

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**  
**Facultad de Ciencias Empresariales**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA COMERCIAL**



**LA MOTIVACIÓN Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN**  
**LABORAL DEL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD**  
**DISTRITAL DE ILABAYA, AÑO 2021**

**TESIS**

**PRESENTADA POR:**

Bach. HILDA NINA FLORES

**ASESOR**

Dr. WINSTON CASTAÑEDA VARGAS

**Para optar el Título Profesional de:**

INGENIERO COMERCIAL

**TACNA - PERÚ**

**2022**

Dedicatoria

A mis padres, que siempre confiaron en mí en cada una de las decisiones tomadas.

A todas las personas que de diferentes maneras contribuyeron a que este trabajo sea  
una realidad.

## Agradecimientos

Por, sobre todo, agradecer *a Dios*, por ser el gestor de absolutamente todo ¡Gracias!

En primer lugar, mi más sincero agradecimiento *a mis padres* por haberme apoyado en todo momento en cada una de las decisiones que tomé en mi vida profesional, porque gracias a su cariño, guía y apoyo he llegado a realizar uno de mis anhelos más grandes de mi vida, fruto del inmenso amor, apoyo y confianza que en mí se depositó.

A la *Municipalidad Distrital de Ilabaya* por permitir el desarrollo de esta investigación y por facilitar el acceso y la participación de sus colaboradores.

A la *Universidad Privada de Tacna*, en especial a la *Facultad de Ciencias Empresariales*, es un honor ser parte de esta prestigiosa comunidad universitaria. Por medio de los conocimientos impartidos, por sus profesionales se pudo concretar todo esto.

A *Andree Choque*, por tu apoyo permanente y confianza, ha sido la fuerza para llegar a concretar este logro, Gracias por tu motivación y paciencia

Agradezco también a mi familia y profesores por haberme ayudado moralmente en la realización de la presente investigación.

Por todo lo mencionado siempre serán recordados con gratitud.

Hilda Nina Flores

## TABLA DE CONTENIDOS

Dedicatoria .....	ii
Agradecimientos .....	iii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT .....	ix
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I.....	4
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	4
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA .....	4
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	6
1.2.1. Problema Principal .....	6
1.2.2. Problemas Específicos .....	6
1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	6
1.4. OBJETIVOS .....	8
1.4.1. Objetivo General .....	8
1.4.2. Objetivos Específicos.....	8
CAPÍTULO II .....	9
MARCO TEÓRICO.....	9
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN .....	9
2.2. BASES TEÓRICAS .....	13
2.2.1. Motivación .....	13
2.2.2. Satisfacción Laboral.....	29
2.3. DEFINICIÓN DE CONCEPTOS BÁSICOS.....	36
CAPÍTULO III.....	38
METODOLOGÍA .....	38
3.1. HIPÓTESIS .....	38
3.1.1. Hipótesis general.....	38
3.1.2. Hipótesis específicas .....	38
3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	39
3.3. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN .....	39
3.4. NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	39
3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA .....	40
3.5.1. Población.....	40

3.5.2. Muestra.....	40
3.6. VARIABLES E INDICADORES .....	41
3.6.1. Variable 1 .....	41
3.6.2. Variable 2.....	41
3.7. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	42
3.8. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS.....	42
RESULTADOS.....	44
4.1. TRABAJO DE CAMPO.....	44
4.2. TRATAMIENTO ESTADÍSTICO .....	44
4.2.1. Resultados de la variable motivación laboral.....	44
4.2.1.1. Análisis por dimensión.....	44
4.2.1.2. Análisis general .....	48
4.2.2. Resultados de la variable satisfacción laboral.....	49
4.2.2.1. Análisis por dimensión.....	49
4.2.2.2. Análisis general .....	56
4.3. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS .....	57
4.3.1. Verificación de hipótesis específicas .....	57
4.3.1.1. Verificación de la primera hipótesis específica.....	57
4.3.1.2. Verificación de la segunda hipótesis específica.....	60
4.3.2. Verificación de hipótesis general.....	62
4.4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	64
CONCLUSIONES .....	67
RECOMENDACIONES .....	68
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	69
APÉNDICE A: MATRIZ DE CONSISTENCIA .....	74
APÉNDICE B: OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES .....	75
APÉNDICE C: CUESTIONARIO DE MOTIVACIÓN LABORAL.....	76
APÉNDICE D: CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL .....	77
APÉNDICE E: CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO.....	78

**LISTA DE TABLAS**

Tabla 1 Descriptivos de la dimensión extrínseca.....	45
Tabla 2 Descriptivos de la dimensión motivación intrínseca.....	46
Tabla 3 Descriptivos de la variable motivación laboral.....	48
Tabla 4 Descriptivos de la dimensión diseño del trabajo.....	50
Tabla 5 Descriptivos de la dimensión condiciones laborales.....	51
Tabla 6 Descriptivos de la dimensión realización personal.....	53
Tabla 7 Descriptivos de la dimensión promoción y superiores.....	54
Tabla 8 Descriptivos de la variable satisfacción laboral.....	56
Tabla 9 Prueba de Normalidad HE 1.....	58
Tabla 10 Prueba de correlación de la HE 1.....	59
Tabla 11 Prueba de Normalidad HE 2.....	61
Tabla 12 Prueba de correlación de la HE 2.....	61
Tabla 13 Prueba de Normalidad HG.....	63
Tabla 14 Prueba de correlación de la HG.....	63

**LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 Categorización de la dimensión extrínseca .....	46
Figura 2 Categorización de la dimensión intrínseca .....	47
Figura 3 Categorización de la motivación laboral .....	49
Figura 4 Categorización del diseño del trabajo.....	51
Figura 5 Categorización de las condiciones laborales .....	52
Figura 6 Categorización de la realización personal .....	54
Figura 7 Categorización de la promoción y superiores.....	55
Figura 8 Categorización de la satisfacción laboral .....	57

## RESUMEN

La presente investigación titulada “La motivación y su relación con la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, año 2021”, tiene como objetivo principal determinar cómo se relaciona la motivación con la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, año 2021. La población estuvo conformada por 43 trabajadores administrativos de las diferentes áreas de la institución (administración, logística, recursos humanos, contabilidad, tesorería). La investigación es de tipo pura, nivel relacional y diseño no experimental. La técnica utilizada para recoger la información es la encuesta y el instrumento fue un cuestionario de 55 ítems, siendo 23 ítems para la variable motivación y 32 ítems para la variable satisfacción laboral.

