orienta y sostiene el comportamiento hacia la consecución de determinados objetivos o propósitos.

Asimismo, la motivación puede entenderse como el conjunto de procesos que influyen en cuán intenso, dirigido y constante es el esfuerzo que una persona aplica para alcanzar una meta. Aunque en términos generales se asocia con el logro de cualquier tipo de objetivo, en este caso nos enfocaremos únicamente en aquellos vinculados al ámbito organizacional, ya que nuestro interés se centra específicamente en el comportamiento laboral. Robbins, S. P. & Judge, (2013).

Chiavenato (2009) nos dice:

La motivación es un proceso psicológico básico. Junto con la percepción, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje, es uno de los elementos más importantes para comprender el comportamiento humano. Interactúa con otros procesos mediadores y con el entorno. Como ocurre con los procesos cognitivos, la motivación no se puede visualizar. Es un constructo hipotético que sirve para ayudarnos a comprender el comportamiento humano. (p.236)

En tal sentido, la motivación depende de ciertos criterios para alcanzar los objetivos tales como:

1. **El curso** es la orientación hacia la conducta. El esfuerzo debe orientarse a lograr la meta que establece la dirección. La meta puede

ser organizacional establecida por la entidad o personal es decir asignada por la persona.

2. **La intensidad** es el empeño que la persona orienta hacia un rumbo establecido. La intensidad del esfuerzo no siempre se alinea con su calidad, lo que significa que puede no existir concordancia entre el esfuerzo y lo que se busca lograr, es decir, la meta deseada..
3. **La persistencia** es la duración del tiempo en la que la persona sostiene un esfuerzo. Una persona motivada generalmente persiste en su conducta hasta que logra completamente su meta. Según Chiavenato (2009).

Asimismo, según Chiavenato (2009), la motivación esta compuesta por tres elementos interdependientes que son:

1. **Necesidades.** Aparecen cuando surge un desequilibrio fisiológico o psicológico, por ejemplo, cuando las células del cuerpo se ven privadas de alimento y agua, o cuando la persona es separada de sus amigos o compañeros. Las necesidades son variables, surgen del interior de cada individuo y dependen de elementos culturales. En suma, una necesidad significa que la persona tiene una carencia interna, como hambre, inseguridad, soledad, etc. El organismo se caracteriza por buscar constantemente un estado de equilibrio, el cual se rompe cada vez que surge una necesidad, un estado interno que, cuando no es satisfecho, crea tensión e impulsa al individuo a reducirlo o atenuarlo.
2. **Impulsos.** También se les llaman motivos, son los medios que sirven para aliviar las necesidades. El impulso genera un comportamiento de búsqueda e investigación, cuya finalidad es identificar objetivos o incentivos que, una vez atendidos, satisfarán la necesidad y reducirán la tensión. Cuanto mayor sea la tensión, mayor será el grado de esfuerzo. Los impulsos fisiológicos y psicológicos se orientan hacia la acción y crean las condiciones que generarán la energía para alcanzar un objetivo. Los impulsos son el corazón del

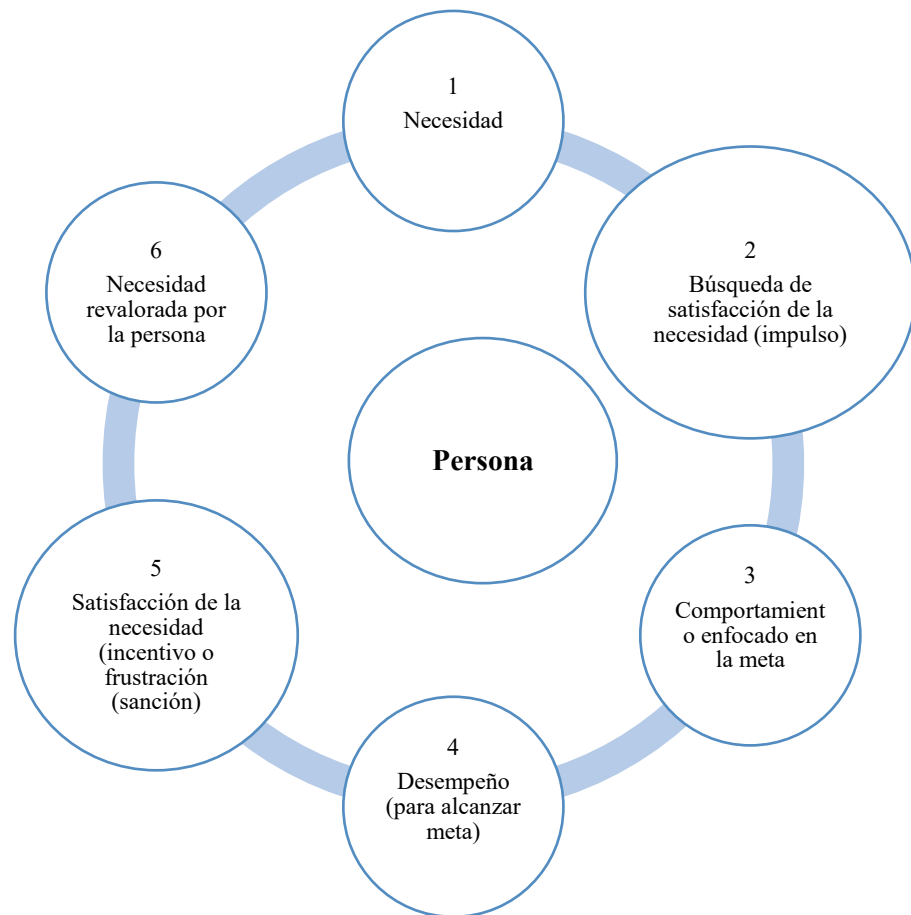
proceso de motivación. Las necesidades de alimento y agua se transforman en hambre y sed, y la necesidad de tener amigos se convierte en un impulso para la afiliación.

3. **Incentivos.** Al final del ciclo de la motivación está el incentivo, definido como algo que puede aliviar una necesidad o reducir un impulso. Alcanzar un incentivo tiende a restaurar el equilibrio fisiológico o psicológico y puede reducir o eliminar el impulso. Comer alimentos, beber agua o reunirse con los amigos tenderá a restaurar el equilibrio y a reducir los impulsos correspondientes. En estos ejemplos, el alimento, el agua y los amigos son los incentivos. En general, los incentivos están fuera del individuo y varían enormemente de acuerdo con la situación. (p.238)

2.2.1.1. PROCESO DE MOTIVACIÓN

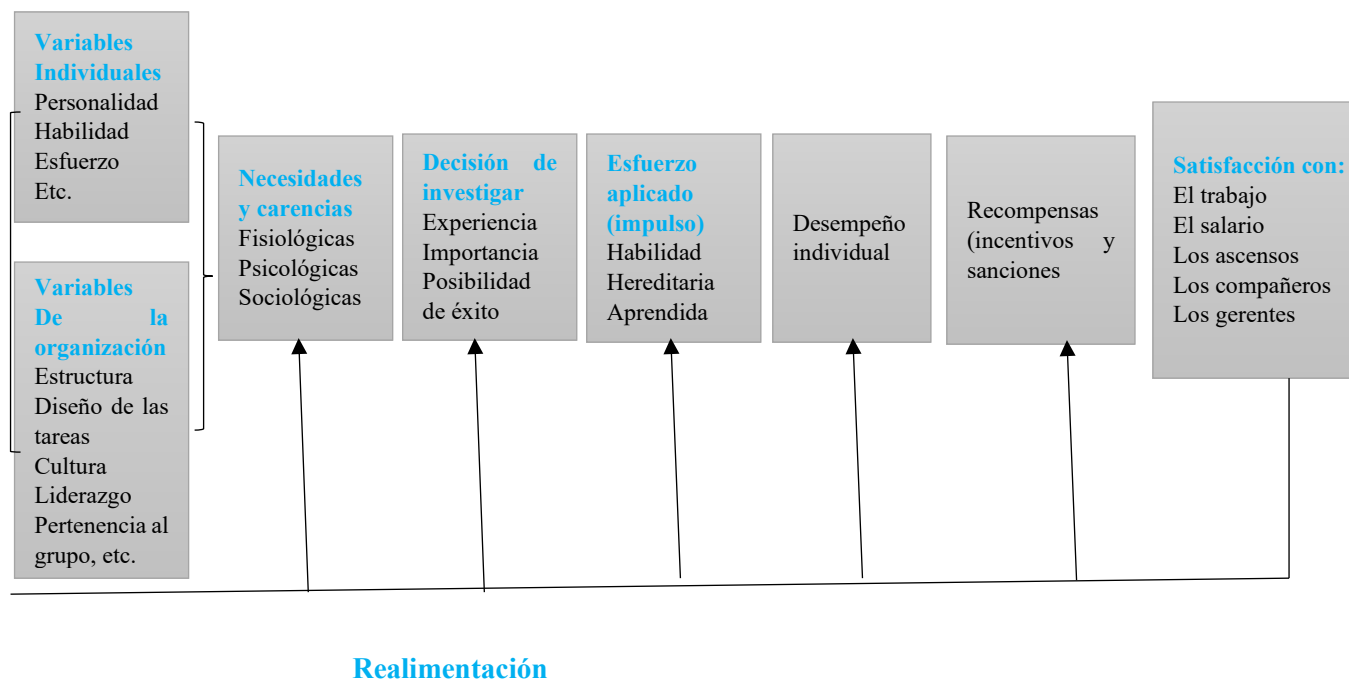
La mayoría de las teorías sostienen que la motivación se orienta hacia el cumplimiento de metas o la satisfacción de necesidades; por lo que, las metas representan los objetivos que una persona desea alcanzar y funcionan como estímulos que la impulsan; por lo tanto, lograrlas contribuye a disminuir sus necesidades; por lo que, estas metas pueden tener un carácter positivo como el reconocimiento, los elogios, el interés personal, un aumento salarial o una promoción; o negativo como las críticas, las advertencias, la falta de interés o la negación de un ascenso. Por lo general, las metas positivas resultan altamente atractivas, mientras que las negativas tienden a ser evitadas por las personas. Chiavenato (2009).

Figura 1
Proceso de motivación



Fuente. Tomado de “Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones”, de Chiavenato, 2009, p.239

Figura 2
Realimentación



Fuente. Tomado de “Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones”, de Chiavenato, 2009, p.241.

2.2.1.2. PIRÁMIDE DE NECESIDADES DE MASLOW

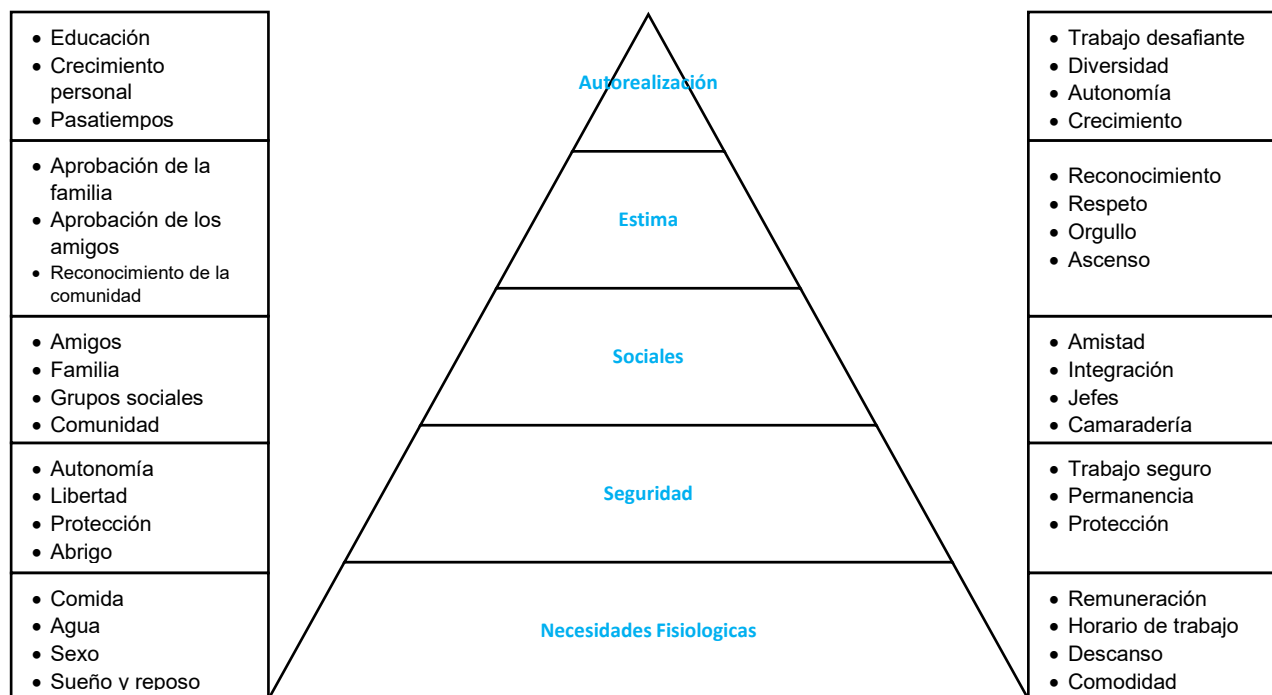
Según Chiavenato (2009), la teoría motivacional de Maslow se fundamenta en la conocida pirámide de necesidades, la cual establece que dichas necesidades pueden organizarse jerárquicamente según su relevancia e impacto en la conducta humana; por lo que, identifica las siguientes necesidades:

1. **Las necesidades fisiológicas** son las de alimentación, habitación y protección contra el dolor o el sufrimiento. También se les llama necesidades biológicas y exigen satisfacción cíclica y reiterada para garantizar la su pervivencia del individuo.
2. **Las necesidades de seguridad** son las de estar libre de peligros (reales o imaginarios) y estar protegido contra amenazas del entorno externo. También están estrechamente relacionadas con la supervivencia del individuo.
3. **Las necesidades sociales** son las de amistad, participación, pertenencia a grupos, amor y afecto. Están relacionadas con la vida del individuo en sociedad con otras personas y con el deseo de dar y recibir afecto.
4. **Las necesidades de estima** son las relacionadas con la forma en que una persona se percibe y evalúa, como la autoestima, el amor propio y la confianza en uno mismo.
5. **Las necesidades de autorrealización** son las más elevadas del ser humano y lo llevan a realizarse mediante el desarrollo de sus aptitudes y capacidades. Son las necesidades humanas que se encuentran en la parte más alta de la pirámide y reflejan el esfuerzo de cada persona por alcanzar su potencial y desarrollarse continuamente a lo largo de la vida. (p.241)

Figura 3
Pirámide de Maslow

satisfacción fuera del trabajo

Satisfacción dentro del trabajo



Fuente. Tomado de “Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones”, de Chiavenato, 2009, p.243.

Teoría de Piaget:

La Teoría del Desarrollo Cognitivo de Jean Piaget detalla la evolución del pensamiento y la inteligencia humanas desde la niñez hasta la adolescencia. De acuerdo con Piaget, el desarrollo cognitivo es un proceso dinámico donde los niños forman su percepción del mundo mediante la interacción con su ambiente, atravesando fases secuenciales: sensorio motriz, pre operacional, operaciones concretas y operaciones formales.

Teoría de Herzberg: “Los factores que conducen a la satisfacción laboral son separados y distintos de aquellos que conducen a la insatisfacción. Por lo tanto, eliminar la insatisfacción no crea satisfacción, y motivar implica enfocarse en los factores internos del trabajo.” Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959)

Teoría de McClelland:

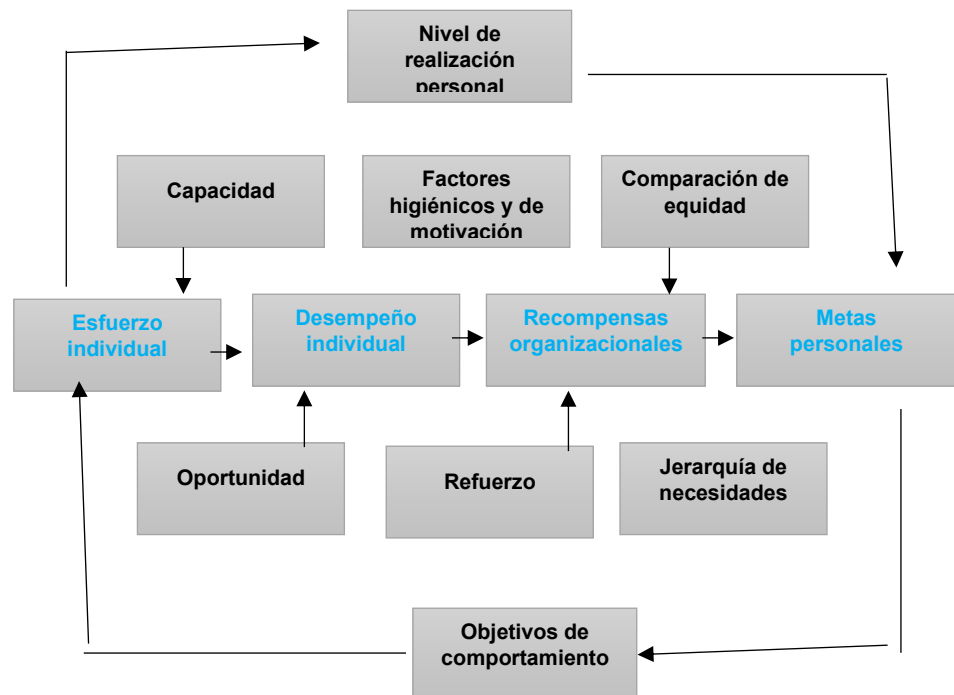
La Teoría de las Necesidades de David McClelland argumenta que la motivación de las personas se ve principalmente impulsada por tres necesidades aprendidas, que difieren en su intensidad dependiendo de la personalidad y la vivencia personal, esta teoría resulta particularmente beneficiosa en el ámbito organizativo y del liderazgo.

- Necesidad de logro (nAch)
- Necesidad de afiliación (nAff)
- Necesidad de poder (nPow)

Teoría de Freud:

Freud sugirió que la personalidad de las personas se compone de tres estructuras mentales: el ello, el yo y el superyó, y que las disputas entre estas estructuras, en particular las que implican anhelos inconscientes suprimidos, constituyen el fundamento de numerosas conductas y desórdenes psicológicos.

Figura 4
Estructuras mentales



Fuente. Tomado de “Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones”, de Chiavenato, 2009, p.259.

1. Relación esfuerzo-desempeño
2. Relación desempeño-recompensa
3. Relación recompensa-metas personales

- **Reconocimiento y logro**

Según los estudios de Maehr y Nicholls, McClelland y Atkinson; el reconocimiento y el logro son elementos clave en la motivación y el rendimiento humano, así como en el fracaso y la motivación, subrayando la relevancia de la visión personal del individuo acerca de su propio desempeño. El reconocimiento, por otro lado, hace referencia a la apreciación y satisfacción que un individuo obtiene por sus éxitos y aportes, lo cual puede potenciar su motivación tanto intrínseca como extrínseca.

- **Condiciones laborales**

Según Castillo & Prieto (2000), Todo lo que forma parte del ambiente laboral influye en las personas, desde las condiciones de seguridad e higiene hasta los factores físicos y psicológicos. La satisfacción en el trabajo depende en gran medida de estas condiciones, destacando aspectos como el salario, las horas de trabajo, el nivel de apoyo recibido y la cantidad de tareas asignadas.

2.2.1.3. DIMENSIONES DE LA VARIABLE 1

Motivación intrínseca: Edward et. al.(2024) nos dice que la motivación intrínseca se define como el impulso de realizar una actividad por la satisfacción inherente que esta proporciona, no por recompensas externas ni consecuencias separables; es decir, la persona actúa porque la tarea en sí misma es interesante, placentera o desafiante.

Asimismo, según Schunk, Meece y Pintrich (2020), la motivación intrínseca es entendida como el impulso interno que lleva a una persona a realizar una actividad debido al placer, interés o satisfacción personal que esta genera, promoviendo un compromiso más profundo y sostenido con la tarea.

Por otra parte, Gagné et al. (2022), nos dice que la motivación intrínseca se refiere a la energía psicológica que impulsa a las personas a desempeñar una actividad por el disfrute y el interés que esta despierta, siendo un factor clave para el bienestar y el desempeño sostenido en contextos organizacionales.

Ademas, Slemp, Kern y Patrick (2023), nos dice que desde una perspectiva contemporánea, la motivación intrínseca es conceptualizada como un estado motivacional autónomo en el cual las personas actúan por elección propia, guiadas por el interés y la satisfacción personal, lo que favorece el compromiso y la autorrealización.

Finalmente, según la definición de la Organización para la Excelencia de la Salud (2023), nos dice que la motivación intrínseca proviene del gusto y la gratificación que genera llevar a cabo una actividad, independientemente de recompensas externas. Asimismo, dentro del cambio cultural, se refleja cuando los trabajadores participan con compromiso y entusiasmo en el proceso, reconociendo su importancia tanto para su desarrollo personal como para el progreso de la organización.

❖ Tipos de motivación intrínseca

Challenge (Reto)	Sugiere que las personas buscan retos y nuevas habilidades que dominar únicamente por el placer del logro. Pretende alcanzar un objetivo por motivos de desarrollo personal. Las personas con motivación de logro pueden sentirse dignas cuando consiguen la hazaña.
Curiosity (curiosidad)	La curiosidad implica el aprendizaje como inherente al proceso constante de las personas por conocer su mundo, lo que facilita las motivaciones fuertes con su entorno.
Control	Hace referencia al valor motivacional de tener una sensación de control.
Context (Contexto)	Mostrar a los colaboradores la relevancia y utilidad del cambio propuesto puede motivarlos para aceptar ajustes organizacionales

Regulación integrada: Slemp y Vella-Brodrick (2024), define a la regulación integrada es conceptualizada como un proceso de autorregulación avanzada en el que la conducta, aunque tenga un origen externo, se experimenta como elegida y congruente con la identidad personal, favoreciendo el bienestar y la efectividad laboral.

Asimismo, Vansteenkiste, Ryan y Soenens (2023), nos dice que desde un enfoque contemporáneo, la regulación integrada implica que la persona ha internalizado completamente las normas, objetivos o exigencias externas, integrándolas con sus propios valores, lo que permite actuar con un alto grado de autonomía psicológica.

Para Gagné et al. (2022), la regulación integrada se define como una forma de motivación extrínseca en la que los comportamientos se realizan de manera voluntaria porque están alineados con los valores personales y el autoconcepto, generando un alto nivel de compromiso y persistencia en el desempeño.

Finalmente la Organización para la Excelencia de la Salud (2023), hace mención que la motivación extrínseca aparece cuando una persona realiza una actividad buscando obtener recompensas fuera de sí misma, como premios, incentivos o ascensos. Dentro del contexto del cambio cultural, se manifiesta cuando los empleados se comprometen debido a factores externos que los incentivan a ser parte del proceso, más allá de su propio entusiasmo interno.

❖ Tipos de motivación extrínseca

Motivación basada en la recompensa	Describe la motivación resultante de recompensas externas, tangibles o abstractas: un colaborador puede estar motivado para cumplir un objetivo de ventas por la promesa de una bonificación.
Motivación basada en el poder	Es una forma de motivación extrínseca basada en la posibilidad de liderar equipos de trabajo o posiciones gerenciales: un líder puede estar motivado para dirigir e inspirar a la gente a superar retos.
Motivación basada en el miedo	Describe el deseo de evitar un resultado extrínsecamente negativo: cuando un directivo advierte con multar a los que llegan tarde al trabajo.

Regulación identificada: según Vansteenkiste, Ryan y Soenens (2023), la regulación identificada implica que las personas han internalizado las razones externas de una conducta hasta el punto de reconocerlas como personalmente relevantes, lo que permite un comportamiento más autodeterminado, aunque todavía orientado a objetivos instrumentales.

Asimismo, Gagné et al. (2022), nos dice desde un enfoque organizacional, la regulación identificada ocurre cuando el trabajador realiza sus actividades laborales porque las considera significativas y coherentes con sus objetivos personales, lo que favorece la persistencia y el desempeño, aunque la motivación no sea plenamente intrínseca.

Para Schunk, Meece y Pintrich (2020), la regulación identificada se define como el tipo de motivación en el cual los individuos se comprometen con una actividad porque consideran que esta es útil, importante o relevante para sus metas personales, mostrando un mayor nivel de autodeterminación que en otras formas de motivación extrínseca.

Finalmente, la Teoría de la Autodeterminación (Self-Determination Theory, SDT), nos dice que la regulación integrada, es uno de los tipos de motivación extrínseca internalizada. Por lo tanto, el individuo reconoce de manera consciente el valor o la relevancia de un comportamiento, aunque no necesariamente lo ha incorporado totalmente a su identidad. Asimismo, Ryan, R. M., & Deci, E.L., (2017), señala que este tipo de regulación se manifiesta cuando una persona valora el propósito de una acción y la ejecuta libremente, aunque su motivación esté influida por factores externos. Se diferencia de la regulación integrada, ya que el comportamiento aún no está completamente internalizado en el autoconcepto.

Regulación introyectada: Según Slemp, Kern y Patrick (2023), la regulación introyectada es entendida como un estado motivacional en el que las personas actúan por obligación interna, impulsadas por la autoevaluación y la necesidad de aprobación interna, lo que puede generar tensión psicológica.

Asimismo, Gagné et al. (2022), nos dice que la regulación introyectada se caracteriza por una presión interna autoimpuesta, donde el comportamiento está motivado por recompensas internas

como el orgullo o por la evitación del malestar emocional, más que por una elección genuina.

Para Ryan y Deci (2017), la regulación introyectada es una forma de motivación extrínseca controlada en la que la conducta se ejecuta para evitar sentimientos de culpa, vergüenza o ansiedad, o para mantener la autoestima y el orgullo personal, sin que la persona haya aceptado plenamente el valor de la actividad.

Finalmente, la Teoría de la Autodeterminación (Self-Determination Theory, SDT), nos dice que en este punto, el individuo se ve impulsado por presiones internas (tales como la culpa, la vergüenza o el orgullo), y a pesar de que ha asimilado parcialmente la motivación, no la ha asimilado completamente como propia. Asimismo, Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2017), hace mención que la regulación introyectada implica una forma de control interno, donde las conductas son impulsadas por la necesidad de aprobación, la evitación de la culpa o la búsqueda de autoestima, aunque hay internalización, sigue habiendo presión interna.

Regulación externa: Según Slemp, Kern y Patrick (2023), en contextos laborales, la regulación externa se manifiesta cuando los trabajadores realizan sus tareas exclusivamente para cumplir exigencias externas, tales como incentivos económicos, supervisión o sanciones, lo que limita la autonomía y el compromiso sostenido.

Asimismo, para Ryan y Deci (2017), la regulación externa es la forma menos autónoma de motivación extrínseca, en la cual la conducta está determinada por recompensas externas o por la evitación de castigos, sin una internalización del valor de la actividad.

Finalmente, según la Teoría de la Autodeterminación (Self-Determination Theory, SDT), nos dice que hace referencia a

cuando las personas se comportan por premios externos o para eludir sanciones, sin haber asimilado el motivo de su comportamiento. Asimismo, Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2017), señala que este tipo de regulación se manifiesta cuando las acciones están dirigidas por recompensas o castigos externos, es decir no hay autonomía personal en la decisión, y la conducta se interrumpe una vez que el estímulo desaparece.

Amotivación: Según Lemos et al. (2020), la amotivación es la falta de motivación, la cual está estrechamente relacionada con la ausencia de percepción de competencia, autonomía y vinculación social. En este sentido, la amotivación puede verse como el resultado de la desconexión entre el individuo y las demandas de la actividad.

Asimismo, Kassab et al. (2019), nos dice que la amotivación es un estado de inactividad motivacional, en el que el individuo no se siente impulsado a realizar una acción o tarea específica debido a la falta de valor o la sensación de incapacidad de alcanzar los resultados esperados.

Para Vallerand et al. (2008), la amotivación se produce cuando la persona no percibe ninguna razón o propósito para involucrarse en una tarea, ni externa ni interna, lo que reduce significativamente el rendimiento y la persistencia en dicha actividad.

Finalmente, según la Teoría de la Autodeterminación (Self-Determination Theory, SDT), hace referencia a una condición en la que el individuo no tiene absolutamente la intención de actuar, ya sea debido a que no aprecia el valor de la tarea, se percibe inexperto o no anticipa resultados positivos. Asimismo, Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2017), hace mención que se considera amotivación cuando una persona no muestra deseo de actuar, ya que no encuentra razones externas ni internas que la impulsen. Generalmente, este estado se asocia con sensaciones de

incapacidad o con la creencia de que su conducta no producirá ningún efecto positivo.

❖ **Satisfacción personal**

Para Robbins, S. P. & Judge, (2013) sentir satisfacción en el trabajo implica tener una apreciación favorable sobre las tareas que se realizan, derivada de la evaluación que cada persona hace de su empleo. Un trabajador satisfecho mantiene actitudes positivas hacia su labor, a diferencia de quien se siente insatisfecho. Por ello, al hablar de las actitudes de los empleados, suele aludirse a su nivel de satisfacción con el trabajo.

Asimismo, Chiavenato, (2009) lo define a la satisfacción laboral como el grado en que una persona se siente a gusto con su ambiente laboral y con los beneficios que recibe por su labor. Constituye un estado emocional que depende de la percepción del empleado sobre la medida en que su trabajo logra satisfacer sus necesidades.

Mientras que Davis & Newstrom (2003) nos hace mención que sentirse satisfecho en el trabajo implica experimentar diversas emociones y actitudes en relación con las labores que se realizan. Dicha satisfacción proviene de la percepción del empleado sobre el grado en que su empleo cubre los aspectos que él considera significativos.

❖ **Teoría del Bienestar PERMA**

(Seligman, 2011), señala que la satisfacción personal depende de cinco elementos clave:

- **Emociones Positivas (Positive Emotions):** Hace referencia a la vivencia de emociones gratificantes y satisfactorias, tales como felicidad, gratitud, serenidad, esperanza y amor.
- **Compromiso (Engagement):** consiste en que las actividades que nos parezcan retadoras y absorbentes, hallando un estado de flujo en el que perdemos la percepción del tiempo.

- **Relaciones (Relationships):** Es importante mantener vínculos positivos con familiares, amigos, parejas y la comunidad para el bienestar. Asimismo, el respaldo social, la vinculación y el sentimiento de pertenencia favorecen la felicidad y la capacidad de resistencia.
- **Significado (Meaning):** Está vinculado a encontrar un sentido en la vida, un propósito que va más allá de uno mismo, ya sea mediante el trabajo, la familia, la espiritualidad o las actividades voluntarias.
- **Logro (Accomplishment):** Lograr objetivos, experimentar avance y poseer un sentido de maestría en nuestras vidas también favorece el bienestar. Los éxitos pueden ser significativos o insignificantes, y el procedimiento para alcanzarlos es tan relevante como el desenlace final. (P.126)

❖ **Modelo de Bienestar Sostenible – Carol Ryff**

Ryff, (2018), es una de las teorías que explica el bienestar y satisfacción personal mediante seis aspectos relacionados entre sí; que son: auto aceptación, vínculos positivos con otros, independencia, control del ambiente, sentido de propósito en la vida y desarrollo personal; además, Ryff sugiere que el bienestar no solo implica la falta de trastornos, sino también la existencia de un funcionamiento positivo en estas seis áreas.

- **Auto aceptación:** implica tener una actitud positiva hacia uno mismo, reconociendo tanto los aspectos positivos como los negativos de la propia persona.
- **Relaciones positivas con los demás:** Se refiere a la capacidad de establecer relaciones íntimas, cálidas y satisfactorias con otras personas, así como a la preocupación por el bienestar de los demás.

- **Autonomía:** Se relaciona con la capacidad de ser independiente y resistente a las presiones sociales, tomando decisiones basadas en los propios valores y criterios.
- **Dominio del entorno:** Implica sentirse competente y capaz de manejar las situaciones y desafíos que se presentan en la vida, teniendo un sentido de control sobre el entorno.
- **Propósito en la vida:** Se refiere a tener metas y objetivos claros, sintiendo que la vida tiene un significado y una dirección.
- **Crecimiento personal:** Implica sentirse en constante desarrollo y crecimiento como persona, buscando nuevos desafíos y oportunidades para aprender y evolucionar. (p. 257)

❖ **Elementos influyentes en la satisfacción laboral**

Gómez, Balkin y Cardy (2016), señala los factores importantes que definen la satisfacción laboral son los que se detalla a continuación:

❖ **Reto del trabajo:**

Gómez et. Al. (2016) manifiestan que para analizar o evaluar el reto del trabajo se identificarán los siguientes aspectos los cuales son:

- a. Multiplicidad de habilidades: el nivel en el que un puesto exige de una pluralidad de distintas actividades para poder desarrollar el trabajo, lo que significa la utilización de variadas habilidades y talentos por parte del trabajador.
- b. Identidad de la tarea: el nivel con el que el puesto obliga a la ejecución de alguna actividad o procedimiento desde sus orígenes hasta la culminación con una consecuencia previsible.
- c. Autonomía: refiere a la relación en el que la función facilita libertad, independencia y reserva como elementos fundamentales al trabajador en la estructuración de la labor y la

manipulación de los instrumentos necesarios para tal fin.

- d. Retroalimentación del puesto mismo: entendido como el nivel del rendimiento laboral requerido por el puesto que realiza el trabajador para tener datos fáciles de entender y directos respecto a la eficiencia de su labor profesional. (p.325)

❖ **Remuneración salarial:**

Según Gómez et. al. (2016) la retribución es un aspecto que se refiere a la remuneración económica que el trabajador recibe de forma quincenal o mensual como compensación por los servicios prestados a la institución, esta forma de pago es percibida por las actividades realizadas, ya que contribuye a su satisfacción laboral. Es importante evitar confusiones y asegurar que esté alineada con las expectativas del trabajador. En ese sentido, el principio de equidad está vinculado con la comparación social, las demandas propias del puesto, las habilidades personales y los niveles salariales del mercado laboral.

❖ **Condiciones favorables de trabajo**

Gómez et. al. (2016) nos dice que en este aspecto hace referencia al impacto que tiene el entorno físico de trabajo sobre los colaboradores, influyendo directamente en su bienestar personal y facilitando un desempeño laboral eficiente. Del mismo modo, contar con un espacio agradable y una infraestructura adecuada representa un elemento clave para lograr un mejor rendimiento; además, resulta relevante considerar la cultura organizacional de la institución, entendida como el conjunto de valores y objetivos que el trabajador percibe y que se manifiestan en el clima organizacional; por lo que, contribuye a generar condiciones laborales favorables, siempre que se reconozca que los objetivos institucionales y personales pueden complementarse en lugar de entrar en conflicto.

❖ **Significación de la tarea:**

Gómez et. al. (2016) hace mención que la significación de la tarea describe el alcance con el que un puesto exige el desarrollo íntegro de una actividad o procedimiento, desde su inicio hasta su término, dando lugar a un resultado claramente identificable o con impacto observable.

❖ **Reconocimiento personal:**

Gómez et al (2016) hace mención que las personas encuentran parte de su satisfacción en el trabajo a través de las relaciones sociales que establecen, siendo la conducta de los superiores o jefes un elemento clave que influye significativamente en dicho nivel de satisfacción.

❖ **Satisfacción con el ambiente laboral**

Robbins y Judge (2013), señala que la satisfacción en el trabajo refleja la disposición general del individuo hacia sus actividades laborales, es decir una persona satisfecha mantiene una visión favorable de su empleo, en tanto que una insatisfecha adopta una perspectiva negativa, dentro del entorno laboral, dicha satisfacción depende de aspectos como el clima físico, las relaciones con los compañeros, la cultura institucional y las condiciones en que se desarrolla la labor.

❖ **Remuneración y beneficios**

Chiavenato (2009), hace mención que comprende el total de compensaciones económicas y sociales otorgadas al trabajador en reconocimiento de su labor, tales como la remuneración fija, los estímulos adicionales, las comisiones y los beneficios complementarios.

Asimismo, Werther, (Werther, W. B., & Davis, K. , 2000), nos dice que las prestaciones y servicios brindados al personal conforman una parte relevante del salario global y ejercen un efecto

notable sobre su entusiasmo y sentido de pertenencia hacia la institución.

❖ **Estabilidad laboral**

Chiavenato (2009), nos dice que mantener un empleo estable implica la permanencia del trabajador en la organización, generando mayores niveles de compromiso, eficiencia y bienestar laboral.

Asimismo, según Werther, (Werther, W. B., & Davis, K. , 2000), la estabilidad laboral expresa el grado de conexión entre la organización y su personal, considerando la continuidad del empleo como una parte esencial de la política de recursos humanos.

❖ **Crecimiento profesional**

Chiavenato (2009), señala que el crecimiento laboral se entiende como el proceso en que los empleados amplían sus conocimientos y mejoran sus habilidades, preparándose para ocupar cargos o asumir tareas más exigentes en la institución.

Asimismo, (Werther, W. B., & Davis, K. , 2000), nos dice que el crecimiento laboral implica el progreso que alcanza una persona en su puesto de trabajo mediante la adquisición de nuevos conocimientos, la acumulación de experiencia y la posibilidad de ascender dentro de la institución.

2.2.1.4. DIMENSIONES DE LA VARIABLE 2

Condiciones físicas y/o materiales: Rubio (2023), nos dice las condiciones físicas de trabajo son aquellas que contemplan características del medio ambiente en el cual se desarrollan las actividades laborales, integrando factores como sonido, iluminación, ubicación de los trabajadores, utensilios y otros elementos del espacio físico.

Chiavenato (2009, citado por Pinto & Portugal, 2016), señala que las condiciones físicas y/o materiales son las circunstancias físicas en las que se encuentra el trabajador; estrechamente vinculadas con la seguridad y con un conjunto de medidas técnicas, médicas, educativas y emocionales para prevenir accidentes y eliminar condiciones desfavorables del ambiente laboral, impactando la calidad de vida en el trabajo.

Asimismo, Palma (2003, citado por Pinto & Portugal, 2016), nos dice las condiciones físicas y/o materiales son aquellos elementos físicos o de infraestructura que influyen en el ambiente laboral y facilitan el desarrollo de las labores cotidianas. Incluyen aspectos que proporcionan comodidad y adecuación del espacio de trabajo, como ventilación, iluminación, limpieza y orden.

Del mismo modo, Chiavenato, (2021), sostiene que, en las organizaciones, los aspectos físicos del entorno, tales como la ventilación, la iluminación, la temperatura, el ruido y la disposición del mobiliario, repercuten de forma significativa en la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores.

Beneficios laborales: Es un componente importante en la administración del talento humano y la motivación de la organización. Se definen como las remuneraciones no laborales que una entidad proporciona a sus empleados, tales como seguros, vacaciones, incentivos, formación, entre otros. Al respecto, Chiavenato, (2021) hace mención que los beneficios laborales son aquellas retribuciones indirectas que la empresa ofrece además del sueldo, buscando mejorar la calidad de vida del personal y promover su fidelidad hacia la organización.

Asimismo, Werner (2022), nos dice que los beneficios laborales son una herramienta de motivación y compromiso organizacional, proporcionando al empleado un sentido de seguridad y bienestar tanto en el ámbito personal como profesional. A su vez, permiten a la empresa construir una cultura

organizacional positiva.