Se utilizó la prueba de correlación de Spearman para verificar las hipótesis específicas y la hipótesis general, utilizando un nivel de confianza del 95%. El rho entre la variable satisfacción y las dimensiones: motivación intrínseca y motivación extrínseca fueron 0.616 y 0.525, respectivamente. Asimismo, se verificó la hipótesis general obteniéndose  $\rho = 0.564$ , concluyéndose que la motivación se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, año 2021.

**Palabras clave:** *Motivación laboral, Satisfacción laboral, intrínseco, extrínseco.*



## ABSTRACT

The present investigation entitled "Motivation and its relationship with the job satisfaction of the staff of the District Municipality of Ilabaya, year 2021", has as main objective to determine how motivation is related to the job satisfaction of the staff of the District Municipality of Ilabaya, year 2021. The population was made up of 43 administrative workers from the different areas of the institution (administration, logistics, human resources, accounting, treasury). The research is of a pure type, relational level and non-experimental design. The technique used to collect the information is the survey and the instrument was a 55-item questionnaire, with 23 items for the motivation variable and 32 items for the job satisfaction variable.

The Spearman correlation test was used to verify the specific hypotheses and the general hypothesis, using a confidence level of 95%. The rho between the satisfaction variable and the dimensions: intrinsic motivation and extrinsic motivation were 0.616 and 0.525, respectively. Likewise, the general hypothesis was verified obtaining rho = 0.564, concluding that the motivation is related to the job satisfaction of the staff of the District Municipality of Ilabaya, year 2021.

**Keywords:** *Job motivation, job satisfaction, intrinsic, extrinsic.*

## INTRODUCCIÓN

La investigación busca determinar la relación existente entre la motivación y la satisfacción laboral, partiendo de la premisa de que un trabajador motivado es clave para lograr los objetivos de la municipalidad. Además, se sentirá satisfecho con las labores realizadas fortaleciendo su compromiso con la institución.

Actualmente, las organizaciones públicas y privadas buscan desarrollar el talento de su personal para conseguir rendimientos superiores y ser competitiva. En dicha travesía se vuelve crucial fortalecer la gestión de personas dentro de las instituciones, ya que el factor humano es trascendental para alcanzar las metas y objetivos organizacionales. En ese sentido, la motivación es un impulso importante que deben recibir todos los trabajadores para lograr un desempeño adecuado (Alfárez, 2016).

Entonces, la gestión de personas es fundamental para alcanzar la competitividad. Tal es así que, las personas son parte fundamental en el planeamiento estratégico, debiendo considerar aspectos que promuevan la comunicación interna, el trabajo en equipo, la proactividad, la empatía entre compañeros, etc. Una organización competitiva promueve y mantiene un ambiente generador de bienestar para todo el personal con la finalidad de conseguir un mayor compromiso y empeño en cada uno de sus colaboradores. Araya y Pedreros (2013) manifestaron que: “Las organizaciones ya no deben considerar que sólo el hecho de mediar un contrato va a determinar el cumplimiento de los objetivos organizacionales”. (p. 39)

En ese sentido, es clave motivar al personal para generar una mayor satisfacción laboral, dado que al tratar con personas se necesitan generar entornos adecuados fortaleciendo el sentido de pertenencia de los trabajadores con la organización. Los trabajadores se automotivan porque el trabajo les genera un progreso social, económico y profesional (Ferrell & Hirt, 2003). Sin embargo, muchas veces as condiciones negativas, pésimo clima, antivalores organizacionales, pésima cultura, entre otros; generan insatisfacción en el personal mermando su rendimiento y generando pérdidas a cualquier organización. (Soriano, 2001)

Por lo antes expuesto, se considera necesario el desarrollo de la presente investigación titulada “La motivación y su relación con la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, año 2021“, estructurándose el trabajo en cuatro capítulos:

#### Capítulo I:

Corresponde al planteamiento del problema, formulación del problema, justificación de la investigación, objetivo general, objetivos específicos, conceptos básicos y los antecedentes de la investigación.

#### Capítulo II:

Trata sobre el Fundamento Teórico Científico, en donde se conceptualizan las dos variables en estudio como son: Motivación y Satisfacción laboral.

#### Capítulo III:

Este capítulo corresponde al Marco Metodológico, en donde se presentan las hipótesis, se identifican y describen las variables, el tipo y diseño de la investigación, el ámbito de estudio, población y muestra y por último las técnicas e instrumentos utilizados.

#### Capítulo IV:

Contiene los resultados, en donde se mostrarán las tablas y figuras estadísticas de la información recogida en campo. Asimismo, se realiza la prueba estadística y por último la comprobación de hipótesis.

Finalmente, en el Trabajo de Investigación se consideran las Conclusiones, Recomendaciones, Referencias Bibliográficas y los Anexos respectivos, que contribuyen a una mejor comprensión de este.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. DESCRIPCION DEL PROBLEMA

Actualmente las organizaciones públicas y privadas buscan desarrollar el talento de su personal para conseguir rendimientos superiores y ser competitiva. En dicha travesía se vuelve crucial fortalecer la gestión de personas dentro de las instituciones, ya que el factor humano es trascendental para alcanzar las metas y objetivos organizacionales. En ese sentido, la motivación es un impulso importante que deben recibir todos los trabajadores para lograr un desempeño adecuado (Alfárez, 2016).

Entonces, la gestión de personas es fundamental para alcanzar la competitividad. Tal es así que, las personas son parte fundamental en el planeamiento estratégico, debiendo considerar aspectos que promuevan la comunicación interna, el trabajo en equipo, la proactividad, la empatía entre compañeros, etc. Una organización competitiva promueve y mantiene un ambiente generador de bienestar para todo el personal con la finalidad de conseguir un mayor compromiso y empeño en cada uno de sus colaboradores. Araya y Pedreros (2013) manifestaron que: “Las organizaciones ya no deben considerar que sólo el hecho de mediar un contrato va a determinar el cumplimiento de los objetivos organizacionales”. (p. 39)

En ese sentido, es clave motivar al personal para generar una mayor satisfacción laboral, dado que al tratar con personas se necesitan generar entornos

adecuados fortaleciendo el sentido de pertenencia de los trabajadores con la organización. Los trabajadores se automotivan porque el trabajo les genera un progreso social, económico y profesional (Ferrell & Hirt, 2003). Sin embargo, muchas veces as condiciones negativas, pésimo clima, antivalores organizacionales, pésima cultura, entre otros; generan insatisfacción en el personal mermando su rendimiento y generando pérdidas a cualquier organización. (Soriano, 2001)

De lo anterior, es preciso fomentar un ambiente sinérgico dentro de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, lo cual implica modernizar las políticas de gestión de personal que deben estar alineadas con la nueva normatividad en gestión de recursos humanos propuesta por la Autoridad Nacional del Servicio Civil (Servir). Se debe motivar al personal de cada una de las oficinas y dependencias de la municipalidad para conseguir una mayor satisfacción laboral que permita obtener un mayor desempeño en la ejecución de proyectos públicos, planificación de recursos presupuestales, ejecución consciente de los recursos públicos y una mejor calidad de atención a los pobladores de Ilabaya.