Para, Armstrong (2021), los beneficios laborales se refieren a todos aquellos servicios y pagos adicionales que la empresa ofrece a sus empleados para aumentar su bienestar general. Estos beneficios incluyen seguros de salud, pensiones, descuentos, vacaciones, y otros programas relacionados con la calidad de vida del trabajador.

Mientras, para Milkovich y Newman (2019), los beneficios laborales son una forma estratégica de recompensar el desempeño de los empleados, equilibrar sus necesidades personales y laborales, y atraer y retener talento. Entre los beneficios, se incluyen la seguridad social, servicios de salud, y programas de bienestar.

Relaciones sociales: Robbins y Judge (2022), definen las relaciones sociales como el conjunto de interacciones formales e informales que se establecen entre las personas dentro de una organización, las cuales influyen en la comunicación, la cooperación y el clima laboral, impactando directamente en el desempeño y la satisfacción de los trabajadores.

Asimismo, Chiavenato (2020) señala que las relaciones sociales son los vínculos interpersonales que se desarrollan en el entorno laboral, basados en la comunicación, el respeto y la convivencia, y que contribuyen al bienestar psicológico y a la integración de los trabajadores en la organización.

Para García y Toro (2019), las relaciones sociales se entienden como el proceso de interacción continua entre individuos, mediante el cual se comparten normas, valores y comportamientos que facilitan la cooperación y la cohesión social dentro de un grupo o institución.

Por otra parte, Peiró y Rodríguez (2021) definen las relaciones sociales como las conexiones interpersonales que se generan en el contexto organizacional, caracterizadas por el apoyo social, la confianza y la calidad del trato, elementos clave para la satisfacción laboral y la salud ocupacional.

En ese sentido, ha sido examinado desde la perspectiva de la psicología, sociología, administración organizacional y educación; por lo que, hace referencia a las relaciones interpersonales que surgen entre personas o colectivos, y que pueden tener un impacto considerable en la motivación, el bienestar, el desempeño y la unidad social o laboral. Al respecto, Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2017), nos dice que la Teoría de la Autodeterminación, es decir las relaciones sociales son un aspecto clave para cubrir la necesidad humana de pertenencia, pues las interacciones favorables con otras personas contribuyen al incremento de la motivación y al equilibrio emocional.

Desarrollo personal: Ramos y Peiró (2023), define el desarrollo personal como un proceso dinámico de aprendizaje y mejora continua que permite al individuo optimizar sus capacidades personales, emocionales y sociales para enfrentar eficazmente los desafíos de la vida y el trabajo.

Asimismo, Ryan y Deci (2022), nos dice que el desarrollo personal implica el fortalecimiento de la autonomía, la competencia y las relaciones sociales, elementos fundamentales para el bienestar psicológico y la autorrealización de la persona.

Para Goleman (2021), el desarrollo personal se refiere al crecimiento integral del individuo a partir del autoconocimiento, la autorregulación y la motivación, permitiéndole alcanzar sus metas y adaptarse eficazmente a los cambios del entorno.

Por otra parte, Chiavenato (2021), define el desarrollo personal como conjunto de acciones orientadas a potenciar las competencias, talentos y valores del individuo, favoreciendo su crecimiento humano y profesional dentro de las organizaciones.

Mientras, Robbins y Judge (2020) nos dice que el desarrollo personal es un proceso continuo mediante el cual las personas fortalecen sus capacidades, habilidades y actitudes, con el fin de mejorar su desempeño, bienestar y realización tanto en el ámbito personal como laboral.

Por lo cual, es una definición múltiple con distintas dimensiones que ha sido tratada por varias disciplinas como la psicología, la educación, el coaching y la administración del capital humano. En términos generales, se refiere al proceso constante de perfeccionamiento de habilidades, actitudes, valores y competencias que posibilitan a un individuo llegar a su máximo potencial y potenciar su bienestar, eficiencia y autorrealización. Al respecto, Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2017), señala que, desde la perspectiva de la Teoría de la Autodeterminación, el desarrollo individual surge de manera natural cuando se satisfacen tres necesidades psicológicas básicas: sentir autonomía, ser competente y mantener vínculos positivos, lo que promueve el bienestar y el crecimiento personal.

Relación con la autoridad: Para Alles (2021), la relación con la autoridad implica el nivel de aceptación, confianza y respeto que el trabajador otorga a sus superiores, siendo un factor clave para la motivación, el compromiso organizacional y el adecuado funcionamiento de la institución.

Para, (Robbins & Judge, 2018), desde el enfoque del clima organizacional, la relación con la autoridad constituye una dimensión psicosocial que evalúa la calidad del vínculo entre jefes y colaboradores, considerando el apoyo brindado, la equidad en el trato y la accesibilidad del superior para resolver problemas laborales

Por otra parte, (Chiavenato, 2017). La relación con la autoridad es entendida como la percepción que tienen los

trabajadores sobre el estilo de liderazgo y la forma en que los superiores ejercen el poder, manifestándose a través de prácticas justas, comunicación efectiva y consideración hacia los subordinados

En tal sentido, es importante en áreas como la psicología organizacional, la educación, la sociología y el liderazgo; asimismo, hace referencia a cómo los individuos interpretan, se relacionan y reaccionan ante figuras de autoridad (jefes, directivos, profesores, líderes, etc.). Esta relación puede tener un impacto considerable en la motivación, el ambiente laboral, el compromiso, la obediencia o la resistencia. Al respecto, Tyler, T. R. (2019), hace mención la manera en que las personas se relacionan con la autoridad depende de cómo perciben su legitimidad y sentido de justicia, es decir si sienten que las decisiones se toman con respeto y sin favoritismos, es más probable que colaboren y obedezcan por convicción propia.

Identidad con la institución: Meyer, Becker y Van Dick (2006), define la identificación con la institución es una forma específica de apego psicológico, mediante la cual el trabajador se siente emocional y cognitivamente vinculado a la organización.

Asimismo, para Riketta (2005), la identificación organizacional representa el vínculo psicológico que conecta al individuo con la institución, influyendo en sus actitudes, conductas y nivel de compromiso.

Por otra parte, Hogg y Terry (2000), define a la identidad con la institución surge cuando los miembros internalizan los valores y normas organizacionales, generando un sentido de pertenencia y cohesión grupal.

En tal sentido, también conocida como identificación organizacional o identificación institucional, es el lazo emocional, psicológico y cognitivo que vincula a una persona con su organización o institución, fundamentado en la sensación de

pertenencia, concordancia de valores y dedicación a sus metas. Al respecto, Pratt, M. G., & Foreman, P. O. (2021), nos dice que la identidad de una institución se desarrolla de manera continua a medida que sus miembros sienten que sus propias convicciones coinciden con los valores y objetivos de la organización.

2.3. DEFINICIONES CONCEPTUALES

- **Habilidad:** Una habilidad representa el dominio práctico que una persona desarrolla para aplicar lo que sabe y ejecutar actividades o solucionar problemas con eficiencia. Chiavenato (2009)
- **Capacidad:** Se considera capacidad a la habilidad que posee cada individuo para ejecutar distintas tareas en su trabajo, la cual combina aspectos mentales y físicos. Robbins, S. P. & Judge, (2013)
- **Control:** El control dentro de la gestión administrativa implica supervisar y comparar los resultados obtenidos con las metas establecidas, aplicando las correcciones necesarias para asegurar su logro. Chiavenato (2009)
- **Eficiencia:** Ser eficiente implica ejecutar las actividades del modo más correcto y productivo, aunque estas no siempre sean las más convenientes para cumplir con las metas planteadas. Ackoff (2009)
- **Esfuerzo:** El esfuerzo representa la fuerza o dedicación con la que una persona busca alcanzar una meta; es un factor fundamental de la motivación, aunque su efectividad depende de que se dirija en la dirección correcta. Robbins y Judge (2009)
- **Estabilidad:** La estabilidad en el trabajo implica la permanencia del colaborador en la empresa, favoreciendo el desarrollo de actitudes como la fidelidad, el compromiso y un mejor rendimiento laboral. Chiavenato (2009)
- **Metas:** Se entiende por metas los objetivos que un individuo o institución busca alcanzar, los cuales forman una parte esencial en la etapa de planeación. Robbins y Coulter (2005)

- **Necesidades fisiológicas:** Según la jerarquía de Maslow, las necesidades fisiológicas se ubican en la base de la pirámide e incluyen los aspectos esenciales que garantizan el funcionamiento del cuerpo, como comer, dormir y mantenerse abrigado. Robbins y Judge (2009)
- **Logro:** El deseo de logro es un elemento que impulsa la motivación personal, expresándose en la necesidad de superar obstáculos, perfeccionar el trabajo y alcanzar resultados de mayor calidad. Robbins y Judge (2009)
- **Reconocimiento:** Reconocer el trabajo bien hecho implica valorar de manera positiva el esfuerzo y los resultados alcanzados, lo cual se convierte en un estímulo clave para fomentar el comportamiento deseado en el ámbito laboral. Chiavenato (2009)
- **Resultados:** Se entiende por resultados los efectos finales que surgen de una acción o procedimiento, los cuales evidencian en qué medida se lograron las metas establecidas por la persona o la institución. Chiavenato (2006)
- **Reto:** El reto representa una meta o situación exigente que requiere esfuerzo y capacidad para ser superada; en las organizaciones, estos desafíos fomentan el aprendizaje, la mejora continua y la creatividad. Chiavenato (2006)
- **Organización:** Se entiende por organización el proceso de ordenar y distribuir actividades en una institución o empresa, buscando cumplir sus metas a través de la colaboración y la asignación clara de roles. Koontz y Weihrich (2004)

2.4. HIPÓTESIS

2.4.1. HIPÓTESIS GENERAL

Hi: La motivación se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025.

H0: La motivación se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025.

2.4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

Hi1: La motivación intrínseca se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025.

H01: La motivación intrínseca no se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025.

Hi2: La regulación integrada se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025.

H02: La regulación integrada no se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025.

Hi3: La regulación identificada se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025.

H03: La regulación identificada no se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025.

Hi4: La regulación introyectada se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025.

H04: La regulación introyectada no se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025.

Hi5: La regulación externa se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025.

H0₅: La regulación externa no se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025.

Hi₆: La amotivación se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025.

H0₆: La amotivación no se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025.

2.5. VARIABLES

2.5.1. VARIABLE 1

Motivación

- Motivación intrínseca
- Regulación integrada
- Regulación identificada
- Regulación introyectada
- Regulación externa
- Amotivación

2.5.2. VARIABLE 2

Satisfacción Laboral

- Condiciones físicas y/o materiales
- Beneficios laborales
- Relaciones sociales
- Desarrollo personal
- Relación con la autoridad
- Identidad con la institución

2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES (DIMENSIONES E INDICADORES)

Tabla 1

Operacionalización de las variables

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumentos	Escala de medición
Motivación	Robbins, S. P. & Judge, (2013). Definió a la motivación como el procedimiento que determina la intensidad, orientación y continuidad del esfuerzo de un individuo para lograr un objetivo.	Se considera la calificación e interpretación general de las 6 dimensiones para obtener un puntaje total.	- Motivación intrínseca	- Interés en las tareas laborales, disfrute del trabajo	Ítems 1 al 4	Encuesta	Escala R-MAWS adaptada Promedio alto
			- Regulación integrada		Ítems 5 al 8		
			- Regulación identificada	- Identidad laboral, alineación con valores	Ítems 9 al 12		
			- Regulación introyectada	- Importancia personal del trabajo, metas personales	Ítems 13 al 16		
			- Regulación externa		Ítems 17 al 20		
			- Amotivación	- Autoestima vinculada al trabajo, presión interna	Ítems 21 al 24		
				- Recompensas externas, presiones sociales			

							- Falta de sentido o propósito en el trabajo		
							- Condiciones físicas y/o materiales	- Comodidad del ambiente de trabajo	Ítems 1, 2, 3
							- Beneficios laborales	- Disponibilidad de recursos	Ítems 4, 5, 6
							- Relaciones sociales	- Remuneración	Ítems 7 8, 9
							- Desarrollo personal	- Beneficios sociales	Ítems 10, 11, 12
							- Relación con la autoridad	- Equidad en los pagos	Ítems 13, 14, 15
							- Identidad con la institución	- Compañerismo entre colegas	Ítems 16, 17, 18
								- Clima interpersonal	
								- Oportunidades de capacitación	
								- Crecimiento profesional	
								- Comunicación con jefatura	
								- Reconocimiento	

Satisfacción laboral

Chiavenato, (2009) La satisfacción en el trabajo es el nivel de acuerdo del individuo con su labor; es una postura global del individuo respecto a su trabajo actual.

Se considera la calificación e interpretación general de las 6 dimensiones para obtener un puntaje total.

Encuesta

Escala de Satisfacción Laboral (Palma, 1999)

Promedio medio

- Participación

- Pertenencia

- Orgullo
institucional

- Alineación con
los valores

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN (REFERENCIAL)

Tamayo (2008), sostiene que la investigación científica es un proceso metódico orientado a la producción de información veraz y significativa, mediante la aplicación rigurosa del método científico, con el fin de analizar, confirmar o mejorar el saber adquirido.

Asimismo, Hernandez (2018), nos dice que la investigación básica se orienta a la generación de conocimientos y teorías. Consiste en estudios originales cuyo propósito principal es ampliar la comprensión de los principios fundamentales que explican fenómenos y hechos observables, sin que necesariamente tengan una aplicación práctica inmediata.

En tal sentido, la presente investigación fue de nivel básica porque se buscó profundizar en conocer las bases del marco teórico de las variables independiente y dependiente.

3.1.1. ENFOQUE

La presente investigación fue de enfoque cuantitativo; al respecto, Hernandez et al. (2014), hace mención que este enfoque se articulan resultados cuantitativos basados en muestras estadísticas junto con evidencias derivadas de métodos cualitativos, posibilitando la obtención de conclusiones generalizables; por lo que, se busca examinar la relación entre la motivación y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huariaca, 2025.

3.1.2. ALCANCE O NIVEL DE INVESTIGACIÓN

Hernández Sampieri (2014), nos dice que el alcance correlacional tiene como objetivo examinar cómo se relacionan dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto específico. Si bien a veces se centra en la relación entre dos variables, es común que se analicen

vínculos entre tres o más variables dentro del estudio.

En tal sentido, se buscó indagar cómo son, cómo se manifiestan y la forma de relación entre la motivación y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huariaca, 2025.

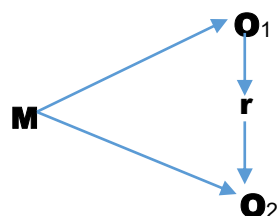
3.1.3. DISEÑO

El diseño de investigación fue no experimental de tipo transversal correlacional, ya que se orienta en buscar la relación entre las variables de motivación y satisfacción laboral; por lo que, este diseño permite observar cómo las variables se relacionan entre sí en un momento específico, sin manipular ni controlar las condiciones para establecer efectos causales.

Al respecto, Hernández Sampieri (2014) nos dice que el diseño de investigación es el plan o enfoque estructurado que permite obtener los datos requeridos para abordar y solucionar el problema planteado en la investigación.

Asimismo, Hernández Sampieri, R. & Mendoza, C, (2018) menciona que el diseño de investigación define el tipo de estudio a realizar, la secuencia de acciones y los procedimientos empleados para recopilar y examinar la información.

En tal sentido, respecto a la relación entre la motivación y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huariaca, 2025. El esquema de este diseño tendrá la siguiente representación:



Donde:

M: Muestra conformada por los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huariaca

O₁: Variable 1: Motivación

O₂: Variable 2: satisfacción laboral.

r: Correlación entre dichas variables

3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.2.1. POBLACION

Hernandez,(2018) hace mención que la población se refiere al total de elementos que cumplen ciertos criterios definidos para un estudio o investigación.

En tal sentido, en la presente investigación, la población fue conformada por 79 trabajadores que desempeñan labores cotidianas en las diferentes áreas de la Municipalidad Distrital de Huariaca; por lo que se muestra en el cuadro siguiente:

Tabla 2
Población de trabajadores municipales

Trabajadores Municipales	Número de trabajadores
Alcalde	01
Regidores	05
Trabajadores CAS D.L. 1057	12
Obreros municipales D.L. 728	10
Empleados D.L. 276	12
Locación (terceros)	39
Total	79

Nota. Unidad de Recursos Humanos

3.2.2. MUESTRA

Según Hernandez (2018), la muestra consiste en un grupo reducido de casos o individuos extraídos de una población. Es importante que

esta sea representativa, seleccionando métodos de muestreo apropiados que permitan la aleatoriedad; de lo contrario, la muestra podría presentar sesgos que limiten su utilidad y precisión.

En tal sentido, la muestra fue conformada por los 79 trabajadores de las diferentes áreas de la de la Municipalidad Distrital de Huariaca; por lo que, se trabajará con la totalidad de la población, con un margen de error del 5%, siendo el tipo de muestreo a emplear el muestreo probabilístico y censal ya que se trabajó con el 100% de la población.

Tabla 3
Muestra de trabajadores municipales

Trabajadores Municipales	Sexo		Total
	Varones	Mujeres	
Alcalde	1	0	1
Regidores	1	4	5
Trabajadores CAS D.L. 1057	7	5	12
Obreros municipales D.L. 728	6	4	10
Empleados permanentes D.L. 276	9	3	12
Locación (terceros)	25	14	39
Total	49	30	79

Nota. Unidad de Recursos Humanos

Criterios de inclusión

- Ser trabajador en condición de activo del Municipalidad Distrital de Huariaca.
- Trabajadores comprendidos en el régimen laboral del Decreto Legislativo 1057, 728, 276.
- Estar comprendido en el rango de edad 18 a 55 años
- Ser trabajador contratado por la modalidad de terceros

Criterio de exclusión

- Ser trabajador en condición de jubilado o cesado de la Municipalidad

Distrital de Huariaca.

- Tener menos de 18 años o ser mayor de 65 años.

3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Arias (2020), nos dice que la encuesta es una herramienta que utiliza un cuestionario para recopilar información directamente de las personas, enfocándose en sus percepciones, opiniones o conductas. Los resultados pueden ser de tipo cuantitativo o cualitativo, siguiendo un esquema de preguntas organizadas de manera lógica con opciones de respuesta graduadas.

Asimismo, Arias (2020), nos dice que el cuestionario es una herramienta común en trabajos de investigación, que consiste en una serie de preguntas presentadas de manera ordenada, junto con opciones de respuesta que los encuestados deben contestar.

3.3.1. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Tabla 4
Técnica de la encuesta

Variables	Técnica	Tipo	Instrumentos
Motivación	Encuesta	Escala	- Escala de Motivación Laboral (R-MAWS)
Satisfacción personal	Encuesta	Escala	- Escala de Satisfacción Laboral CL- SPC (1999)

- Para medir la variable motivación

FICHA TÉCNICA

Escala de Motivación Laboral

Nombre: Escala de Motivación Laboral (R-MAWS)

Autor: Gagné, Forest, Gilbert, Aubé, Morin y Malorni

Año: 2010

Adaptada: al español por Gagné, Et. al. (2012).

Objetivo del instrumento: Evaluar los distintos tipos de motivación laboral que experimentan los trabajadores, desde la motivación intrínseca hasta la a motivación.

Dirigida a: trabajadores que se encuentren laborando en diferentes Áreas de la entidad.

Número de ítems: 24 ítems

Tipo de escala: Escala tipo Likert

Aplicación: Individual / Autoaplicado

Tiempo estimado de aplicación: 10 a 15 minutos

Dimensiones:

1. Motivación intrínseca; (realización del trabajo por interés o disfrute)
2. Regulación integrada; (trabajo alineado con valores personales)
3. Regulación identificada; (trabajo valorado personalmente, aunque no sea placentero)
4. Regulación introyectada; (trabajo por presión interna como culpa u orgullo)
5. Regulación externa; (trabajo por recompensas o castigos externos)
6. Amotivación; (ausencia de motivación o sentido en el trabajo)

Confiabilidad:

Respecto al análisis de confiabilidad, todas las subescalas del instrumento alcanzan un coeficiente Alfa de Cronbach superior a 0.70, lo que indica que los datos son considerados confiables. (Gagné et al., 2010).

Para una mejor adaptación de los instrumentos, se realizó un estudio piloto, a 15 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huariaca; asimismo, se evaluó la confiabilidad a través del Alfa de Cronbach el cual se obtuvo un valor de Alfa=0,837 para la Escala de Motivación.

Tabla 5
Confiabilidad del instrumento: motivación

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
,837	15

Validez:

Se evaluó la validez y se obtuvo un valor de p menor a 0.05, lo que indica que el instrumento es válido. (Gagné et al., 2010).

La validación se desarrolló mediante juicio de expertos Psicólogos en el área resultado que muestran, que el instrumento es aplicable y muy bueno.

Tabla 6
Escala de expertos

N°	Experto	Puntaje	Promedio
1	Mg. Carmen Mendoza Morales	76%	Excelente
2	Psic. Cyndi Melissa Cornejo Cervantes VDA de Hurtado	75%	Bueno
3	Mg. Luis Alberto Orna Tiburcio	76%	Excelente
Total		76%	Excelente

Fuente. Ficha de validación

- **Para medir la variable satisfacción laboral**

FICHA TÉCNICA

Escala de Satisfacción Laboral CL- SPC (1999)

Ficha técnica

Nombre de la Escala: Satisfacción Laboral SL – SPC

Autora: Palma Carrillo Sonia (1999)

Año: 1999

Objetivo: Medir el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores en diferentes dimensiones del entorno laboral.

Procedencia: Lima- Perú

Baremación: López, E. (2011)

Aplicación: Individual o Colectiva

Número de ítems: 18 ítems

Duración: 15 a 20 minutos aproximadamente

Dimensiones:

1. Condiciones físicas y/o materiales
2. Beneficios laborales
3. Relaciones sociales
4. Desarrollo personal
5. Relación con la autoridad
6. Identidad con la institución

Confiabilidad

La confiabilidad de la prueba se evaluó utilizando el coeficiente Alfa de Cronbach, basado en la varianza de los ítems, obteniendo un índice global de 0.80, así como valores por cada área de satisfacción laboral, lo que demuestra que el instrumento es confiable.

Para una mejor adaptación de los instrumentos, se realizó un estudio piloto, a 30 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huariaca; asimismo, se evaluó la confiabilidad a través del Alfa de Cronbach el cual se obtuvo un valor de Alfa=0,762 para la Escala de Motivación.

Tabla 7
Confiabilidad del instrumento: satisfacción laboral

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
,762	30

Validez

La validez del instrumento fue establecida mediante la prueba de contraste de hipótesis t de Student, comparando los puntajes más altos y más bajos del cuestionario de Satisfacción Laboral SL – SPC junto con sus respectivos factores. Los resultados indicaron que la prueba es válida, con un nivel de significancia de 0.01 ($p < 0.01$).

La validación se desarrolló mediante juicio de expertos Psicólogos en el área.

Tabla 8
Escala de expertos

N°	Experto	Puntaje	Promedio
1	Mg. Carmen Mendoza Morales	76%	Excelente
2	Psic. Cyndi Melissa Cornejo Cervantes VDA de Hurtado	75%	Bueno
3	Mg. Luis Alberto Orna Tiburcio	76%	Excelente
Total		76%	Excelente

Fuente. Ficha de validación

3.4. TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

3.4.1. PLAN DE TABULACIÓN

Después de la recopilación de los datos, se realizó la representación de los datos de forma directa, breve y visualmente atractiva. Esto se realizó utilizando la hoja de cálculo Excel y el software SPSS para las respuestas a cada pregunta; primero se organizaron por indicadores, después por dimensiones y variables. La tabulación se llevó a cabo utilizando la hoja de cálculo Excel y el software SPSS V26. El objetivo es generar tablas de frecuencias, sencillas de entender y que, en general, proporcionen una visión precisa de las características más relevantes de la distribución estadística.

3.4.2. PRUEBAS ESTADÍSTICAS (ESTADÍGRAFOS)

Para contrastar las hipótesis, se examinaron los datos obtenidos mediante el instrumento de investigación utilizando la hoja de cálculo Excel y el software SPSS V26. En este caso, se organizaron las preguntas en dos columnas que simbolizaron las variables de investigación; por ende, se llevó a cabo el test de normalidad de Shapiro-Wilk para establecer la correlación entre las variables.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. PRESENTACIÓN DE TABLAS Y FIGURAS CON SU RESPECTIVA INTERPRETACIÓN

Tabla 9

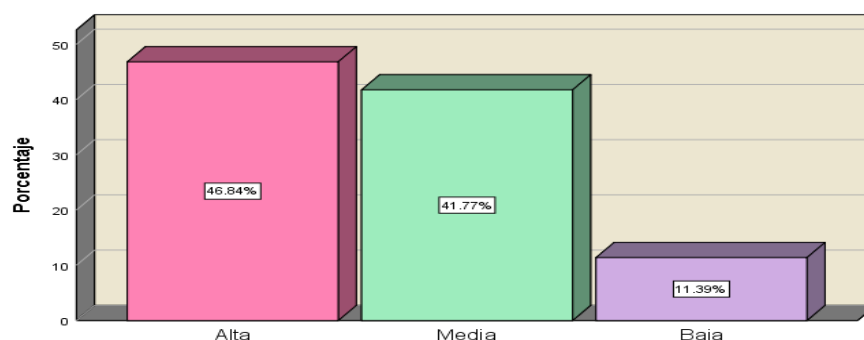
Motivación laboral en la dimensión motivación intrínseca de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025

Motivación intrínseca	n=79	
	fi	%
Alta	37	46.8
Media	33	41.8
Baja	9	11.4
Total	79	100,0

Fuente. Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huariaca-2025.

Figura 5

Motivación laboral en la dimensión motivación intrínseca de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025



Interpretación

En la tabla 09, se observa que el 46,8% (37 trabajadores) presenta un nivel alto de motivación, constituyendo el grupo mayoritario. En segundo lugar, el 41,8% (33 trabajadores) manifiesta un nivel medio de motivación, mientras que solo el 11,4% (9 trabajadores) muestra un nivel bajo. Estos resultados indican que, en general, la mayoría de los trabajadores posee una motivación intrínseca favorable, aunque existe un porcentaje reducido que podría requerir estrategias de fortalecimiento para mejorar su compromiso y satisfacción laboral.

Tabla 10

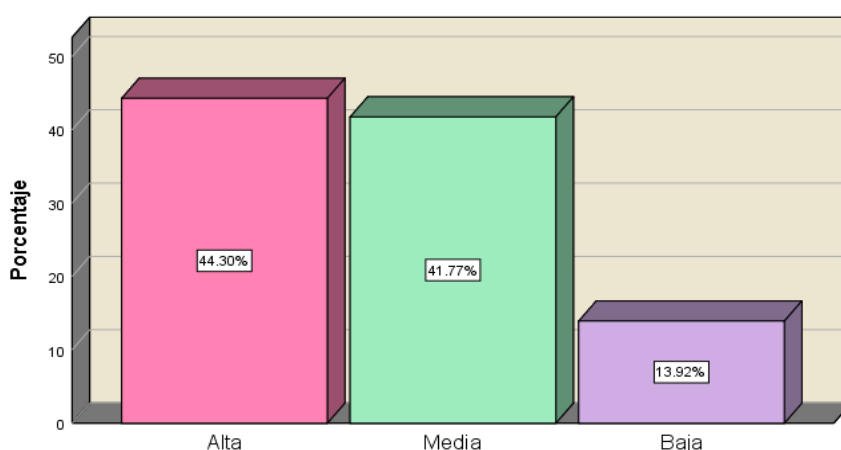
Motivación laboral en la dimensión regulación integrada de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025

Regulación integrada	n=79	
	fi	%
Alta	35	44.3
Media	33	41.8
Baja	11	13.9
Total	79	100,0

Fuente. Cuestionario dirigido a los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huariaca-2025

Figura 6

Motivación laboral en la dimensión regulación integrada de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025



Interpretación

En la tabla 10, se observa que el 44,3% de los trabajadores (35 personas) presenta un nivel alto, seguido por el 41,8% (33 personas) con un nivel medio y el 13,9% (11 personas) con un nivel bajo. Este resultado indica que la mayoría de los colaboradores integra de manera sólida los valores y metas institucionales en su motivación personal, lo que favorece la identificación con su trabajo y el sentido de propósito en sus funciones. Sin embargo, la presencia de un grupo con nivel bajo (13,9%) evidencia la necesidad de implementar estrategias de fortalecimiento motivacional que fomenten la alineación entre las metas personales y organizacionales, contribuyendo así a un mayor compromiso y productividad laboral.

Tabla 11

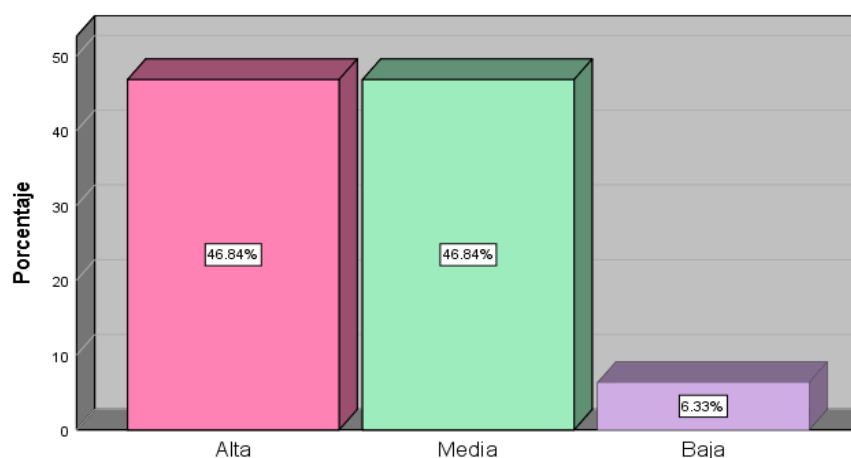
Motivación laboral en la dimensión regulación identificada de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025

Regulación identificada	n=79	
	fi	%
Alta	37	46.8
Media	37	46.8
Baja	5	6.3
Total	79	100,0

Fuente. Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huariaca-2025

Figura 7

Motivación laboral en la dimensión regulación identificada de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025



Interpretación

En la tabla 11, se aprecia que tanto el nivel alto como el nivel medio presentan el mismo porcentaje, con un 46,8% cada uno (37 trabajadores respectivamente), mientras que solo el 6,3% (5 trabajadores) manifiesta un nivel bajo. Estos resultados evidencian que la mayoría de los empleados reconoce y valora la importancia de sus labores, incorporándolas como parte significativa de sus metas personales, lo cual contribuye a su compromiso y desempeño laboral. No obstante, el reducido grupo con nivel bajo refleja la necesidad de reforzar estrategias motivacionales orientadas a fortalecer la conexión entre las funciones desempeñadas y las metas individuales, favoreciendo así un sentido de pertenencia y propósito más sólido.

Tabla 12

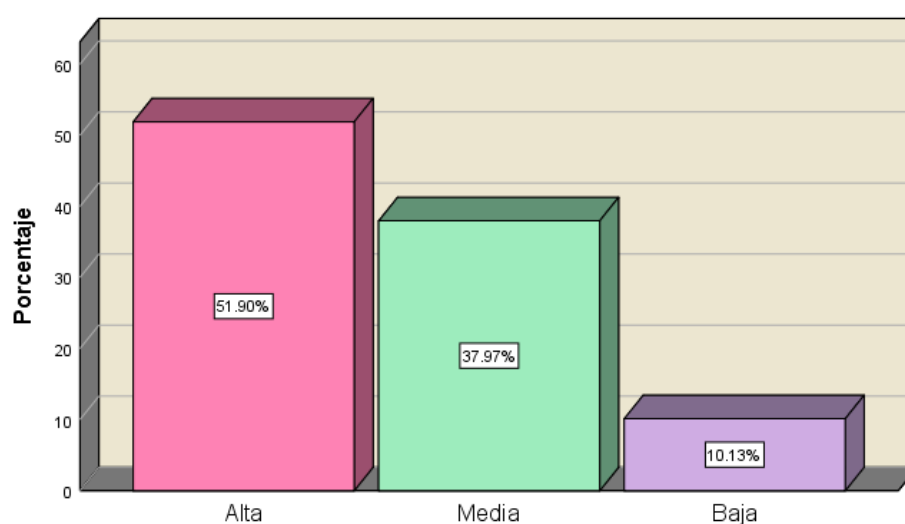
Motivación laboral en la dimensión regulación introyectada de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025

Regulación introyectada	n=79	
	fi	%
Alta	41	51.9
Media	30	38.0
Baja	8	10.1
Total	79	100,0

Fuente. Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huariaca-2025

Figura 8

Motivación laboral en la dimensión regulación introyectada de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025



Interpretación

En la tabla 12, en los resultados muestran que el 51,9% de los trabajadores (41 personas) presenta un nivel alto, el 38,0% (30 personas) se encuentra en un nivel medio y el 10,1% (8 personas) en un nivel bajo. Estos datos reflejan que más de la mitad de los empleados se motiva principalmente por factores internos relacionados con la autoestima, el sentido de responsabilidad y la satisfacción personal derivada del cumplimiento de sus labores. Sin embargo, la presencia de un grupo con nivel bajo evidencia la necesidad de implementar acciones que fortalezcan la internalización de valores y metas, promoviendo así un mayor compromiso y sentido de autorrealización en el trabajo.

Tabla 13

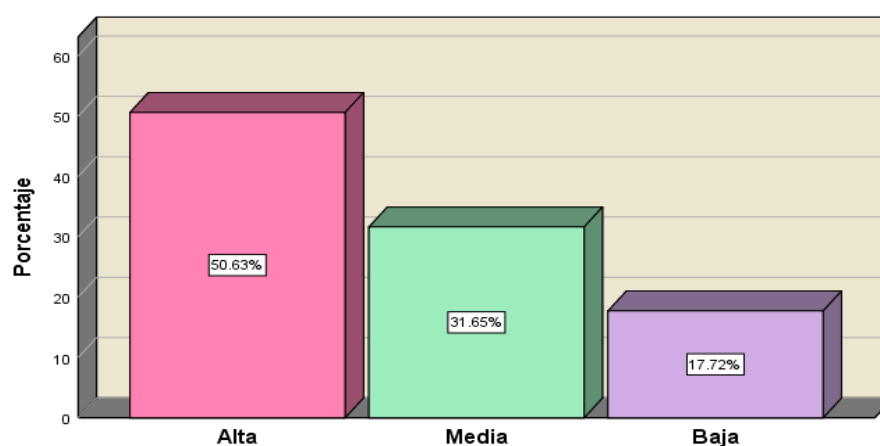
Motivación laboral en la dimensión regulación externa de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025

Regulación externa	n=79	
	fi	%
Alta	40	50.6
Media	25	31.6
Baja	14	17.7
Total	79	100,0

Fuente. Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huariaca-2025

Figura 9

Motivación laboral en la dimensión regulación externa de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025



Interpretación

En la tabla 13, se evidencia que el 50,6% de los trabajadores (40 personas) presenta un nivel alto, seguido del 31,6% (25 personas) con un nivel medio y el 17,7% (14 personas) con un nivel bajo. Estos resultados muestran que más de la mitad de los empleados se ve motivada principalmente por factores externos, como recompensas, reconocimiento o incentivos tangibles, lo que refleja la importancia de mantener políticas institucionales que fortalezcan estos estímulos. Sin embargo, la proporción con nivel bajo sugiere que existe un sector que no responde de manera significativa a este tipo de motivadores, por lo que sería pertinente complementar las estrategias con mecanismos que fortalezcan la motivación intrínseca y el compromiso personal con las metas laborales.

Tabla 14

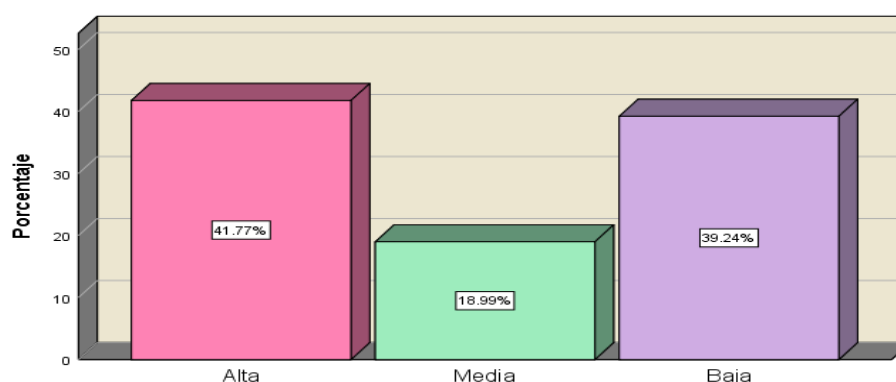
Motivación laboral en la dimensión amotivación de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025

Amotivación	n=79	
	fi	%
Alta	33	41.8
Media	15	19.0
Baja	31	39.2
Total	79	100,0

Fuente. Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huariaca-2025

Figura 10

Motivación laboral en la dimensión amotivación de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025



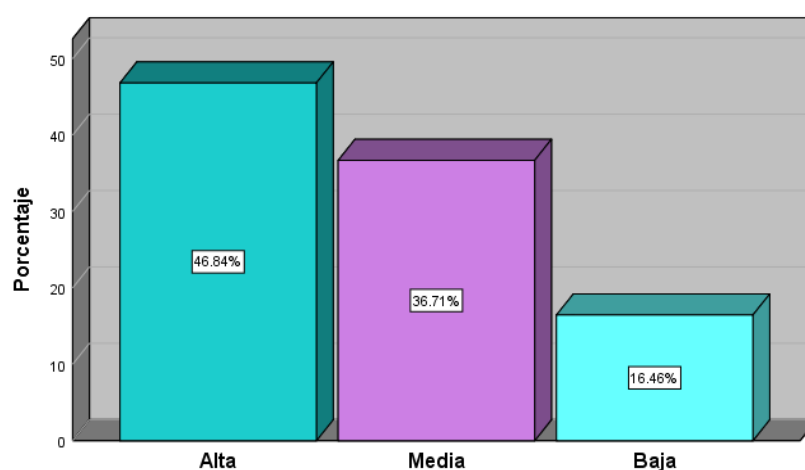
Interpretación

En la tabla 14, en los resultados muestran que el 41,8% de los trabajadores (33 personas) presenta un nivel alto, el 19,0% (15 personas) un nivel medio y el 39,2% (31 personas) un nivel bajo. Esto indica que una parte considerable de los empleados experimenta una falta significativa de motivación para realizar sus tareas, lo que podría estar asociado a factores como desinterés, falta de reconocimiento, ausencia de metas claras o condiciones laborales poco satisfactorias. Sin embargo, el hecho de que casi el 40% tenga un nivel bajo de amotivación es positivo, ya que implica que estos trabajadores sí mantienen un compromiso y disposición hacia su labor. La presencia de un porcentaje elevado en la categoría alta representa un foco de atención importante para la gestión institucional, pues podría afectar la productividad, el clima laboral y la satisfacción de los empleados si no se implementan estrategias correctivas.