La Municipalidad Distrital de Ilabaya debe fortalecer la motivación al personal ya que es un factor socio laboral fundamental para alcanzar los objetivos planteados en el Plan Operativo Institucional (POI) y el Plan Estratégico Institucional (PEI). En la medida que esto se cumpla, el personal se sentirá más identificado y satisfecho con la función social que realizan en beneficio de miles de pobladores de Ilabaya.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### 1.2.1. Problema Principal

¿Cómo se relaciona la motivación con la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, año 2021?

### 1.2.2. Problemas Específicos

- ¿Cómo se relaciona la motivación intrínseca con la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, año 2021?
  
- ¿Cómo se relaciona la motivación extrínseca con la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, año 2021?

## **1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

La presente investigación se enfocará en estudiar la motivación del personal de la Municipalidad Distrital de Ilabaya y como se relaciona con la satisfacción laboral. Dicha investigación se justifica porque permitirá determinar el nivel de desarrollo de cada una de las variables en estudio.

La presente investigación se justifica a partir de su:

#### A) Relevancia Económica

Las instituciones públicas vienen desarrollando acciones modernas en la gestión de personas bajo la rectoría del Servir, dado que invertir en las personas es asegurar que se logre un rendimiento laboral y calidad de atención hacia la comunidad. En ese sentido, la motivación es pieza clave para crear un entorno adecuado y beneficioso para los trabajadores ya que de esta manera se conseguirá una satisfacción laboral plena que les permita generar un mayor rendimiento.

#### B) Relevancia Social:

La Municipalidad Distrital de Ilabaya desarrolla proyectos de inversión que impactan en el bienestar de su población. Para ello se necesitan equipos de trabajo motivados y satisfechos con el entorno laboral para poder desplegar todo su potencial en beneficio de los pobladores de Ilabaya.

#### C) Valor Teórico

La investigación se justifica porque se verificarán las teorías de motivación y satisfacción laboral a través del método científico, aportando nueva información sobre las mencionadas variables, las cuales deberían ser atendidas por los jefes o gerentes de recursos humanos de las entidades públicas.



#### D) Utilidad Metodológica

A fin de resolver la problemática expuesta, es necesario analizar cada variable de estudio a partir de la aplicación de técnicas metodológicas para recabar información y que conduzcan a resolver las hipótesis planteadas, lo que implica la necesidad de aplicar el método científico y proponer herramientas novedosas para recopilar datos, por lo que la investigación logra su justificación metodológica.

### **1.4. OBJETIVOS**

#### 1.4.1. Objetivo General

Determinar cómo se relaciona la motivación con la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, año 2021.

#### 1.4.2. Objetivos Específicos

- Determinar cómo se relaciona la motivación intrínseca con la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, año 2021.
  
- Determinar cómo se relaciona la motivación extrínseca con la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, año 2021.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

En la revisión a los antecedentes de investigación, se pudo verificar que existen estudios relacionados con el tema de investigación; entre los que encontramos estudios nacionales e internacionales, los cuáles son mencionados a continuación:

##### **Internacionales:**

En la investigación de García y Forero (2014) titulada “Motivación y satisfacción laboral como facilitadores del cambio organizacional: una explicación desde las ecuaciones estructurales” publicada en la revista Psicogente, tuvo como objetivo determinar las condiciones de la satisfacción y motivación laboral como facilitadores del cambio organizacional en diferentes empresas de Bogotá. El estudio fue transversal, de nivel explicativo, tipo básica o pura y enfoque cuantitativo. La muestra estuvo constituida por 76 empleados de diferentes empresas de Bogotá. La técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. La investigación concluye que: “Los resultados evidencian que los factores de motivación más relevantes en cuanto al cambio organizacional son el poder y el reconocimiento; adicionalmente, la cultura de cambio se relaciona de manera positiva con la motivación de logro”.

En la investigación de García y Forero (2014) titulada “La motivación y satisfacción laboral de los docentes en dos instituciones de enseñanza media superior” publicada en la revista Investigación Administrativa, tuvo como objetivo comparar la motivación y satisfacción laboral en dos escuelas de educación técnica superior del área metropolitana. El estudio fue transversal, de nivel explicativo, tipo básica o pura y enfoque cuantitativo. La muestra estuvo constituida por 35 trabajadores del Centro de Estudios Científicos y Tecnológicos (CECyT) del Instituto Politécnico Nacional, y el Centro de Estudios Tecnológicos Industrial y de Servicios (CETIS) de México. La técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. La investigación concluye que: “Se encontró que en ambas escuelas los motivadores del contenido del trabajo tienen mayor influencia sobre la motivación y satisfacción laboral de los profesores que los factores del entorno laboral”.

En la investigación de Medina, Gallegos y Lara (2008) titulada “Motivación y satisfacción de los trabajadores y su influencia en la creación de valor económico en la empresa” publicada en la revista Administración Pública de Brasil, tuvo como objetivo determinar la influencia de la motivación y satisfacción en la creación de valor económico para la empresa. El estudio fue cualitativo con un enfoque de revisión de literatura sobre estudios análogos a las variables en estudio. La investigación concluye que: “en la medida que el trabajador esté motivado, satisfecho y con una falta de insatisfacción estará contribuyendo con mayor eficiencia y eficacia al logro de los objetivos organizacionales, lo cual debiera implicar una mejora en los resultados de la

empresa y, en definitiva, en un aporte al incremento en el valor económico de la compañía”.