Tabla 15*Motivación laboral de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025*

Motivación laboral	n=79	
	fi	%
Alta	37	46.8
Media	29	36.7
Baja	13	16.5
Total	79	100,0

Fuente. Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huariaca-2025

Figura 11*Motivación laboral de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025*

Interpretación

En la tabla 15, se observa que el 46,8% (37 trabajadores) presenta un nivel alto de motivación, el 36,7% (29 trabajadores) un nivel medio y el 16,5% (13 trabajadores) un nivel bajo. Estos resultados indican que la institución cuenta con un capital humano mayoritariamente motivado, lo que constituye una base sólida para el desempeño organizacional. Sin embargo, la existencia de un 16,5% con motivación baja señala la necesidad de implementar estrategias de fortalecimiento, como programas de reconocimiento, oportunidades de desarrollo profesional y mejoras en las condiciones laborales, con el fin de potenciar la motivación de este grupo y mantener la de quienes ya muestran niveles altos.

Tabla 16

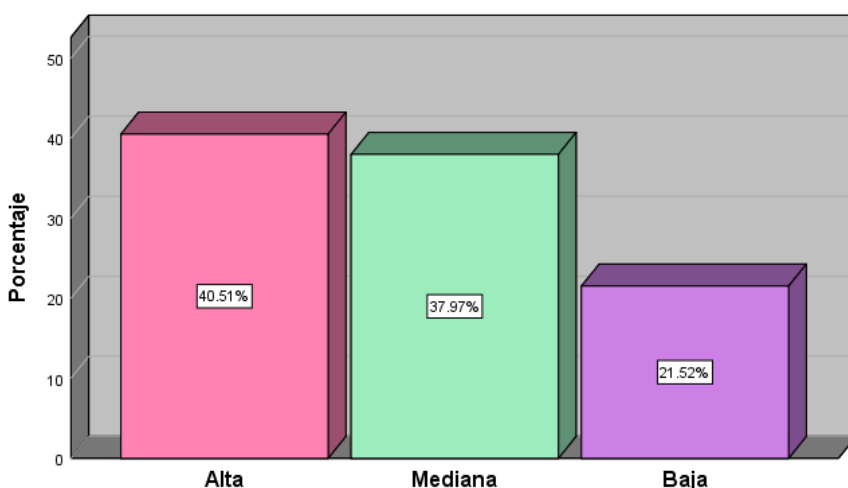
Satisfacción laboral en la dimensión condiciones físicas y/o materiales de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025

Condiciones físicas y/o materiales	n=79	
	fi	%
Alta	32	40.5
Media	30	38.0
Baja	17	21.5
Total	79	100,0

Fuente. Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huariaca-2025

Figura 12

Satisfacción laboral en la dimensión condiciones físicas y/o materiales de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025



Interpretación

En la tabla 16, se aprecia que el 40,5% (32 trabajadores) percibe un nivel alto de satisfacción, el 38,0% (30 trabajadores) un nivel medio y el 21,5% (17 trabajadores) un nivel bajo. Si bien existe un predominio de percepciones positivas (78,5% entre alta y media), la institución debe atender el grupo con satisfacción baja, ya que las condiciones físicas y materiales son factores clave para la productividad, la motivación y el bienestar. Mejorar este aspecto podría no solo elevar la satisfacción de ese grupo, sino también reforzar el compromiso y rendimiento global del personal.

Tabla 17

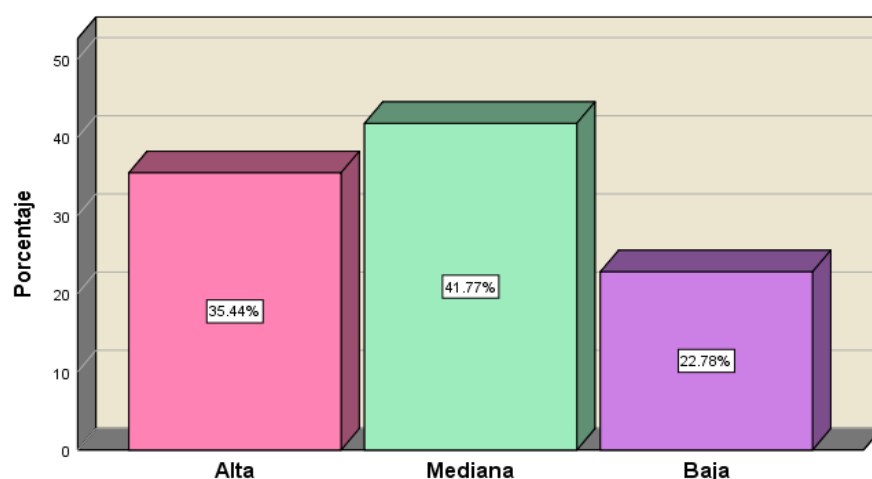
Satisfacción laboral en la dimensión beneficios laborales de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025

Beneficios laborales	n=79	
	fi	%
Alta	28	35.4
Media	33	41.8
Baja	18	22.8
Total	79	100,0

Fuente. Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huariaca-2025

Figura 13

Satisfacción laboral en la dimensión beneficios laborales de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025



Interpretación

En la tabla 17, se observa que el 35,4% (28 trabajadores) reporta un nivel alto de satisfacción, el 41,8% (33 trabajadores) un nivel medio y el 22,8% (18 trabajadores) un nivel bajo. Aunque la tendencia global es positiva, el nivel alto (35,4%) es menor que en otras dimensiones como las condiciones físicas y/o materiales, lo que sugiere que los beneficios laborales podrían ser un área de mejora estratégica para aumentar la satisfacción global. La atención a este aspecto podría traducirse en mayor motivación, lealtad institucional y retención del talento.

Tabla 18

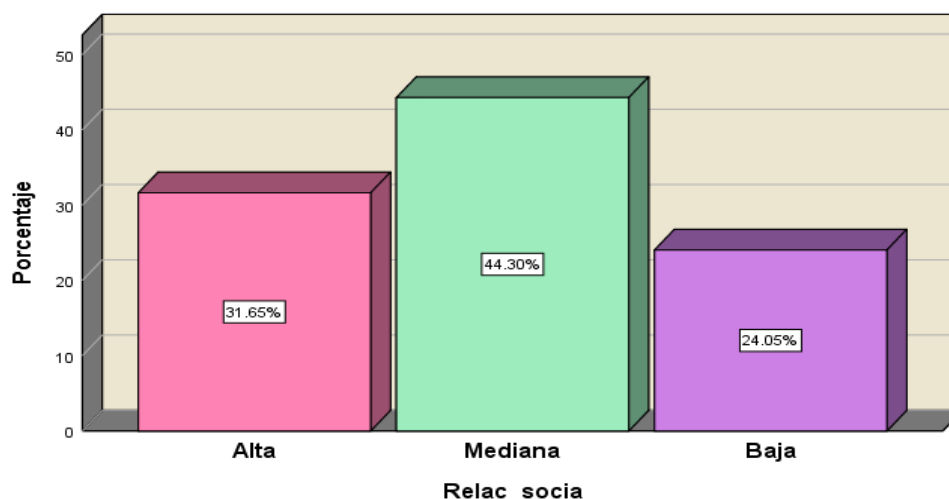
Satisfacción laboral en la dimensión relaciones sociales de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025

Relaciones sociales	n=79	
	fi	%
Alta	25	31.6
Media	35	44.3
Baja	19	24.1
Total	79	100,0

Fuente. Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huariaca-2025

Figura 14

Satisfacción laboral en la dimensión relaciones sociales de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025



Interpretación

En la tabla 18, se observa que el 31,6% (25 trabajadores) presenta un nivel alto, el 44,3% (35 trabajadores) un nivel medio y el 24,1% (19 trabajadores) un nivel bajo. Si bien las relaciones sociales no muestran un resultado crítico, el porcentaje relativamente bajo en el nivel alto (31,6%) evidencia un margen de mejora en aspectos como el trabajo en equipo, la cooperación, la empatía y la resolución de conflictos. Estrategias como capacitaciones en habilidades blandas y actividades de integración podrían potenciar el clima organizacional.

Tabla 19

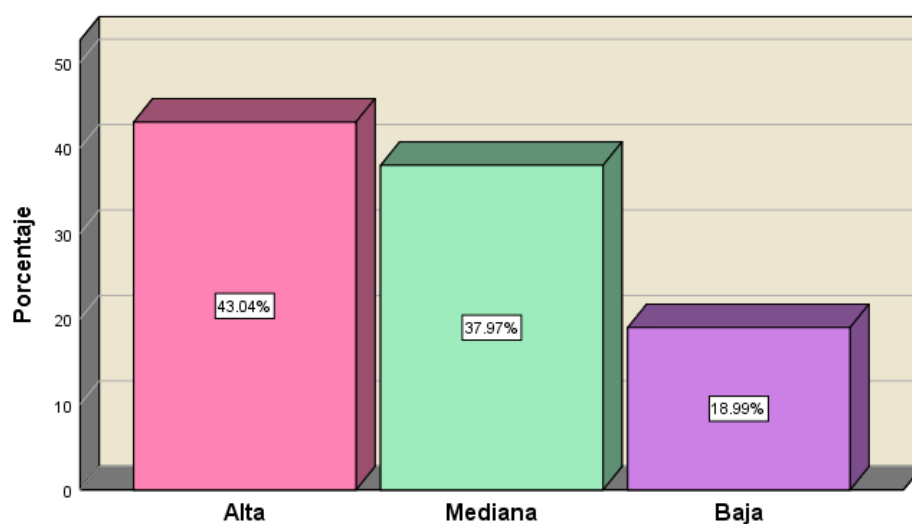
Satisfacción laboral en la dimensión desarrollo personal de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025

Desarrollo personal	n=79	
	fi	%
Alta	34	43.0
Media	30	38.0
Baja	15	19.0
Total	79	100,0

Fuente. Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huariaca-2025

Figura 15

Satisfacción laboral en la dimensión desarrollo personal de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025



Interpretación

En la tabla 19, se observa que el 43,0% (34 trabajadores) presenta un nivel alto, el 38,0% (30 trabajadores) un nivel medio y el 19,0% (15 trabajadores) un nivel bajo. Estos resultados reflejan un panorama relativamente positivo, pero no exento de retos. Un refuerzo en planes de capacitación, mentorías y políticas claras de promoción interna podría incrementar el porcentaje en nivel alto, potenciando la motivación y el compromiso laboral.

Tabla 20

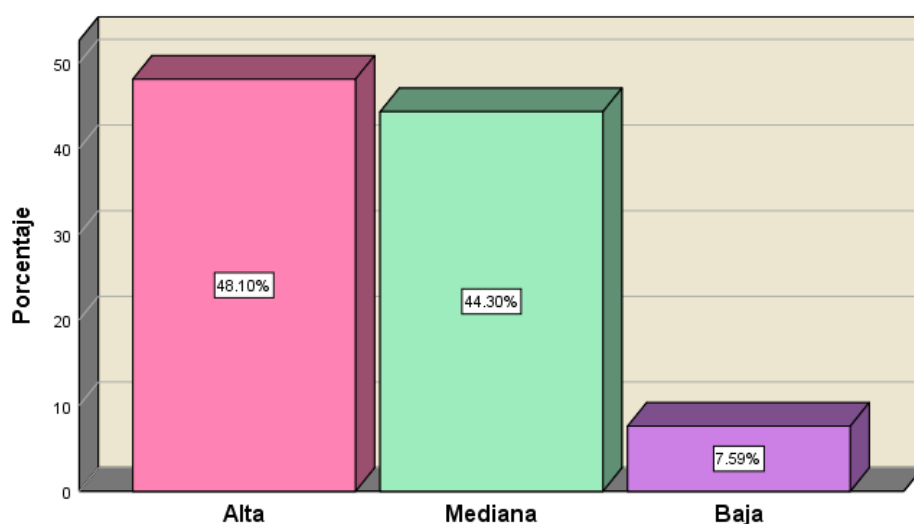
Satisfacción laboral en la dimensión relación con la autoridad de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025

Relación con la autoridad	n=79	
	fi	%
Alta	38	48.1
Media	35	44.3
Baja	6	7.6
Total	79	100,0

Fuente. Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huariaca-2025

Figura 16

Satisfacción laboral en la dimensión relación con la autoridad de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025



Interpretación

En la tabla 20, se aprecia que el 48,1% (38 trabajadores) tiene un nivel alto, el 44,3% (35 trabajadores) un nivel medio, y solo el 7,6% (6 trabajadores) un nivel bajo. La baja proporción de relaciones deficientes (7,6%) indica que existe un buen clima jerárquico, lo cual es un factor clave para la motivación y la permanencia laboral. Mantener espacios de diálogo, participación en decisiones y un liderazgo inclusivo puede afianzar este resultado positivo.

Tabla 21

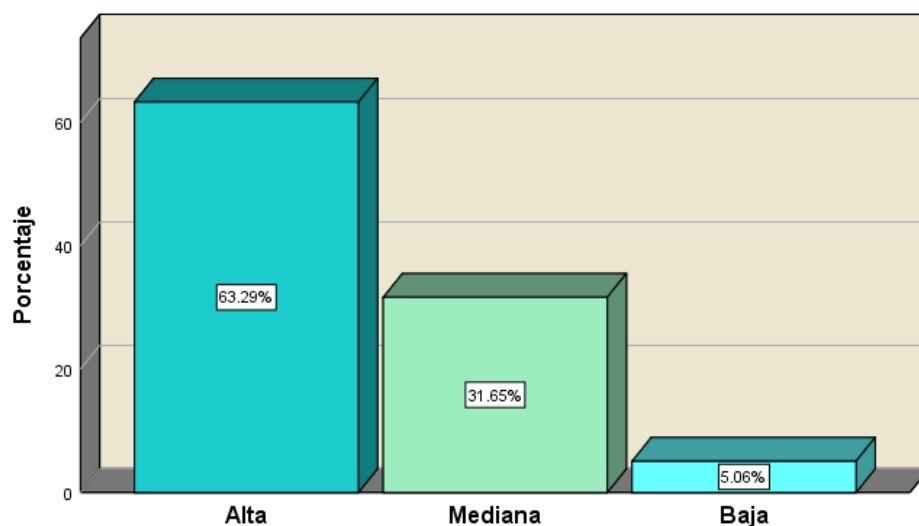
Satisfacción laboral en la dimensión identidad con la institución de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025

Identidad con la institución	n=79	
	fi	%
Alta	50	63.3
Media	25	31.6
Baja	4	5.1
Total	79	100,0

Fuente. Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huariaca-2025

Figura 17

Satisfacción laboral en la dimensión identidad con la institución de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025



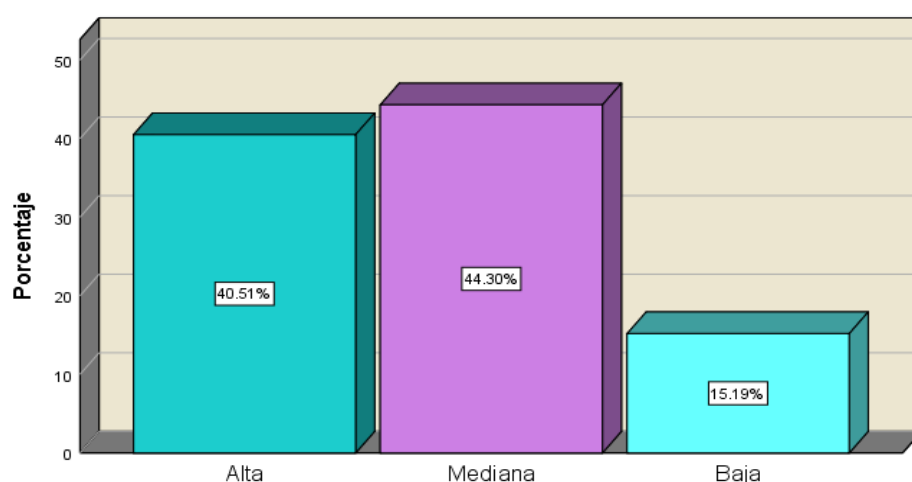
Interpretación

En la tabla 21, analiza la satisfacción laboral en la dimensión identidad con la institución en la Municipalidad Distrital de Huariaca (2025), se observa, Alta: 50 trabajadores (63,3%), Media: 25 trabajadores (31,6%), Baja: 4 trabajadores (5,1%), El alto nivel de identidad institucional es una fortaleza clave, ya que suele estar asociado con mayor lealtad, menor rotación y disposición a colaborar incluso más allá de las responsabilidades formales. La baja proporción (5,1%) con nivel bajo indica que el sentimiento de desvinculación es mínimo.

Tabla 22*Satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025*

Satisfacción laboral	n=79	
	fi	%
Alta	32	40.5
Media	35	44.3
Baja	12	15.2
Total	79	100,0

Fuente. Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huariaca-2025

Figura 18*Satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025*

Interpretación

En la tabla 22, muestra que el 44,3% de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huariaca presenta un nivel mediano de satisfacción laboral, mientras que el 40,4% se ubica en un nivel alto y el 15,2% en un nivel bajo. Esto indica que, si bien la mayoría de los empleados mantiene una percepción positiva o aceptable de su trabajo, existe un grupo considerable con satisfacción moderada que podría beneficiarse de acciones para fortalecer su motivación y bienestar. La proporción reducida de insatisfacción refleja un entorno laboral relativamente favorable, pero también sugiere la necesidad de intervenciones focalizadas para evitar que esta minoría incremente y para potenciar que quienes están en el nivel medio alcancen un alto grado de satisfacción.

4.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS, PRUEBA DE HIPÓTESIS

Tabla 23

Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, de la motivación y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025

Estadísticas	Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov	
	Motivación laboral	Satisfacción laboral
Muestra	79	79
Media	1,70	1,75
Desviación estándar	0,740	0,707
Estadístico	0,295	0,260
Significancia	0,000	0,000

Fuente. SPSS V,26

Interpretación

En la tabla 23 se presenta el análisis de las variables de la motivación y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca, compuesta por una muestra de 79 trabajadores, los resultados indican que la media obtenida para motivación laboral fue (1.70) con una desviación estándar de (0.740) mientras que la media para la satisfacción laboral fue de (1.75) con una desviación estándar de (0.707). Para evaluar la normalidad de los datos, se aplicó la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, cuyos resultados arrojaron el estadístico (0.295) para motivación y (0.260) para satisfacción laboral, obteniéndose en ambas variables un valor de significancia de (0.000), dado que el p-valor es menor a 0.05, indica que los datos no siguen una distribución normal. Debido a ello, se aplica la prueba no paramétrica de Tau-b de Kendall para contrastar las hipótesis.

Tabla 24

Relación entre la dimensión motivación intrínseca y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025

Motivación intrínseca	Satisfacción laboral						Tau - b	p valor
	Alta		Mediana		Baja			
	fi	%	fi	%	fi	%		
Alta	26	32.9%	7	8.9%	4	5.1%	0,499	0,000
Media	5	6.3%	25	31.6%	3	3.8%		
Baja	1	1.3%	3	3.8%	5	6.3%		
Total	32	40.5%	35	44.3%	12	15.2%		

Fuente. Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huariaca-2025

Interpretación

En la tabla 24, evidencia una relación significativa entre la motivación intrínseca y la satisfacción laboral de los trabajadores. Se observa que el 32,9% de los empleados con alta motivación intrínseca también presentan un nivel alto de satisfacción laboral, mientras que aquellos con motivación media tienden a ubicarse en un nivel medio de satisfacción (31,6%). Por el contrario, los trabajadores con baja motivación intrínseca se concentran principalmente en niveles bajos de satisfacción (6,3%). Al analizar los datos mediante el estadístico de Tau-b de Kendall, donde se halló un coeficiente de 0,499 y un p valor de 0.000 siendo este valor menor a 0,05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la primera hipótesis de investigación el cual señala que, la motivación intrínseca se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025.