### **Locales:**

En la investigación de Mendoza (2021) titulada “Satisfacción laboral y motivación profesional del personal docente de los colegios de la Asociación Educativa Adventista Central Sur, Lima, 2020”, tuvo como objetivo determinar la relación entre la motivación y la satisfacción del personal docente de los colegios adventistas de Lima. El estudio fue transversal, de nivel relacional, tipo básica o pura y enfoque cuantitativo. La muestra estuvo constituida por 212 docentes de los colegios adventistas de Lima Metropolitana. La técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. La investigación concluye que: “el nivel de aplicación entre satisfacción laboral y motivación profesional alrededor del 50% y existió relación positiva buena entre las variables de estudio de  $Rho = .804^{**}$  y un nivel de significancia menor a 0.05 (.000) y una elevada media que tuvieron las dimensiones de condiciones laborales 56% y factores higiénicos 51%. Ambas bastantes relacionadas conceptualmente, lo que lleva a concluir que este aspecto es una fortaleza distintiva en las ASEACES”.

En la investigación de Alcalde (2021) titulada “Motivación y satisfacción laboral del personal de la II Macro Región Policial Lambayeque”, tuvo como objetivo determinar la relación entre la motivación y la satisfacción del personal policial de la II Macro Región Policial Lambayeque. El estudio fue transversal, de nivel relacional, tipo básica o pura y enfoque cuantitativo. La muestra estuvo

constituida por 80 colaboradores de la institución. La técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. La investigación concluye que: “el coeficiente de correlación tiene un indicador de 0,813 lo cual señala una relación media alta entre la motivación y la satisfacción. Las variables tienen relación fuerte cuando se aproximan a 1, es decir cuando se alcanza un indicador superior al 50%”.

En la investigación de Larrea (2021) titulada “La motivación y su incidencia en la satisfacción laboral del profesional de enfermería del Hospital Regional del Cusco, 2020”, tuvo como objetivo determinar la relación entre la motivación y la satisfacción del personal de enfermería del Hospital Regional del Cusco. El estudio fue transversal, de nivel relacional, tipo básica o pura y enfoque cuantitativo. La muestra estuvo constituida por 200 profesionales de enfermería del citado hospital. La técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. La investigación concluye que: “existe una relación significativa entre el grado de motivación y satisfacción laboral en el profesional de enfermería que labora en el Hospital Regional de Cusco, a un nivel de significación del 0.00 y una correlación Rho de Spearman positiva baja de 0.291”.

En la investigación de Valencia (2021) titulada “La motivación del personal docente y su relación con la satisfacción laboral en la Institución Educativa pública N° 70674 Pinaya distrito de Santa Lucia, Puno - 2019”, tuvo como objetivo determinar la relación entre la motivación y la satisfacción del personal docente. El estudio fue transversal, de nivel relacional, tipo básica o pura y enfoque cuantitativo. La muestra estuvo constituida por 20 docentes de primaria

de la I.E.P. N° 70674. La técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. La investigación concluye que: “existe una correlación positiva altamente significativa entre la motivación del personal docente y la satisfacción laboral con un valor de 0.810 ( $p < 0.001$ ) relacionándose directamente, es así que ante una motivación alta del personal docente se incrementa la satisfacción de este. Los resultados por variables demostraron un nivel regular de motivación laboral 85% y en la satisfacción laboral un nivel de mediana satisfacción de 95%”.

## **2.2. BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1. Motivación**

#### **2.2.1.1. Conceptos**

Existen diversas conceptualizaciones para la motivación, algunos autores creen que es sinónimo de impulso a partir de cierto incentivo. Sin embargo, es claro que hay una fuerza interna que mueve o motiva al hombre a alcanzar sus objetivos o metas. Igualmente, en las empresas de hoy en día, se necesita que los colaboradores se encuentren motivados continuamente para poder alcanzar los objetivos organizacionales.

Toates citado por Vélaz (1996) manifestó que la motivación es: “La fuerza de la tendencia que promueve la conducta, teniendo en cuenta no sólo factores internos, sino también los factores externos apropiados” (p. 21). Cabe precisar

que, por factores internos, se refiere a los deseos, necesidades, etc. Es decir, la fuerza que motiva dependerá del aspecto interno y también del incentivo o aspecto externo (recompensa).

Para Lévy (2001) motivarse es: “Tener un objetivo, decidir hacer un esfuerzo para conseguirlo y perseverar en este esfuerzo hasta que el objetivo se haya alcanzado. En ese sentido, la motivación es multidimensional por cuanto tiene: dirección (objetivo), intensidad (fuerza) y continuidad (duración). Es claro que el objetivo nace en función de una necesidad o deseo”. (p. 31)

Gonzales (2006) mencionó que: “En las empresas es complejo encontrar la forma de mantener motivados a los colaboradores de forma continua. Es necesario reforzar persistentemente la razón u objetivo para que no se desista en el camino”. (p. 45)

Chóliz (2004) conceptualizó la motivación como: “el interés o énfasis que posee una persona dirigida a la satisfacción de necesidades, creando o aumentando el impulso necesario para realizar esa acción, o dejar de hacerlo”. (p. 41)

Gonzales (2006) recogió los conceptos de motivación de importantes autores, los cuales se detallan a continuación:

- Stephen Tobins: “menciona que la motivación es sinónimo de voluntad por alcanzar objetivos organizacionales, la cual está condicionada por la necesidad a satisfacer”.
- Jones: “menciona que la motivación es un modificador de la conducta ya que la energiza, orienta o detiene a realizar un esfuerzo orientado a alcanzar algún objetivo”.
- Kelly: “cree que la motivación es una fuerza que modifica la dirección, calidad e intensidad de la conducta”.

Linares (2017) mencionó que: “todo colaborador necesita ciertas condiciones (tareas tediosas, reconocimiento, tareas tediosas, empowerment, etc.) para poder desarrollar adecuadamente su trabajo, las cuales de no ser las adecuadas modificarán su conducta de forma negativa disminuyendo o perjudicando su rendimiento laboral”. (p. 37)

Napolitano (2014) mencionó que la motivación es: “la expresión de los motivos que inducen a un individuo a una determinada acción” (p. 87). De lo anterior, podemos identificar que la función principal de la motivación es activar y orientar las conductas o comportamientos específicos.