Tabla 25

Relación entre la dimensión regulación integrada y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025

Regulación integrada	Satisfacción laboral						Tau - b	p valor
	Alta		Mediana		Baja			
	fi	%	fi	%	fi	%		
Alta	19	24.1%	10	12.7%	6	7.6%	0,221	0,033
Media	12	15.2%	18	22.8%	3	3.8%		
Baja	1	1.3%	7	8.9%	3	3.8%		
Total	32	40.5%	35	44.3%	12	15.2%		

Fuente. Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huariaca-2025

Interpretación

En la Tabla 25, muestra que existe una relación significativa entre la regulación integrada y la satisfacción laboral. Se aprecia que el 24,1% de quienes poseen una regulación integrada alta presentan también alta satisfacción laboral, mientras que la mayoría de quienes tienen una regulación integrada media se concentran en niveles medios de satisfacción (22,8%). En cambio, los trabajadores con baja regulación integrada tienden a ubicarse en los niveles bajos y medios de satisfacción laboral. Al analizar los datos mediante el estadístico de Tau-b de Kendall, donde se halló un coeficiente de 0,221 y un p valor de 0.033 siendo este valor menor a 0,05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la primera hipótesis de investigación el cual señala que, la regulación integrada se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025.

Tabla 26

Relación entre la dimensión regulación identificada y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025

Regulación identificada	Satisfacción laboral						Tau - b	p valor
	Alta		Mediana		Baja			
	fi	%	fi	%	fi	%		
Alta	20	25.3%	12	15.2%	5	6.3%	0,230	0,020
Media	12	15.2%	19	24.1%	6	7.6%		
Baja	0	0%	4	5.1%	1	1.3%		
Total	32	40.5%	35	44.3%	12	15.2%		

Fuente. Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huariaca-2025

Interpretación

En la Tabla 26, evidencia una relación entre la regulación identificada y la satisfacción laboral de los trabajadores. Se observa que el 25,3% de quienes presentan una regulación identificada alta también muestran alta satisfacción laboral, mientras que los niveles medios de regulación identificada se asocian principalmente con una satisfacción laboral media (24,1%). En contraste, la baja regulación identificada presenta menor presencia en niveles altos de satisfacción y se concentra más en niveles bajos o medios. Al analizar los datos mediante el estadístico de Tau-b de Kendall, donde se halló un coeficiente de 0,230 y un p valor de 0.020 siendo este valor menor a 0,05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la primera hipótesis de investigación el cual señala que, la regulación identificada se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025.

Tabla 27

Relación entre la dimensión regulación introyectada y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025

Regulación introyectada	Satisfacción laboral						Tau - b	p valor
	Alta		Mediana		Baja			
	fi	%	fi	%	fi	%		
Alta	22	27.8%	15	19%	4	5.1%	0,273	0,004
Media	9	11.4%	15	19%	6	7.6%		
Baja	1	1.3%	5	6.3%	2	2.5%		
Total	32	40.5%	35	44.3%	12	15.2%		

Fuente. Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huariaca-2025

Interpretación

En la Tabla 27, muestra que existe una relación entre la regulación introyectada y la satisfacción laboral en los trabajadores. Los datos reflejan que el 27,8% de quienes poseen una alta regulación introyectada presentan también una alta satisfacción laboral, mientras que en los niveles medios de regulación introyectada predominan casos de satisfacción laboral media (19%). La baja regulación introyectada se asocia principalmente con menores niveles de satisfacción. Esto indica que cuando los trabajadores se motivan por razones internas relacionadas con el cumplimiento de expectativas y normas internalizadas, aunque mediadas por la presión personal o social, tienden a experimentar mayores niveles de satisfacción en su desempeño laboral. Al analizar los datos mediante el estadístico de Tau-b de Kendall, donde se halló un coeficiente de 0,273 y un p valor de 0.004 siendo este valor menor a 0,05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la primera hipótesis de investigación el cual señala que, la regulación introyectada se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025.

Tabla 28

Relación entre la dimensión regulación externa y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025

Regulación externa	Satisfacción laboral						Tau - b	p valor
	Alta		Mediana		Baja			
	fi	%	fi	%	fi	%		
Alta	24	30.4%	13	16.5%	3	3.8%	0,342	0,000
Media	6	7.6%	12	15.2%	7	8.9%		
Baja	2	2.5%	10	12.7%	2	2.5%		
Total	32	40.5%	35	44.3%	12	15.2%		

Fuente. Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huariaca-2025

Interpretación

En la Tabla 28, evidencia una relación positiva y estadísticamente significativa entre la regulación externa y la satisfacción laboral de los trabajadores. Se observa que el 30,4% de quienes presentan alta regulación externa —motivación influida por recompensas o presiones externas— alcanzan también altos niveles de satisfacción laboral, mientras que en niveles medios de regulación externa prevalece la satisfacción laboral media (15,2%). Al analizar los datos mediante el estadístico de Tau-b de Kendall, donde se halló un coeficiente de 0,342 y un p valor de 0.000 siendo este valor menor a 0,05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la primera hipótesis de investigación el cual señala que, la regulación externa se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025.

Tabla 29

Relación entre la dimensión amotivación y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025

Amotivación	Satisfacción laboral						Tau - b	p valor
	Alta		Mediana		Baja			
	fi	%	fi	%	fi	%		
Alta	25	31.6%	8	10.1%	0	0%	0,585	0,000
Media	5	6.3%	7	8.9%	3	3.8%		
Baja	2	2.5%	20	25.3%	9	11.4%		
Total	32	40.5%	35	44.3%	12	15.2%		

Fuente. Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huariaca-2025

Interpretación

En la tabla 29, muestra una relación significativa entre la amotivación y la satisfacción laboral en los trabajadores, se aprecia que el 31,6% de quienes tienen baja amotivación presentan altos niveles de satisfacción laboral, mientras que un 25,3% de quienes tienen alta amotivación manifiestan niveles bajos de satisfacción. Esto indica que la falta de motivación se asocia con una menor satisfacción laboral, mientras que niveles reducidos de amotivación favorecen significativamente una percepción más positiva del trabajo. Al analizar los datos mediante el estadístico de Tau-b de Kendall, donde se halló un coeficiente de 0,585 y un p valor de 0.000 siendo este valor menor a 0,05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la primera hipótesis de investigación el cual señala que, la amotivación se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025.

Tabla 30

Relación entre la motivación y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Huariaca – 2025

Motivación	Satisfacción laboral						Tau - b	p valor
	Alta		Mediana		Baja			
	fi	%	fi	%	fi	%		
Alta	2	5,6	3	8,3	0	0,0	0,476	0,001
Media	1	2,8	15	41,7	8	22,2		
Baja	0	0,0	2	5,6	5	13,9		
Total	79	8,3	20	55,6	13	36,1		

Fuente. Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huariaca-2025

Interpretación

En la tabla 30, evidencia una relación positiva y estadísticamente significativa entre la motivación general y la satisfacción laboral de los trabajadores, se observa que el porcentaje más alto de satisfacción laboral se concentra en trabajadores con motivación alta (5,6% con satisfacción alta y 8,3% con satisfacción media, sin casos de baja satisfacción). En contraste, en el grupo con motivación baja, el 13,9% presenta baja satisfacción y ninguno alcanza una satisfacción alta. Al analizar los datos mediante el estadístico de Tau-b de Kendall, donde se halló un coeficiente de 0,476 y un p valor de 0.001 siendo este valor menor a 0,05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la primera hipótesis de investigación el cual señala que, la motivación se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

De los resultados obtenidos se determina un porcentaje promedio de 46,8% que representa a 37 trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca donde afirmaron que la motivación se encuentra en un nivel alto; lo cual, refleja que la institución cuenta con un capital humano mayoritariamente motivado, mientras que el 44,3% que representa a 35 trabajadores manifestaron que la satisfacción laboral se encuentra en un nivel medio lo cual refleja un entorno laboral relativamente favorable.

Además, de la contrastación de hipótesis la investigación determina que la motivación se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025; por lo cual, el nivel de significancia es menor a 0,05. Asimismo, según el estadístico de Tau-b de Kendall, se halló un coeficiente de 0,476 por lo que, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación; lo cual, la correlación de las dos variables es fuertemente negativa y altamente significativa, a medida que aumenta la motivación la satisfacción laboral tiende a disminuir.

Acuña (2024), en su investigación sostiene que el bienestar laboral está íntimamente vinculado con el desempeño en el trabajo, desempeñando un rol importante en toda organización; lo cual, se demuestra en la figura N°14 donde el 40% de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huarica manifestaron que la satisfacción laboral tiene un nivel alto. Asimismo, Niehaus (2022), en su investigación influencia de la satisfacción laboral en la productividad de las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud Públicas del municipio de Ipiales, Nariño menciona que existe una relación directa entre productividad y satisfacción, con una correlación generada mediante el método Pearson, con un valor negativo de -0.621798804, lo que demuestra efectivamente a menor productividad menor grado de satisfacción.

Olcese (2024), en su revista “Relación entre la Satisfacción Laboral y Motivación Laboral en Trabajadores”, determina que existe una relación

significativa positiva entre la satisfacción laboral y la motivación laboral; por lo que, la satisfacción laboral es la consecuencia de la presencia de la cantidad y calidad adecuada de factores motivacionales extrínsecos e intrínsecos; lo cual, se demuestra en la figura N°1 que el 46% de los trabajadores mencionaron que la motivación intrínseca presenta un nivel alto; asimismo, en la figura N° 2 el 44 % de los trabajadores mencionaron que la regulación integrada o la motivación extrínseca presenta un nivel alto; por lo que, se observa un mayor compromiso y productividad laboral; por otro lado, el estudio de Buenaventura (2023), señala que existe una conexión directa y favorable entre la motivación y el bienestar en el trabajo de los empleados administrativos; por lo que, se infiere que, en la entidad, a medida que aumenta la motivación, crece de manera proporcional el contenido laboral de los empleados.

Julca (2025), realizó una investigación “Motivación y satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo 2023”, quien llegó a la conclusión que la motivación se relaciona con la satisfacción laboral, con el nivel de significancia bilateral de ($p = 0,001 < 0,05$) y con un coeficiente de correlación de ($\rho = 0,563$). Sobre todo, en la motivación intrínseca (salarios e incentivos) y extrínseca (relaciones, ambiente físico y trabajo en equipo); lo cual, se demuestra en la figura N° 7 que el 46% de los trabajadores presentan una motivación alta; asimismo, en la figura N° 14 se demuestra que el 44% de los trabajadores presentan una satisfacción mediana; por lo que, Bisquerra (2016) enfatiza que la motivación es un impulso interno que inicia, orienta y sostiene el comportamiento hacia la consecución de determinados objetivos o propósitos; además, Robbins, S. P. & Judge, (2013) sostiene que la satisfacción en el trabajo es la sensación de bienestar que una persona experimenta al evaluar su empleo. Asimismo, aquellos que tienen un alto grado de satisfacción tienden a percibir su labor de manera positiva, en contraste con quienes se sienten insatisfechos, que tienen opiniones desfavorables sobre su trabajo.

CONCLUSIONES

De los resultados obtenidos se plantea las conclusiones siguientes:

- Se analizó que la motivación se relaciona con la satisfacción laboral dado que a través del estadístico de Tau-b de kendall, se halló un coeficiente de 0,476 y un p valor de 0.001; por lo tanto, el nivel de significancia es menor a 0,05; por lo que, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la primera hipótesis de investigación; además, el porcentaje más alto de satisfacción laboral se concentra en trabajadores con motivación alta.
- Se analizó que la motivación intrínseca se relaciona con la satisfacción laboral dado que a través del estadístico de Tau-b de kendall, se halló un coeficiente de 0,499 y un p valor de 0.000; por lo tanto, el nivel de significancia es menor a 0,05; por lo que, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la primera hipótesis de investigación; asimismo, el 32,9% de los trabajadores se encuentran con un nivel alta de motivación intrínseca y también presentan un nivel alto de satisfacción laboral.
- Se analizó que la regulación integrada se relaciona con la satisfacción laboral dado que a través del estadístico de Tau-b de kendall, se halló un coeficiente de 0,221 y un p valor de 0.033; por lo tanto, el nivel de significancia es menor a 0,05; por lo que, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la primera hipótesis de investigación; asimismo, el 24,1% de los trabajadores poseen una regulación integrada alta, así también presentan una alta satisfacción laboral.
- Se analizó que la regulación identificada se relaciona con la satisfacción laboral dado que a través del estadístico de Tau-b de kendall, se halló un coeficiente de 0,230 y un p valor de 0.020; por lo tanto, el nivel de significancia es menor a 0,05; por lo que, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la primera hipótesis de investigación; además, el 25,3% de los trabajadores presentan una regulación identificada alta, así como también muestran alta satisfacción laboral.

- Se analizó que la regulación externa se relaciona con la satisfacción laboral dado que a través del estadístico de Tau-b de Kendall, se halló un coeficiente de 0,342 y un p valor de 0.000; por lo tanto, el nivel de significancia es menor a 0,05; por lo que, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la primera hipótesis de investigación; además, el 30,4% de los trabajadores presentan alta regulación externa es decir una motivación influida por recompensas o presiones externas, así también alcanzan altos niveles de satisfacción laboral.
- Se analizó que la amotivación se relaciona con la satisfacción laboral dado que a través del estadístico de Tau-b de Kendall, se halló un coeficiente de 0,585 y un p valor de 0.000; por lo tanto, el nivel de significancia es menor a 0,05; por lo que, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la primera hipótesis de investigación; además, el 31,6% de los trabajadores presentan una baja amotivación; por lo que, presentan altos niveles de satisfacción laboral, mientras que un 25,3% de quienes tienen alta amotivación manifiestan niveles bajos de satisfacción.

RECOMENDACIONES

A la Municipalidad Distrital de Huariaca

Se recomienda implementar políticas y programas orientados al fortalecimiento de la motivación intrínseca y extrínseca de los trabajadores, a través de incentivos económicos y no económicos, planes de capacitación continua y programas de reconocimiento. Asimismo, es importante diseñar estrategias de comunicación interna más efectivas, que promuevan la participación activa de los trabajadores en la toma de decisiones y fortalezcan su compromiso institucional.

Al programa académico de Psicología

Se sugiere incorporar en el plan de estudios y en los espacios de formación profesional, asignaturas y talleres vinculados a la gestión de recursos humano, psicología organizacional y la satisfacción laboral. De esta manera, los futuros profesionales estarán mejor preparados para intervenir en ambientes laborales, contribuyendo con propuestas de mejora en la motivación, productividad y bienestar de los trabajadores.

A los estudiantes del programa académico de Psicología

Se recomienda ampliar en investigaciones sobre la motivación y la satisfacción laboral en instituciones públicas y privadas, con el objetivo de plantear estrategias psicológicas que promuevan climas laborales positivos. Asimismo, se sugiere realizar prácticas pre-profesionales y proyectos de intervención en instituciones locales, que permitan aplicar los conocimientos adquiridos y fortalecer las aptitudes profesionales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acuña, V. M. (2024). Bienestar laboral y su influencia en el bajo rendimiento laboral de los funcionarios del Banco del Austro Sucursal Ambato [Tesis de Licenciatura]. Universidad Regional Autónoma de los Andes UNIANDES, Ambato-Ecuador. Obtenido de <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/18555/1/UA-ADEL-EAC-008-2024.pdf>
- Arias, G. (2020). Tecnicas e Instrumentos. Arequipa, Perú: ENFOQUES CONSULTING EIRL.
- Buenaventura, A. P. (2023). Motivación y la Satisfacción Laboral en los trabajadores Administrativos de la Ugel Sur, Arequipa,2020 [Titulo de Licenciatura]. Universidad Señor de Sipan, Arequipa. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/11436/Pari%20Mamani%20Buenaventura%20Alvis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cardenas, M. B. (2024). Motivación Laboral y satisfacción del personal Administrativo de la Universidad Nacional Agraria de la Selva [Titulo de Licenciatura]. Universidad Nacional Agraria de la Selva, Huanuco, Peru. Obtenido de <https://repositorio.unas.edu.pe/server/api/core/bitstreams/2c58fe58-b5bc-4524-b4b9-5ba0f7368d4b/content>
- Carrasco, S. (2006). Metodologia de la Investigacion Cientifica. Lima: San Marcos.
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento Organizacional. Mexico: McGraw-Hill [Segunda Edición].
- Chiavenato, I. (2016). Gestión del Talento Humano.
- Chiavenato, I. (2021). Gestión del talento humano. Mexico: McGraw-Hill. (4.º ed.).

- Cortés, C. N. (2022). Factores que inciden en la motivación y satisfacción laboral dentro de las organizaciones: una revisión teórica [Tesis de Título]. Universidad de Ibagué, Colombia. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12313/3356>
- Garcia, B. H. (2022). Clima Organizacional y su influencia en la Satisfacción Laboral de trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Pedro de Chaula-2021 [Tesis de Maestria]. Escuela de Posgrado Universidad Nacional Hermilio Valdizan, Huánuco, Perú. Obtenido de <https://repositorio.unheval.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/b3bbd6c8-e82c-4a29-86a1-dd259013aa9d/content>
- Gómez, L., Balkin, D., y Cardy, R. (2016). Administración de Recursos Humanos. . Inglaterra: Editorial Pearson. [Octava edición].
- Hernandez et al. . (2014). Metodología de la investigación. México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A DE C.V.
- Hernandez et al. (2003). Metodología de la investigación. México: Mc GRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. [Tercer Edición].
- Hernández Sampieri, R. & Mendoza, C. (2018). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill Education.
- Hernández Sampieri, R. F. (2014). Metodología de la investigación. México: McGraw-Hill (6ª ed.). .
- Hernandez, R. (2018). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill Education.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. . (1959). The Motivation to Work. New York: Wiley.
- Hoffman Miller, P. (2024). Equity theory. . EBSCO Research Starters, 45.
- Julca, D. I. (2025). Motivación y satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo 2023 [Título de Licenciatura]. Universidad de Huánuco, Huánuco, Perú. Obtenido de

<https://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14257/5954/Julca%20D%c3%a1vila%2c%20In%c3%a9s%20Sherly.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Martinez, M. R. (2022). Motivación y satisfacción laboral de los colaboradores en la empresa PTS S. A. de la Unidad Minera Alpayana, 2021 [Titulo de Maestria]. Universidad Continental, Hunacayo, Perú. Obtenido de https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/11578/2/IV_PG_MRHGO_TE_Martinez_Tello_2022.pdf

Maslow, A. H. (1943). Motivación y Personalidad. España: Ediciones Díaz de Santos, S. A., 1991 .

Niehaus, R. J. (2022). Influencia de la satisfacción laboral en la productividad de las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud Públicas del municipio de Ipiales, Nariño [Tesis de Maestria]. Universidad de San Buenaventura Colombia, Colombia. Obtenido de <https://bibliotecadigital.usb.edu.co/server/api/core/bitstreams/82c18fd9-29e3-42be-be2f-e9dbebff22c0/content>

Olcese, C. N. (2024). Relación entre la Satisfacción Laboral y Motivación Laboral en Trabajadores [Tesis de Licenciatura]. Universidad de Lima Facultad de Psicología, Lima. Obtenido de https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/20370/T018_72352629_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Organización para la Excelencia de la Salud. (2023). Motivación intrínseca y extrínseca para la transformación Cultural. PLANETREE INTERNATIONAL, 2-4.

Redalyc, R. (2023). ¿Qué motivaciones laborales priorizan los trabajadores en América Latina? Redalyc, 18.

Robbins, S. P. & Judge. (2013). Comportamiento organizacional. Pearson.

Ryan, R. M., & Deci, E. (2017). Self-Determination Theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness. Guilford Press.

Ryff, C. (2018). Well-being with soul: Science in pursuit of human potential. España.

Seligman, M. (2011). Flourish: A Visionary New Understanding of Happiness and Well-being. España: Flourish.

Tamayo, M. (2008). El proceso de la investigación científica. México: Editorial Limusa, 4ta Edición.

Werther, W. B., & Davis, K. . (2000). Administración de personal y recursos humanos. Mexico: McGraw-Hill.