El reconocido investigador Chiavenato (2014) definió a la motivación como:



“El impulso que nos mueve a actuar de una determinada manera, siendo el de más intensidad la supervivencia en la lucha por la vida; luego la motivación que resulte del logro de satisfacer la necesidad primaria y secundaria, como: hambre, sed, abrigo, sexo, seguridad, protección, entre otros”. (p. 52)

López (2015) manifestó lo siguiente respecto a la motivación:

“La motivación es un concepto que abarca un conjunto de estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación. Este término está relacionado con la voluntad y el interés. La motivación, también puede concebirse, como la disposición para hacer un esfuerzo, por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal” (p. 11).

#### 2.2.1.2. Técnicas de motivación

González (2006) manifiesta que “existen diversas técnicas para motivar a los empleados, sin embargo, se debe considerar el entorno sociolaboral de la empresa y a los

trabajadores que se pretende motivar”. Algunas técnicas pueden ser:

- Mejora de las condiciones laborales: “relacionado con la política salarial, las condiciones de los ambientes de trabajo, uniformes, recursos materiales, entre otros. Es necesario que el colaborador cuente con las herramientas y ambiente necesarios para que pueda desempeñar sus labores de forma adecuada”. (Anaya & Suárez, 2007)
- Adecuación persona – puesto de trabajo: “un factor motivacional es el contenido de trabajo, para ello, se debe asignar a cada persona al puesto laboral que mejor encaje de acuerdo con sus habilidades y experiencia. Es necesario que el trabajador se motive con las responsabilidades asignadas”. (Lévy, 2001)
- Enriquecimiento del trabajo: “consiste en disminuir la monotonía de las labores realizadas por un colaborador asignándole otras responsabilidades que le permitan enriquecer su capacidad laboral. Es decir, atribuirle al trabajador nuevos retos que le permitan fomentar la superación personal a través de la confianza en aprender nuevas cosas constantemente”. (Gonzales, 2006)
- Reconocimiento del trabajo efectuado: “es importante

valorar los esfuerzos del personal que labora en una empresa, uno de los aspectos más importantes es reconocer y felicitar cuando una persona realiza un trabajo impecable o tiene una mejora en su rendimiento. Para ello, el jefe o supervisor deben percatarse de dicha mejora para reconocérselo al trabajador”. (Napolitano, 2014)

- Evaluación del rendimiento laboral: “consiste en dar a conocer al colaborador los resultados que obtuve en comparación de las metas asignadas, haciendo hincapié en los aspectos que debe mejorar para lograr un mejor rendimiento”. (Linares, 2017)
  
- Escucha activa: “es la actitud que deben tener los jefes o supervisores con sus subordinados, ya que eso demuestra consideración y genera confianza en el trabajador. Asimismo, permite una mejor interrelación superior – subordinado que influye en las relaciones internas de la organización”. (García & Forero, 2014)
  
- Participación y delegación: “los colaboradores son los máximos conocedores de cada una de las funciones que se realizan en las organizaciones, razón por la cual, deben ser considerados cuando se realicen cambios en los procesos internos buscando una mejora en la capacidad de

producción, ya que su experiencia permitirá aportar ideas que ayuden a acelerar los procesos de mejora”. (Chiavenato, 2014)

- Comprobar la equidad de puestos y la política salarial: Chóliz (2004) expresó que: “es claro que, a igual puesto igual salario, ya que de lo contrario se generarían discordias y envidia dentro del personal, a la vez que el trabajo en equipo se deterioraría por la injusticia en la valoración del puesto y el salario correspondiente”. “Todos los colaboradores se esfuerzan por cumplir las metas que la empresa plantea, motivo por el cual dicho esfuerzo merece ser recompensado económicamente con criterios de justicia y equidad entre todos los puestos y cargos de la empresa”. (García & Forero, 2014)
- Liderazgo situacional: “es necesario que el jefe o supervisor apliquen un estilo directivo adecuado a cada situación, atendiendo a las necesidades de los subordinados y dándoles el feedback correspondiente”. (Lévy, 2001)
- Establecimiento de objetivos: “en cada oficina tanto jefe como trabajador se organizarán para asignar las metas que deben ser alcanzadas. Asimismo, se analizará continuamente el cumplimiento de estas”. (López, 2015)

- Formación y desarrollo profesional: “relacionado con la capacitación continua y los planes de carrera dentro de la empresa privilegiando la meritocracia”. (López, 2015)

#### 2.2.1.3. Planteamientos de la motivación

Para Santrock (2002) citado por Molina (2019), menciona que la motivación ha sido investigada sobre tres enfoques principales, los cuales son:

- Conductual: “enfatisa que la motivación es activada por premios o recompensas que moderan la conducta de las personas y las mueven a realizar un determinado trabajo o acción. Las recompensas son la forma más rápida de motivar a las personas, sin embargo, también son la forma más efímera en cuanto a su duración”. (Gonzales, 2006)
- Humanista: “La corriente humanista de la motivación hacen hincapié en que la motivación también es un proceso voluntario y genuino de las personas, cuando desean alcanzar un objetivo o tienen una necesidad por satisfacer. Desde ese punto de vista, la motivación también puede ser interior, la cual se activa por fuentes intrínsecas, dando como resultado la Teoría de la Autodeterminación” (Deci & Ryan, 1988)

- Cognitiva: “basada en ideas y pensamientos que afectan la motivación de las personas, es decir, el pensamiento determina lo que puede o no ocurrir, es una automotivación a partir de la curiosidad y la búsqueda de información para resolver problemas o situaciones complicadas”. (Chóliz, 2004)

#### 2.2.1.4. Tipos de motivación

Chiavenato (2014) manifestó que: “Los tipos de motivación están relacionados con factores internos y externos, los cuales orientan la conducta humana hacia el logro de objetivos. En ese sentido, se divide en motivación intrínseca y extrínseca”.

Según Herrera, Ramírez, Venegas y Ramírez (2004) mencionaron que: “la motivación intrínseca genera un compromiso sincero del colaborador hacia las funciones que desempeña, ya que la motivación nace del interior de la persona, es decir, mantiene un interés real por cumplir con lo encomendado, lo cual le genera satisfacción”. Sin embargo, Chóliz (2004) mencionó que: “la motivación extrínseca es fugaz en vista que el objetivo es alcanzar el premio o reconocimiento, los mismos que a largo plazo serán insuficientes ya que el trabajador necesitará recompensas o premios mayores. El

objetivo del trabajador es cumplir con la tarea sin comprometerse sinceramente con la empresa”.