COMO CITAR ESTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

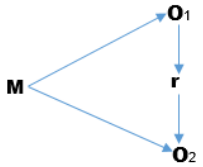
Llanos Condezo; D. (2026). *Motivación y satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huariaca-2025* [Tesis de pregrado, Universidad de Huánuco]. Repositorio Institucional UDH. <http://...>

ANEXOS

ANEXO 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA

”

Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variables e Dimensiones	Tipo de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos
¿En qué medida la motivación se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025?	Determinar en qué medida la motivación se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025.	Hi: La motivación se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025 H0: La motivación se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025	Variable 1. Motivación Dimensiones • Motivación intrínseca • Regulación integrada • Regulación identificada • Regulación introyectada • Regulación externa • Amotivación	Tipo Descriptivo Enfoque Cuantitativo Alcance o nivel Nivel correlacional Diseño Diseño no experimental transversal	Población La población estará conformada por 100 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huariaca. Muestra La muestra estará conformada por 100 trabajadores de las diferentes áreas de la Municipalidad Distrital de Huariaca. El tipo de muestreo es probabilístico y aleatorio simple.	Técnica Encuesta Instrumento Variable 1 Cuestionario de motivación adaptado (basado en Gagné, Forest, Gilbert, Aubé, Morin y Malorni) Variable 2 Cuestionario de satisfacción laboral (Sonia Palma Carrillo (1999))
Problemas Específicos • ¿En qué medida la motivación intrínseca se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025? • ¿En qué medida la regulación	Objetivos Específicos • Analiza en qué medida la motivación intrínseca se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025.	Hipótesis Específicas Hi: La motivación intrínseca se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025. H0: La motivación intrínseca no se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la	Variable			

integrada se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025?	• Examinar en que la regulación integrada se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025.	municipalidad distrital de Huariaca-2025.	2. Satisfacción Laboral
• ¿En qué medida la regulación identificada se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025?	• Analizar en qué medida la regulación identificada se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025.	Hi: La regulación integrada se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025. H0: La regulación integrada no se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025.	Dimensiones
• ¿En qué medida la regulación introyectada se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025?	• Determinar en qué medida la regulación introyectada se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025.	Hi: La regulación identificada se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025. H0: La regulación identificada no se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025.	• Condiciones físicas y/o materiales • Beneficios laborales • Relaciones sociales • Desarrollo personal • Relación con la autoridad • Identidad con la institución
• ¿En qué medida la regulación externa se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025?	• Examinar en qué medida la regulación	Hi: La regulación introyectada se relaciona con la	

la municipalidad distrital de Huariaca-2025?	externa se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025.	satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025.
• ¿En qué medida la amotivación se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025?	• Establecer en qué medida la amotivación se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025.	H0: La regulación introyectada no se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025. Hi: La regulación externa se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025. H0: La regulación externa no se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025. Hi: La amotivación se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca-2025. H0: La amotivación no se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de

la municipalidad
distrital de Huariaca-
2025.

ANEXO 2 INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

INSTRUMENTO A

Escala de Motivación en el Trabajo - R-MAWS

(Gagné, Forest, Gilbert, Aube, Morin & Malorni, 2010)

Instrucciones:

A continuación, se muestran proposiciones relacionadas a los motivos por los que usted se desempeña en su trabajo en general. Para cada uno de los 23 enunciados, indique por favor en qué medida la proposición corresponde actualmente a uno de los motivos por los que usted se encuentra realizando su trabajo. Marque con un aspa (X) la letra de su elección y trate de contestar de acuerdo al enunciado que mejor refleje su punto de vista. No existen respuestas correctas ni incorrectas.

1	2	3	4	5	6	7
Nada cierto	Poco cierto	Algo cierto	Medianamente cierto	Bastante cierto	Muy cierto	Totalmente cierto

Nº	ÍTEM	1	2	3	4	5	6	7
1	Porque disfruto de lo que hago en el trabajo.							
2	Porque encuentro mi trabajo interesante.							
3	Porque el trabajo que realizo es placentero en sí mismo.							
4	Porque me siento bien cuando realizo bien mis tareas laborales.							
5	Porque el trabajo es parte de quién soy.							
6	Porque lo que hago en el trabajo refleja quién soy realmente.							
7	Porque trabajar es una manera de expresarme.							
8	Porque mis valores personales están en armonía con lo que hago en el trabajo.							
9	Porque considero que el trabajo es importante.							
10	Porque creo que el trabajo contribuye a mis metas personales.							
11	Porque trabajar me ayuda a alcanzar lo que quiero en la vida.							
12	Porque trabajar tiene un significado personal para mí.							
13	Porque me sentiría culpable si no hiciera bien mi trabajo.							

14	Porque quiero sentirme orgulloso(a) de mí mismo(a) como trabajador(a).							
15	Porque me sentiría mal conmigo mismo(a) si no trabajara.							
16	Porque necesito demostrarme a mí mismo(a) que soy una buena persona.							
17	Porque quiero obtener una remuneración económica.							
18	Porque necesito el sueldo para cubrir mis necesidades.							
19	Porque se espera de mí que trabaje.							
20	Porque si no trabajo, perdería mi empleo o tendría problemas.							
21	No sé muy bien por qué sigo trabajando.							
22	A veces siento que no tiene sentido trabajar.							
23	No encuentro una razón clara para hacer el trabajo que hago.							
24	Siento que trabajo, pero no sé realmente para qué.							

INSTRUMENTO B

Escala de Satisfacción Laboral CL- SPC (1999)

Instrucciones:

A continuación, verás algunas afirmaciones sobre cómo piensas, actúas o sientes respecto a las características relacionadas con tu actividad laboral. En cada frase, señala con un aspa (X) la columna que mejor indica tu respuesta en cada frase:

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

Nº	ÍTEM	1	2	3	4	5
1	Me siento satisfecho con el ambiente físico en el que realizo mi trabajo.					
2	Cuento con los materiales e instrumentos necesarios para realizar mi trabajo.					
3	Me agrada la infraestructura de mi centro de trabajo.					
4	Estoy conforme con los beneficios laborales que recibo.					
5	Siento que los beneficios que recibo son justos en relación con mi trabajo.					
6	Estoy satisfecho con la remuneración que recibo por mi trabajo.					
7	Me llevo bien con mis compañeros de trabajo.					
8	Puedo confiar en mis compañeros cuando necesito apoyo.					
9	Hay un buen ambiente de compañerismo en mi área de trabajo.					
10	Siento que tengo oportunidades de mejorar profesionalmente en esta institución.					
11	La institución me brinda oportunidades para capacitarme.					
12	Siento que mi trabajo me permite crecer personal y profesionalmente.					
13	Tengo una buena relación con mi jefe inmediato.					
14	Me siento valorado por la autoridad de la institución.					
15	Considero que mis opiniones son tomadas en cuenta por la autoridad.					
16	Me identifico con los objetivos y valores de esta institución.					
17	Me siento orgulloso de trabajar en esta institución.					
18	Siento que pertenezco a esta institución.					

ANEXO 3

INSTRUMENTOS APLICADOS

INSTRUMENTO A

Escala de Motivación en el Trabajo - R-MAWS

(Gagné, Forest, Gilbert, Aube, Morin & Malorni, 2010)

Instrucciones:

A continuación, se muestran proposiciones relacionadas a los motivos por los que usted se desempeña en su trabajo en general. Para cada uno de los 23 enunciados, indique por favor en qué medida la proposición corresponde actualmente a uno de los motivos por los que usted se encuentra realizando su trabajo. Marque con un aspa (X) la letra de su elección y trate de contestar de acuerdo al enunciado que mejor refleje su punto de vista. No existen respuestas correctas ni incorrectas.

1	2	3	4	5	6	7
Nada cierto	Poco cierto	Algo cierto	Medianamente cierto	Bastante cierto	Muy cierto	Totalmente cierto

Nº	ÍTEM	1	2	3	4	5	6	7
1	Porque disfruto de lo que hago en el trabajo.					✓		
2	Porque encuentro mi trabajo interesante.					X		
3	Porque el trabajo que realizo es placentero en sí mismo.					X		
4	Porque me siento bien cuando realizo bien mis tareas laborales.					X		
5	Porque el trabajo es parte de quién soy.				X			
6	Porque lo que hago en el trabajo refleja quién soy realmente.					X		
7	Porque trabajar es una manera de expresarme.					X		
8	Porque mis valores personales están en armonía con lo que hago en el trabajo.					X		
9	Porque considero que el trabajo es importante.					X		
10	Porque creo que el trabajo contribuye a mis metas personales.						X	
11	Porque trabajar me ayuda a alcanzar lo que quiero en la vida.					X		
12	Porque trabajar tiene un significado personal para mí.						X	
13	Porque me sentiría culpable si no hiciera bien mi trabajo.						X	
14	Porque quiero sentirme orgulloso(a) de mí mismo(a) como trabajador(a).						X	

INSTRUMENTO A

Escala de Motivación en el Trabajo - R-MAWS

(Gagné, Forest, Gilbert, Aube, Morin & Malorni, 2010)

Instrucciones:

A continuación, se muestran proposiciones relacionadas a los motivos por los que usted se desempeña en su trabajo en general. Para cada uno de los 23 enunciados, indique por favor en qué medida la proposición corresponde actualmente a uno de los motivos por los que usted se encuentra realizando su trabajo. Marque con un aspa (X) la letra de su elección y trate de contestar de acuerdo al enunciado que mejor refleje su punto de vista. No existen respuestas correctas ni incorrectas.

	1	2	3	4	5	6	7
	Nada cierto	Poco cierto	Algo cierto	Medianamente cierto	Bastante cierto	Muy cierto	Totalmente cierto
Nº							
ITEM							
1						X	
2						X	
3						X	
4							X
5						X	
6						X	
7						X	
8							X
9							X
10						X	
11						X	
12						X	
13						X	
14						X	

INSTRUMENTO B

Escala de "Satisfacción Laboral" CL- SPC (1999)

Instrucciones:

A continuación, verás algunas afirmaciones sobre cómo piensas, actúas o sientes respecto a las características relacionadas con tu actividad laboral. En cada frase, señala con un aspa (X) la columna que mejor indica tu respuesta en cada frase:

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

Nº	ÍTEM	1	2	3	4	5
1	Me siento satisfecho con el ambiente físico en el que realizo mi trabajo.			X		
2	Cuento con los materiales e instrumentos necesarios para realizar mi trabajo.		X			
3	Me agrada la infraestructura de mi centro de trabajo.			X		
4	Estoy conforme con los beneficios laborales que recibo.			X		
5	Siento que los beneficios que recibo son justos en relación con mi trabajo.		X			
6	Estoy satisfecho con la remuneración que recibo por mi trabajo.			X		
7	Me llevo bien con mis compañeros de trabajo.			X		
8	Puedo confiar en mis compañeros cuando necesito apoyo.			X		
9	Hay un buen ambiente de compañerismo en mi área de trabajo.			X		
10	Siento que tengo oportunidades de mejorar profesionalmente en esta institución.				X	
11	La institución me brinda oportunidades para capacitarme.				X	
12	Siento que mi trabajo me permite crecer personal y profesionalmente.				X	
13	Tengo una buena relación con mi jefe inmediato.					X
14	Me siento valorado por la autoridad de la institución.				X	
15	Considero que mis opiniones son tomadas en cuenta por la autoridad.			X		
16	Me identifico con los objetivos y valores de esta institución.			X		
17	Me siento orgulloso de trabajar en esta institución.			X		
18	Siento que pertenezco a esta institución.			X		

INSTRUMENTO B

Escala de "Satisfacción Laboral" CL- SPC (1999)

Instrucciones:

A continuación, verás algunas afirmaciones sobre cómo piensas, actúas o sientes respecto a las características relacionadas con tu actividad laboral. En cada frase, señala con un aspa (X) la columna que mejor indica tu respuesta en cada frase:

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

Nº	ÍTEM	1	2	3	4	5
1	Me siento satisfecho con el ambiente físico en el que realizo mi trabajo.				X	
2	Cuento con los materiales e instrumentos necesarios para realizar mi trabajo.			X		
3	Me agrada la infraestructura de mi centro de trabajo.			X		
4	Estoy conforme con los beneficios laborales que recibo.				X	
5	Siento que los beneficios que recibo son justos en relación con mi trabajo.				X	
6	Estoy satisfecho con la remuneración que recibo por mi trabajo.				X	
7	Me llevo bien con mis compañeros de trabajo.			X		
8	Puedo confiar en mis compañeros cuando necesito apoyo.			X		
9	Hay un buen ambiente de compañerismo en mi área de trabajo.				X	
10	Siento que tengo oportunidades de mejorar profesionalmente en esta institución.				X	
11	La institución me brinda oportunidades para capacitarme.			X		
12	Siento que mi trabajo me permite crecer personal y profesionalmente.				X	
13	Tengo una buena relación con mi jefe inmediato.				X	
14	Me siento valorado por la autoridad de la institución.				X	
15	Considero que mis opiniones son tomadas en cuenta por la autoridad.				X	
16	Me identifico con los objetivos y valores de esta institución.				X	
17	Me siento orgulloso de trabajar en esta institución.					X
18	Siento que pertenezco a esta institución.					X

ANEXO 4

MATRIZ DE DATOS DE TABULACIÓN

Personas encuestad	Motivación																							
	Motivación Intrínseca				Regulación Integrada				Regulación identificada				Regulación introjectada				Regulación externa				Amotivación			
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24
1	7	6	6	7	7	6	6	5	6	7	7	6	6	7	6	6	6	6	6	6	6	5	5	7
2	7	6	6	7	7	6	6	5	6	7	7	6	5	7	6	6	6	6	6	6	6	5	5	7
3	4	4	4	4	4	5	6	3	3	3	6	5	5	5	5	6	6	5	5	6	6	5	5	7
4	4	4	4	4	4	6	6	4	4	4	6	6	6	6	5	6	6	5	5	6	6	5	5	7
5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	7	6	6	6	6	6	6	6	7	6	7
6	4	4	5	5	4	5	5	4	6	6	6	6	6	4	7	6	6	6	6	6	6	7	6	7
7	6	6	5	5	6	6	6	6	7	6	6	6	5	6	3	6	6	6	4	3	5	6	6	7
8	5	5	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	7	7	5	6	6	6	7
9	5	5	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	7	7	5	6	6	6	7
10	6	6	6	6	5	6	6	6	6	5	6	5	6	6	6	6	6	7	7	7	6	6	6	7
11	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	6	6	6	6	6	6	7	7	7	6	6	6	7
12	1	2	1	7	1	1	2	5	5	1	1	3	4	4	6	6	6	6	6	5	6	5	6	7
13	1	2	1	7	1	1	2	5	5	1	1	3	4	4	6	6	6	6	6	5	6	5	6	7
14	5	7	6	7	7	7	7	6	7	7	7	6	5	7	6	6	6	6	7	7	6	6	7	7
15	5	5	5	6	6	6	6	6	5	6	5	6	6	6	6	6	6	5	5	6	6	6	7	7
16	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	6	5	5	5	6	6	6	5	7	7
17	6	6	5	5	6	6	6	6	7	6	6	6	5	6	3	6	6	6	2	2	4	5	5	6
18	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
19	5	5	5	6	6	3	5	5	6	5	5	5	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
20	6	6	7	7	7	7	7	7	7	7	6	6	6	7	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	6	4	6	5	6	6	7	6	7	6	6	6	6
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	6	4	5	5	6	6	7	6	7	6	6	6	6
23	4	2	4	6	6	6	4	6	4	6	6	6	6	5	6	6	6	7	6	7	6	6	6	6
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	6	4	6	4	5	6	7	6	6	7	6	6	6
25	4	3	5	6	6	6	6	4	6	4	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	5	5	6	6
26	4	4	4	4	4	6	6	4	4	4	6	6	6	6	5	6	6	5	5	6	6	5	5	6
27	4	6	6	6	6	6	6	6	6	7	7	4	4	7	1	5	5	1	5	1	1	1	1	5
28	3	4	2	4	4	1	2	3	5	6	6	6	4	4	4	1	6	6	6	6	3	3	2	5
29	4	4	4	4	5	5	5	5	5	6	6	6	6	6	2	6	6	6	4	4	4	5	5	5
30	6	6	5	7	6	6	6	6	6	6	6	6	6	7	6	6	6	7	7	6	6	5	5	5
31	5	6	5	6	5	5	5	6	7	7	7	6	5	7	6	6	6	6	6	6	6	7	6	5
32	3	4	2	4	4	1	2	3	6	6	6	4	4	4	4	1	6	6	6	6	3	3	2	4
33	6	6	6	5	6	5	5	6	5	6	5	6	5	6	6	5	6	6	6	5	4	3	3	4
34	5	4	5	6	4	5	3	3	5	6	6	4	5	6	4	5	6	6	7	6	5	4	3	
35	6	6	6	6	5	6	5	5	6	5	6	5	6	6	6	5	6	6	5	3	2	2	3	
36	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	
37	5	4	5	6	4	5	4	4	5	6	5	4	2	5	4	5	6	6	6	7	6	5	4	3
38	7	6	5	7	5	7	6	6	6	6	6	5	6	7	6	6	7	7	6	6	5	5	4	4
39	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
40	5	5	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	7	6	6	5	5	5	4	3	2	2	2
41	5	5	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	7	6	6	5	5	5	4	3	2	2	2
42	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	6	6	6	5	5	5	4	3	2	2	2
43	7	6	5	7	5	7	6	6	6	6	6	5	6	7	6	6	7	7	6	6	5	5	4	4
44	3	3	3	3	2	3	3	3	6	7	7	7	6	6	1	2	2	2	2	5	2	3	3	7
45	6	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	6	6	7	6	6	6	6	6	6	6	4
46	3	3	3	4	4	1	1	3	3	3	3	3	2	2	4	4	3	4	4	4	5	6	5	4
47	6	7	5	6	4	4	5	7	7	4	4	5	6	7	4	4	4	4	3	3	4	5	5	4
48	6	7	5	6	4	4	5	7	7	4	4	5	6	7	4	4	4	4	3	3	4	5	5	4
49	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	2	2	2	3	3	3	2	3
50	6	6	6	7	5	7	5	6	7	7	7	6	7	7	1	2	2	2	2	4	4	5	2	2
51	6	6	5	7	6	6	6	6	6	6	6	6	6	7	6	6	6	7	7	6	6	6	5	
52	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	4	5	6	7	6	5	4	4	3	2
53	4	4	3	5	4	4	5	5	7	7	6	6	6	7	6	6	7	7	6	7	4	3	3	1
54	5	4	5	6	4	5	3	3	5	6	5	3	5	4	5	6	6	6	7	6	5	3	2	
55	2	2	4	3	4	4	5	4	5	5	5	4	3	5	4	4	1	1	2	1	1	1	1	1
56	6	6	6	6	6	6	6	6	6	7	7	7	3	6	4	3	4	4	4	1	3	1	1	1
57	2	2	4	3	4	4	5	4	5	5	5	4	3	5	4	4	1	1	2	1	1	1	1	1
58	6	6	5	7	6	7	5	6	7	4	4	7	1	6	7	6	6	7	6	1	1	1	1	1
59	3	3	3	3	2	3	3	3	7	6	3	3	3	3	1	4	4	4	4	7	1	1	1	1
60	3	3	3	3	2	3	3	3	6	3	3	3	3	3	1	4	4	4	4	7	1	1	1	1
61	6	5	4	4	4	4	4	6	6	1	6	4	5	5	7	4	4	4	1	1	1	2	1	1
62	7	7	7	7	7	7	7	7	6	7	7	7	7	7	7	4	4	4	1	1	2	1	1	1
63	6	6	5	7	5	5	6	6	6	7	6	5	6	7	5	6	6	3	1	2	1	1	1	1
64	5	5	5	6	6	6	6	6	5	6	5	5	5	6	5	2	4	5	5	3	3	1	1	1
65	5	5	5	6	6	6	6	6	5	6	5	5	5	6	5	2	4	5	5	3	1	1	1	1
66	5	5	1	6	6	5	6	4	7	7	3	7	7	7	7	4	5	4	4	4	1	1	1	1
67	5	5	1	6	6	5	6	4	7	7	4	7	7	7	7	4	5	4	4	4	1	1	1	1
68	7	7	7	7	6	6	6	7	6	6	6	6	5	7	6	6	6	6	4	1	1	1	1	1
69	7	6	6	6	5	5	5	5	5	6	6	2	6	4	4	5	5	5	5	1	1	1	1	1
70	6	6	5	7	6	7	5	6	7	4	4	6	1	5	7	6	6	7	6	7	1	1	1	1