- Motivación Intrínseca: según Ormrod (2005) citado por Molina (2019) mencionó que la motivación intrínseca es: “la motivación proporcionada por la actividad en sí misma y se da cuando la fuente de la motivación reside en el individuo y la tarea: el sujeto encuentra la tarea agradable o que merece la pena por sí misma” (p. 10). Es decir, “el empleado hace sus tareas porque siente satisfacción de realizarlas sin necesitar algún premio o recompensa de por medio. Se puede inferir que disfruta haciendo su trabajo y eso es lo que le motiva”. (García & Forero, 2014)

Deci y Ryan (2000) citado por Molina (2019) manifiestan que: “la motivación intrínseca es el motivo de llevar a cabo una acción cuando no hay recompensa externa de por medio. Las acciones se realizan sólo por su interés o la satisfacción personal que deriva de su realización”. (p. 11)

Para Reeve (2010): “la motivación intrínseca se basa en una serie de actividades psicológicas definidas, incluyendo el reconocimiento personal, la efectividad y la curiosidad. Cuando las personas realizan actividades para satisfacer necesidades de reconocimiento personal, efectividad o

curiosidad entonces actúan por motivación intrínseca”. (p. 131)

- Motivación Extrínseca: “este tipo de motivación nace a partir de los estímulos que podría recibir una persona como son: premios, recompensas, incentivos, etc. Es decir, la motivación es creada artificialmente, ya que no nace de la propia persona, sino que hay un interés de por medio para cumplir una determinada tarea o para alcanzar un objetivo”. (Linares, 2017)

Pintrich, Schunk y Limón (2006) consideran que: “la motivación extrínseca mueve a la persona a realizar un trabajo para alcanzar un fin o resultado, es decir, la tarea o trabajo se convierten sólo en un medio para lograr un fin”. (p. 21)

Gonzales (2006) mencionó que: “El estímulo o recompensa que acciona a la motivación extrínseca puede ser positivo (regalos, incentivos, bonos, etc) como negativo (castigos, despido, menor remuneración, entre otros)”. (p. 41)

#### 2.2.1.5. Teorías de la motivación



Existen diversas teorías sobre la motivación como pueden ser, por ejemplo:

- Teorías de contenido
  - Necesidades de Maslow
  - Bifactorial de Herzberg
  - Tres Necesidades de McClelland
  
- Teorías de proceso
  - Equidad de Adams
  - Expectativas de Vroom
  - Refuerzos de Skinner
  - Metas de Locke

Barreiro, Diez, Barreiro, Ruzo y Lozada (2003) exponen que: “las teorías de proceso describen las etapas de generación de deseos, desarrollo de las expectativas de recompensa y la manera en que los resultados que se obtienen influyen en los posteriores niveles de motivación” (p. 119). Por lo tanto, Las principales teorías son las siguientes:

### **Taylorismo:**

“Para Taylor existen dos motivadores: el salario y la pereza, y se refiere a pereza como cobrar lo más posible haciendo lo mínimo. Desde este punto de vista, la motivación viene a ser

una recompensa o compensación económica denominada sueldo o remuneración. Para Taylor la motivación humana está en el salario (hombre económico) fundamentalmente, razón por la cual, se le debe pagar más a quien produzca más, lo cual pareciera cruel, sin embargo, este modelo es ampliamente utilizado hoy en día bajo los modelos de remuneración variable sujeto a metas mensuales”. (Publicaciones Vértice, 2008)

### **Escuela de las Relaciones Humanas:**

Para Elthon Mayo: “las condiciones físicas del entorno y el ambiente social son componentes que afectan la motivación de los trabajadores, lo cual fue demostrado en la investigación realizada en la factoría de Hawthorne perteneciente a la Western Electric Company”. Es decir, “Mayo identificó que las condiciones del entorno de trabajo son muy importantes para que el personal se encuentre motivado y mejore su actitud hacia el trabajo. Mayo se enfocó en el hombre social más que en el hombre económico de su antecesor Taylor” (Martínez, 2012)

### **Teoría de las necesidades humanas de Maslow**

Para Maslow “hay necesidades sociales básicas para todo trabajador, sin embargo, considera que existen otras necesidades que motivan al trabajador, las cuales se ordenan en jerarquías y

son: autorrealización, estima, sociales, seguridad y fisiológicas. Esta teoría plantea que el hombre no tiene una sola necesidad, por el contrario, son un conjunto de necesidades que motivan a la persona, la cual busca alcanzar su más grande necesidad que vendría a ser la autorrealización, la cual se define como: el deseo de llegar a ser todo aquello en que uno es capaz de convertirse”. (Martínez, 2012)

### **La Teoría ERC**

Fue expuesta por Clayton Alderfer, “quien cree que existen un grupo de necesidades que influyen en la motivación, las cuales son: existencia, relaciones y crecimiento. Para la necesidad existencia se podría decir que es muy similar a la necesidad más básica en la pirámide de Maslow, la necesidad relaciones tiene que ver con las interacciones sociales en el ambiente de trabajo y las necesidades de crecimiento tienen que ver con el crecimiento y desarrollo personal que es deseado continuamente”. (Publicaciones Vértice, 2008)

### **Teoría Bifactorial de Herzberg**

“Herzberg identificó componentes que impactan en la satisfacción y motivación de los colaboradores, así como también identificó a aquellos que causan descontento o falta de

satisfacción. Para el autor existen dos factores que son: higiénicos y motivadores”. (Acosta, 2011)

“Los factores higiénicos o conocidos también como ergonómicos, tienen que ver con las condiciones del entorno laboral y los factores motivadores son aquellos relacionados con la tarea en sí como la autonomía, el reconocimiento, el logro, etc. Para Herzberg estos dos factores son fundamentales para mantener motivado y satisfecho al personal”. (Acosta, 2011)

### **La teoría X y Y de McGregor**

“El aporte de McGregor se vio reflejado en el campo de las formas de gerenciar y la motivación de los colaboradores. Fue enfático en advertir sobre la importancia del capital humano en alcanzar los objetivos de la empresa. Para McGregor es necesario que el personal y la empresa cooperen y generen un entorno de libertad y flexibilidad propiciando mayor participación y apertura a la comunicación eficaz”. (Palomo, 2007)

### **El modelo de McClelland**

Para McClelland, “la motivación de las personas se puede explicar a partir de satisfacer las siguientes necesidades:

necesidades de logro, necesidades de poder y necesidades de afiliación”. (Robbins, 2004)

- Necesidades de logro: “el trabajador busca sobresalir, lucha por alcanzar el éxito”.
- Necesidades de poder: “el trabajador tiene necesidad de vigilar o influir en los otros, y obtener reconocimiento por ello”.
- Necesidades de afiliación: “el trabajador desea interrelacionarse con los demás integrantes de la organización, prefiere el trabajo en grupos que trabajar individualmente. Tiende a ser una persona popular dentro de la empresa”.

#### 2.2.1.6. Dimensiones de la motivación

En la investigación se utilizó la Teoría Bifactorial de Herzberg, la cual consta de dos componentes que permiten medir la motivación y son:

- Los factores higiénicos: “conocidos también como ergonómicos tienen que ver con las condiciones del entorno laboral”.

- Los factores motivadores: “son aquellos relacionados con la tarea en sí como la autonomía, reconocimiento, el logro, etc.”.

## 2.2.2. Satisfacción Laboral

### 2.2.2.1. Concepto

Según Koontz y Welhrich (2014), “satisfacción se refiere el sentimiento que experimenta el trabajador una vez haber cumplido o logrado una meta u objetivo laboral, es decir, satisfacción es el resultado de un experimento o ensayo en la acción laboral”. (p. 29)

Robbins y Judge (2011) mencionaron que: “la satisfacción es una sensación positiva sobre el trabajo propio, que surge de la evaluación de sus características”, añadiendo a esto, los autores recalcan que la satisfacción laboral no solo se refiere a la actividad que realiza el trabajador, sino que también abarca a las relaciones que se pueden formar en dicho lugar como la relación entre compañeros, con los jefes; las condiciones de trabajo como el ambiente y la disposición de los materiales que se necesitarán” (p.74)

“Satisfacción laboral viene a ser un conjunto de actividades que tiene el trabajador de su trabajo” (Robbins & Judge, 2011). Esta definición explica que “la satisfacción son procesos aprendidos de las características del sujeto trabajadores y ambiente laboral, esto quiere decir que la satisfacción no es innata sino aspecto psicosocial” (Bances, 2021, pág. 10). Para Davis y Newton (2012), “la satisfacción laboral está relacionado con la actividad afectiva o sea con los sentimientos de agrado, desagrado, emociones desfavorables o favorables con que ven los empleados su fuente de trabajo”. (p. 32)

De igual manera, Alles (2013) expuso que “la satisfacción es una actitud afectiva, una sensación de relativo agrado o desagrado por algo” (p. 306). Para Valencia (2021): “la autora no solo considera los aspectos positivos como parte del concepto de esta variable, sino también los negativos, mencionando que en conjunto forman la base de cómo los trabajadores consideran su trabajo”. (p. 20)

Chiang y Núñez (2013) manifestaron que “en el mundo organizacional existe la idea de que la satisfacción laboral en los trabajadores trae consecuencias positivas en cuanto a su comportamiento en el trabajo, por ello se cree que el comportamiento del trabajador en la organización está vinculado con la satisfacción laboral, es decir si el trabajador posee un nivel

de satisfacción alto, este se mostrará más dispuesto a seguir las normas y reglas de su organización, en cambio sí se encuentra insatisfecho, su rendimiento será bajo y su comportamiento en el trabajo será menos positivo”. (p. 37)

#### 2.2.2.2. Insatisfacción laboral

Bances (2021) mencionó que: “La Insatisfacción laboral menciona que puede llegar a afectar al empleado generando una baja eficiencia, ya que esto se puede expresar a través de conductas, agresión, negligencias y el propio retiro”. Es decir, la insatisfacción del personal es un factor negativo que impacta directamente en su rendimiento y en su relación con sus compañeros. Es perjudicial para la organización contar con trabajadores insatisfechos ya que es un indicio seguro de una pésima performance dentro y fuera de la organización. En otras palabras, “puede llegar a provocar al individuo un alto grado de frustración y por ende genera conductas inapropiadas hacia sus autoridades y a la organización en sí” (Bances, 2021). Dicho fenómeno se puede visibilizar a partir de señales claves que se detallan a continuación:

- Abandono: “insatisfacción expresada por medio de la conducta lo que hace que busque un nuevo empleo y se retire de la organización”.



- Expresión: “este incluye la sugerencia del mejoramiento, la discusión del problema y algunas formas de actividad. También es el intento activo de mejorar las condiciones de trabajo”.
  
- Negligencia: “este incluye retrasos críticos y ausentismo, esfuerzos pequeños y un mayor porcentaje de errores. También permite pasivamente que empeoren las condiciones en cuanto a fluidez verbal, malos entendidos y discusiones”.

Robbins y Judge (2011) mencionaron que: “la insatisfacción laboral trae consigo misma una gran variedad de consecuencias para el individuo, esta puede llegar a afectar en la vida, su familia y consigo mismo, su salud física y mental pueden estar involucradas también”, (p.62).

Para Bances (2021), la insatisfacción laboral genera muchos problemas dentro de la organización como pueden ser:

- Alta rotación de personal
- Ausentismo laboral
- Bajo nivel de compromiso
- Inexistente lealtad hacia la organización

- Baja productividad
- Pésimo clima laboral
- Nulo trabajo en equipo
- Desinterés del trabajador
- Entre otras.

Por lo antes expuesto, resulta clave para cualquier organización contar con trabajadores satisfechos que se desempeñen adecuadamente para lograr los objetivos estratégicos. Para ello es necesario mantener un trato y motivación adecuados al personal ya que ellos son la base principal de la pirámide organizacional.

#### 2.2.2.3. Teorías de la satisfacción laboral

El desarrollo de nuevas teorías y enfoques de gestión de personas ha evolucionado a través del tiempo. Las condiciones sociales y el desarrollo industrial han exigido trabajadores de alto desempeño para que las empresas puedan competir exitosamente en cualquier industria a nivel mundial. En ese sentido, las principales teorías de la satisfacción se mencionan a continuación:

- Teoría de la discrepancia o de la finalidad: Esta teoría fue propuesta por Locke, quien expuso que la satisfacción del

trabajador está estrechamente relacionada con la labor que realiza, es decir, todo trabajador tiene metas y aspiraciones las mismas que si se encuentran en consonancia con los propósitos de sus labores genera una satisfacción en sí para el trabajador.