Personas encuestadas	Satisfacción Laboral																	
	Condiciones físicas y/o			Beneficios laborales			Relaciones sociales			Desarrollo personal			Relación con la autoridad			Identidad con la institución		
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18
1	4	2	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3
2	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4
3	4	2	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	2	1	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4
5	2	2	3	3	3	3	5	4	4	3	2	2	4	2	2	4	2	3
6	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5
7	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
8	4	2	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4
9	3	3	3	3	3	3	3	1	3	4	1	3	4	4	4	4	4	4
10	4	2	4	4	4	3	3	1	1	4	2	3	4	4	4	4	4	4
11	4	4	4	4	3	3	4	3	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4
12	4	4	5	3	3	3	4	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4
13	4	2	4	4	4	4	5	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4
14	4	4	4	4	4	4	2	2	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5
15	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5
16	5	1	5	1	1	1	5	1	1	4	1	3	5	1	5	5	5	5
17	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
18	5	2	5	4	4	4	1	1	1	3	2	4	5	5	5	5	5	5
19	5	4	5	4	4	4	4	2	2	4	4	4	5	5	5	5	5	5
20	4	5	4	3	4	4	5	5	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4
21	5	5	5	5	3	3	2	2	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4
22	4	4	4	4	3	4	5	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4
23	3	2	5	2	2	2	4	4	2	4	1	3	4	3	3	4	4	4
24	4	2	4	1	1	1	4	1	3	4	1	3	4	3	3	4	4	4
25	5	3	4	4	4	4	3	1	3	4	4	4	5	4	3	4	4	4
26	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	2
27	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3
28	5	5	5	3	3	3	4	1	1	3	3	3	4	4	3	4	4	4
29	2	1	5	2	2	3	4	3	4	3	5	4	3	3	4	4	4	4
30	3	2	1	5	1	2	3	5	2	3	2	1	5	5	1	1	4	4
31	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4
32	5	4	4	4	4	4	1	1	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
34	3	2	5	2	2	2	4	4	2	4	1	3	4	3	3	4	4	4
35	4	2	4	1	1	1	4	1	3	4	1	3	4	3	3	4	4	4
36	5	3	4	4	4	4	4	3	1	3	4	4	5	4	3	4	4	4
37	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	2
38	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3
39	5	5	5	3	3	4	1	1	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4
40	2	1	5	2	2	3	4	3	4	3	5	4	3	3	4	4	4	4
41	3	2	1	5	1	2	3	5	2	3	2	1	5	5	1	1	4	4
42	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4
43	3	2	1	5	1	2	3	5	2	3	2	1	5	5	1	1	4	4
44	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4
45	5	4	4	4	4	4	1	1	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
47	2	1	5	2	2	3	4	3	4	3	5	4	3	3	4	4	4	4
48	3	2	1	5	1	2	3	5	2	3	2	1	5	5	1	1	4	4
49	4	2	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3
50	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4
51	4	2	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4
52	4	4	4	4	4	4	2	1	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4
53	2	2	3	3	3	3	5	4	4	3	2	2	4	2	2	4	2	3
54	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5
55	4	2	4	1	1	1	4	1	3	4	1	3	4	3	3	4	4	4
56	3	2	1	5	1	2	3	5	2	3	2	1	5	5	1	1	4	4
57	5	4	4	4	4	4	1	1	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5
58	2	1	1	1	1	1	3	2	4	1	1	1	4	4	1	1	4	3
59	1	1	2	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1
60	2	2	2	5	4	3	2	1	5	2	3	3	2	3	2	2	1	3
61	4	4	4	1	2	1	5	4	4	4	2	3	4	2	4	4	4	4
62	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	1	5	4	4	3	3	3
63	4	4	4	1	2	1	5	4	4	4	2	3	4	2	4	4	4	4
64	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	1	5	4	4	3	3	3
65	2	1	1	1	1	1	3	2	4	1	1	4	4	1	1	4	3	1
66	1	1	2	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1
67	2	2	2	5	4	3	2	1	5	2	3	3	2	3	2	2	1	3
68	4	4	4	1	2	1	5	4	4	4	2	3	4	2	4	4	4	4
69	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	1	5	4	4	3	3	3
70	3	2	1	5	1	2	3	5	2	3	2	1	5	5	1	1	4	4
71	4	2	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3

ANEXO 5

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

VALIDACIÓN DE DATOS DEL INSTRUMENTO

EVALUADOR: CYNDI MELISSA CORNEJO CERVANTES VDA DE HURTADO

PROFESIÓN: PSICÓLOGA

Nº DE COLEGIATURA: 16266

INSTITUCIÓN DONDE TRABAJA: UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

CARGO QUE DESEMPEÑA: DOCENTE

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: ESCALA DE MOTIVACIÓN EN EL TRABAJO

Nº	INDICACIONES	CRITERIOS	PUNTUACION			
1	Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado	1	2	3	4
2	Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos			X	
3	Objetividad	Esta expresado en conductas observables			X	
4	Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia			X	
5	Organicidad	Existe organización lógica			X	
6	Suficiencia	Comprende los aspectos en calidad y cantidad			X	
7	Intencionalidad	Adecuado para valorar lo que el investigador desea estudiar			X	
8	Coherencia	Existe relación lógica entre el problema y los objetivos			X	
9	Metodología	Responde al propósito de la investigación			X	
10	Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación			X	

4	Excelente (76% - 30-40)
3	Bueno (51% - 75%) 22-32
2	Regular (26% - 50%) 11-21
1	Deficiente (01% - 25%) 00-10

RESULTADO: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Lugar y fecha: Huánuco, 01 de julio del 2025



FIRMA/SELLO DEL VALIDADOR

VALIDACIÓN DE DATOS DEL INSTRUMENTO

EVALUADOR: CYNDI MELISSA CORNEJO CERVANTES VDA DE HURTADO

PROFESIÓN: **PSICÓLOGA**

Nº DE COLEGIATURA: **16266**

INSTITUCIÓN DONDE TRABAJA: **UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO**

CARGO QUE DESEMPEÑA: **DOCENTE**

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: **ESCALA DE SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO**

Nº	INDICACIONES	CRITERIOS	PUNTUACION			
			1	2	3	4
1	Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado				
2	Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos			X	
3	Objetividad	Esta expresado en conductas observables			X	
4	Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia			X	
5	Organicidad	Existe organización lógica			X	
6	Suficiencia	Comprende los aspectos en calidad y cantidad			X	
7	Intencionalidad	Adecuado para valorar lo que el investigador desea estudiar			X	
8	Coherencia	Existe relación lógica entre el problema y los objetivos			X	
9	Metodología	Responde al propósito de la investigación			X	
10	Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación			X	

4	Excelente (76% - 30-40)
3	Bueno (51% - 75%) 22-32
2	Regular (26% - 50%) 11-21
1	Deficiente (01% - 25%) 00-10

RESULTADO: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Lugar y fecha: Huánuco, 01 de julio del 2025



FIRMA/SELLO DEL VALIDADOR _____

VALIDACIÓN DE DATOS DEL INSTRUMENTO

EVALUADOR: C A R M E N M E N D O Z A M O R A L E S

PROFESIÓN: PSICOLOGA N° DE COLEGIATURA: 8537

INSTITUCIÓN DONDE TRABAJA: UNIVERSIDAD DE HUANUCO

CARGO QUE DESEMPEÑA: DOCENTE

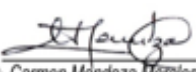
NOMBRE DEL INSTRUMENTO: ESCALA DE MOTIVACIÓN EN EL TRABAJO

Nº	INDICACIONES	CRITERIOS	PUNTUACION			
			1	2	3	4
1	Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado				
2	Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos				X
3	Objetividad	Esta expresado en conductas observables				X
4	Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia				X
5	Organicidad	Existe organización lógica				X
6	Suficiencia	Comprende los aspectos en calidad y cantidad				X
7	Intencionalidad	Adecuado para valorar lo que el investigador desea estudiar				X
8	Coherencia	Existe relación lógica entre el problema y los objetivos				X
9	Metodología	Responde al propósito de la investigación				X
10	Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación				X

4	Excelente (76% - 80%)	30-40
3	Bueno (51% - 75%)	22-32
2	Regular (26% - 50%)	11-21
1	Deficiente (01% - 25%)	00-10

RESULTADO: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Lugar y fecha: Huánuco, 29 JUNIO de 2025.


 Carmen Mendoza Morales
 PSICÓLOGA
 C.Ps.P. 8537

FIRMA/SELLO DEL VALIDADOR

VALIDACIÓN DE DATOS DEL INSTRUMENTO

EVALUADOR: C A R M E N M E N D O Z A M O R A L E S

PROFESIÓN: PSICOLOGA N° DE COLEGIATURA: 8537

INSTITUCIÓN DONDE TRABAJA: UNIVERSIDAD DE HUANUCO

CARGO QUE DESEMPEÑA: DOCENTE

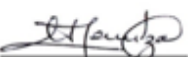
NOMBRE DEL INSTRUMENTO: ESCALA DE SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO

Nº	INDICACIONES	CRITERIOS	PUNTUACION			
1	Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado	1	2	3	4
2	Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos				X
3	Objetividad	Esta expresado en conductas observables				X
4	Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia				X
5	Organicidad	Existe organización lógica				X
6	Suficiencia	Comprende los aspectos en calidad y cantidad				X
7	Intencionalidad	Adecuado para valorar lo que el investigador desea estudiar				X
8	Coherencia	Existe relación lógica entre el problema y los objetivos				X
9	Metodología	Responde al propósito de la investigación				X
10	Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación				X

4	Excelente (76% - 80%)	30-40
3	Bueno (51% - 75%)	22-32
2	Regular (26% - 50%)	11-21
1	Deficiente (01% - 25%)	00-10

RESULTADO: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Lugar y fecha: Huánuco, 29 JUNIO de 2025.



 Carmen Mendoza Morales
 PSICÓLOGA
 C.Ps.P. 8537

FIRMA/SELLO DEL VALIDADOR

VALIDACIÓN DE DATOS DEL INSTRUMENTO

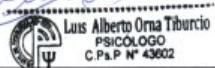
EVALUADOR: Mg. Luis Alberto Orta Tiburcio
 PROFESIÓN: Psicólogo N° DE COLEGIATURA: 43602
 INSTITUCIÓN DONDE TRABAJA: Universidad de Huánuco
 CARGO QUE DESEMPEÑA: Docente
 NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Escala de motivación en el trabajo

N°	INDICACIONES	CRITERIOS	PUNTUACION			
			1	2	3	4
1	Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado				X
2	Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos				X
3	Objetividad	Esta expresado en conductas observables			X	
4	Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia				X
5	Organicidad	Existe organización lógica				X
6	Suficiencia	Comprende los aspectos en calidad y cantidad				X
7	Intencionalidad	Adecuado para valorar lo que el investigador desea estudiar				X
8	Coherencia	Existe relación lógica entre el problema y los objetivos				X
9	Metodología	Responde al propósito de la investigación				X
10	Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación				X

4	Excelente (76%-100)	30-40
3	Bueno (51% - 75%)	22-32
2	Regular (26% - 50%)	11-21
1	Deficiente (01% - 25%)	00-10

RESULTADO: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Lugar y fecha: Huánuco, 3 de julio de 2025.



 FIRMA/SELLO DEL VALIDADOR

VALIDACIÓN DE DATOS DEL INSTRUMENTO

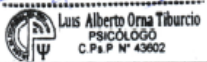
EVALUADOR: Mg. Luis Alberto Orma Tiburcio
 PROFESIÓN: Psicólogo N° DE COLEGIATURA: 43602
 INSTITUCIÓN DONDE TRABAJA: Universidad de Huánuco
 CARGO QUE DESEMPEÑA: Docente
 NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Escala de satisfacción laboral

N°	INDICACIONES	CRITERIOS	PUNTUACION			
			1	2	3	4
1	Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado				X
2	Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos				X
3	Objetividad	Esta expresado en conductas observables			X	
4	Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia				X
5	Organicidad	Existe organización lógica				X
6	Suficiencia	Comprende los aspectos en calidad y cantidad				X
7	Intencionalidad	Adecuado para valorar lo que el investigador desea estudiar				X
8	Coherencia	Existe relación lógica entre el problema y los objetivos				X
9	Metodología	Responde al propósito de la investigación				X
10	Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación				X

4	Excelente (76%-100)	30-40
3	Bueno (51% - 75%)	22-32
2	Regular (26% - 50%)	11-21
1	Deficiente (01% - 25%)	00-10

RESULTADO: Aplicable ☒ Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Lugar y fecha: Huánuco, 3 de julio de 2025

FIRMA/SELLO DEL VALIDADOR

ANEXO 6

PLAN DE APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUARIACA-2025.

INVESTIGADOR:

Llanos Condezo Dulce Corazón

PLAN DE EJECUCIÓN Y APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

N°	FECHA	ACTIVIDAD	INSTRUMENTO
1	07/07/2025	Solicitud de autorización de la coordinación para la aplicación del instrumento.	Formato de solicitud
2	11/07/2025	Solicitud de permiso al jefe de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Huariaca.	Formato de solicitud
3	11/07/2025	Autorización del jefe de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Huariaca. - Motivación en el trabajo - R-Maws - Satisfacción Laboral" CL- SPC (1999)	Firma de autorización
4	25/07/2025	Reunión con los jefes de cada oficina para la entrega del consentimiento informado para la aplicación del instrumento de investigación.	Formato de consentimiento informado
5	11/08/2025	Aplicación de instrumentos de investigación a los profesionales de la Municipalidad Distrital de Huariaca de acuerdo a su disponibilidad de tiempo.	Instrumentos de investigación

ANEXO 7

AUTORIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN



AUTORIZACIÓN
UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
FACULTAD ACADÉMICA DE PSICOLOGÍA – MODALIDAD PRESENCIAL

Huariaca 11 de Julio del 2025

SEÑOR ING.MARTIN BERROSPI RUBIN

ASUNTO: SOLICITO PERMISO PARA EJECUTAR TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

De mi consideración tengo el agrado de saludarlo para saludarle a nombre de la universidad de Huánuco y al mismo tiempo solicitar permiso a mi persona **LLANOS CONDEZO DULCE CORAZÓN** que se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado **"MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUARIACA, 2025"** para poder realizar el proceso de recolección de datos del personal de la municipal distrital de Huariaca que usted dignamente dirige

sin otro particular

hago propicio la oportunidad para expresar la muestra de consideración y estima personal

ATENTAMENTE:

LLANOS CONDEZO DULCE CORAZÓN



ANEXO 8

ACEPTACIÓN DE LA AUTORIZACIÓN

"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"

INFORME N° 006-2024-MDH/GM/GMASP/EECE

**A : LLANOS CONDEZO CORAZON
BACHILLER DE PSICOLOGIA**

**DE: ING. MARTIN BERROSPI RUBIN
ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUARIACA**

ASUNTO: AUTORIZACION PARA REALIZAR INVESTIGACION SOBRE MOTIVACION Y SATISFACCION LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUARIACA

FECHA: HUARIACA, 10 DE JULIO DEL 2025

Tengo el agrado de dirigirme a usted, para saludarlo cordialmente y en seguida remitirle que habiendo coordinado y programado la autorización para que su persona, pueda realizar la investigación sobre motivación y satisfacción laboral de los trabajadores de nuestra institución, para así mejorar nuestro ámbito laboral en nuestra institución.

Es todo en cuanto puedo informar para su conocimiento y atención, sin otro en particular me despido de usted.

Atentamente:



firma del participante

ANEXO 9

CONSENTIMIENTO INFORMADO

CONSENTIMIENTO INFORMADO

La presente investigación es conducida por Llanos Condezo Dulce Corazón **bachiller** en Psicología de la Universidad de Huánuco, autor (a) de la investigación titulada: “Motivación y Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huariaca-2025” Cuyo objetivo es determinar la relación que existe entre la motivación y satisfacción laboral, Con el fin de optar **el Título de Licenciado en Psicología**.

Se firma el presente, habiendo accedido a participar en este estudio, conociendo los objetivos y fines de la investigación, y procediendo a desarrollar el instrumento denominado ESCALA DE MOTIVACIÓN EN EL TRABAJO - R-MAWS y ESCALA DE “SATISFACCIÓN LABORAL” CL- SPC (1999)

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria.

La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Las respuestas son anónimas, por lo que no se está consignando los nombres ni apellidos en el instrumento.

Lugar y fecha: _____

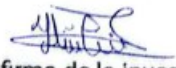
FIRMA

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo: LAURA RUIZ MARTINEZ

Que tome conocimiento, acepto con mi participación en la investigación "MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUARIACA-2025", realizada por bachiller en Psicología Llanos Condezo Dulce Corazón de la Universidad de Huánuco. Para dicho propósito se realiza la aplicación del instrumento de la Motivación y Satisfacción Laboral cuyos datos brindados serán estrictamente confidenciales y toda recolección de datos será usada para fines de esta investigación.


Firma del participante

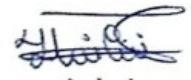

firma de la investigadora

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo: Martin Shimebukuro

Que tome conocimiento, acepto con mi participación en la investigación "MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUARIACA-2025", realizada por bachiller en Psicología Llanos Condezo Dulce Corazón de la Universidad de Huánuco. Para dicho propósito se realiza la aplicación del instrumento de la Motivación y Satisfacción Laboral cuyos datos brindados serán estrictamente confidenciales y toda recolección de datos será usada para fines de esta investigación.


Firma del participante


firma de la investigadora

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo: Apasoa Armillon Anady

Que tome conocimiento, acepto con mi participación en la investigación "MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUARIACA-2025", realizada por bachiller en Psicología Llanos Condezo Dulce Corazón de la Universidad de Huánuco. Para dicho propósito se realiza la aplicación del instrumento de la Motivación y Satisfacción Laboral cuyos datos brindados serán estrictamente confidenciales y toda recolección de datos será usada para fines de esta investigación.

Firma del participante

firma de la investigadora

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo: Abraham Cepcha Rivera

Que tome conocimiento, acepto con mi participación en la investigación "MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUARIACA-2025", realizada por bachiller en Psicología Llanos Condezo Dulce Corazón de la Universidad de Huánuco. Para dicho propósito se realiza la aplicación del instrumento de la Motivación y Satisfacción Laboral cuyos datos brindados serán estrictamente confidenciales y toda recolección de datos será usada para fines de esta investigación.

Firma del participante

firma de la investigadora

CONOCIMIENTO INFORMADO

Yo, Municipalidad Distrital de Huariaca.....

Que tome conocimiento acepto con mi participación en la investigación "motivación y satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huariaca, 2025" realizada por el bachiller de psicología **DULCE CORAZÓN LLANOS CONDEZO** de la universidad de Huánuco. para dicho propósito se utilizará el instrumento escala de motivación en el trabajo -R- MAWS escala de satisfacción laboral "CL- SPC (1999) cuyos datos brindados serán estrictamente confidenciales y toda recolección de datos serán usada para fines de esta investigación



firma del participante

firma de la investigadora

ANEXO 10

PANEL FOTOGRÁFICO