Cuando las aspiraciones del trabajador coinciden con la labor que realiza se genera una coincidencia satisfactoria que motiva a la persona a esforzarse permanentemente porque le encuentra un sentido y dirección a su función dentro de la empresa.

Valencia (2021) mencionó que: “Cuanto mayor sean los objetivos asumidos conscientemente por una persona, mayor será su nivel de ejecución; y consiguientemente, mayor será su nivel de satisfacción si alcanza los objetivos. Todo ello implica que las metas y objetivos, para hacerse conscientes y plenamente asumidos por el sujeto, deben ser concretos y claramente especificados. Por lo demás, aquellos sujetos que reciben feedback y participación en la planificación y ejecución de las tareas, trabajarán mejor e incrementan sus niveles de satisfacción”.

Álvarez, Galicia y Hernández (2013) mencionaron que: “La satisfacción laboral es el resultado de la relación

existente entre los valores y las necesidades de cada trabajador, de la cual los valores se pueden obtener por medio del desempeño de una tarea”. (p. 32)

- Teoría del grupo de referencia social: Esta teoría resalta el sentido de pertenencia al grupo laboral en su entorno de entorno. Es decir, las características de sus compañeros son un factor importante para lograr una satisfacción. El sistema de creencias y valores compartidos y similares hacen que el trabajador sienta una mayor pertenencia y satisfacción.

Cavalcante (2004) mencionó que: “la satisfacción de trabajador gira en torno a su grupo de pertenencia y sus características, siendo este grupo uno formado con normas, las cuales permiten al trabajador desarrollar una idea propia del mundo en el que vive, logrando así que esta idea se expanda a la realidad”. (p. 28)

Al respecto, Valencia (2021) mencionó que: “En conclusión las características de trabajo al congeniar con las normas de su grupo, favorecerán a la aparición de actitudes positivas que en consecuencia influenciarán a que el trabajador alcance un nivel de satisfacción alto en su trabajo”. (p. 18)

#### 2.2.2.4. Dimensiones de la satisfacción laboral

La satisfacción laboral es un constructo multidimensional. Es por ello que, en la presente investigación se ha considerado lo propuesto por Anaya y Suarez (2007), los cuales identificaron las siguientes dimensiones para la satisfacción:

- Diseño del trabajo.
- Condiciones de vida asociadas al trabajo
- Realización personal
- Promoción y superiores

### 2.3. DEFINICIÓN DE CONCEPTOS BÁSICOS

Es oportuno tener en cuenta los siguientes conceptos:

- Motivación: Gonzales (2006) mencionó que: “En las empresas es complejo encontrar la forma de mantener motivados a los colaboradores de forma continua. Es necesario reforzar persistentemente la razón u objetivo para que no se desista en el camino”. (p. 45)
- Motivación Intrínseca: según Ormrod (2005) citado por Molina (2019) mencionó que la motivación intrínseca es: “la motivación proporcionada por la actividad en sí misma y se da cuando la fuente de la motivación

reside en el individuo y la tarea: el sujeto encuentra la tarea agradable o que merece la pena por sí misma” (p. 10).

- Motivación Extrínseca: “este tipo de motivación nace a partir de los estímulos que podría recibir una persona como son: premios, recompensas, incentivos, etc. Es decir, la motivación es creada artificialmente, ya que no nace de la propia persona, sino que hay un interés de por medio para cumplir una determinada tarea o para alcanzar un objetivo”. (Linares, 2017)
  
- Satisfacción laboral: Según Koontz y Welhrich (2014), “satisfacción se refiere el sentimiento que experimenta el trabajador una vez haber cumplido o logrado una meta u objetivo laboral, es decir, satisfacción es el resultado de un experimento o ensayo en la acción laboral”. (p. 29)
  
- Insatisfacción: Bances (2021) mencionó que: “La Insatisfacción laboral menciona que puede llegar a afectar al empleado generando una baja eficiencia, ya que esto se puede expresar a través de conductas, agresión, negligencias y el propio retiro”.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1. HIPÓTESIS**

##### **3.1.1. Hipótesis general**

La motivación se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, año 2021.

##### **3.1.2. Hipótesis específicas**

- La motivación intrínseca se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, año 2021.
  
- La motivación extrínseca se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, año 2021.

### **3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El tipo de investigación es básica, ya que el propósito es generar nuevo conocimiento a partir del ya existente de las variables consideradas en el estudio, las cuales son motivación y satisfacción laboral.

### **3.3. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

La investigación desarrollada es de carácter no experimental y transversal. Es no experimental, ya que las variables que comprende el problema son analizadas en su contexto real, no se realiza manipulación de las variables bajo estudio. Es transversal, puesto que analiza los datos en un solo periodo, el cual es 2021. Para obtener la información se utilizó un cuestionario que será aplicado a los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ilabaya.

### **3.4. NIVEL DE INVESTIGACIÓN**

El nivel de investigación es relacional, ya que el objetivo de la investigación fue determinar si existe relación entre la motivación y la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, año 2021.



### **3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### 3.5.1. Población

En la presente investigación, la población estuvo constituida por todos los trabajadores de administrativos de la Municipalidad Distrital de Ilabaya.

Asimismo, la muestra estuvo basada en el censo, por lo que se consideró a toda la población en estudio dado el interés de la investigación de contar con resultados más precisos.

#### 3.5.2. Muestra

Bernal (2006, p. 161) define la muestra como: “la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio”.

Para la presente investigación se utilizó un muestreo no probabilístico de carácter intencional ya que se encuestó a toda la población (censo) que es igual a 43 administrativos.

### 3.6. VARIABLES E INDICADORES

La relación estadística es la siguiente:

Motivación  $\longleftrightarrow$  Satisfacción Laboral

#### 3.6.1. Variable 1

Motivación Laboral

Las dimensiones según la Teoría Bifactorial de Herzberg son:

- Motivación intrínseca (categorías: bajo, regular y alto)
- Motivación extrínseca (categorías: bajo, regular y alto)

Escala: Intervalo

#### 3.6.2. Variable 2

Satisfacción Laboral

Las dimensiones según Anaya y Suarez (2007) son:

- Diseño del trabajo. (categorías: inadecuado, regular y adecuado)
- Condiciones de vida asociadas al trabajo (categorías: inadecuado, regular y adecuado)
- Realización personal (categorías: inadecuado, regular y adecuado)

- Promoción y superiores (categorías: inadecuado, regular y adecuado)

Escala: Intervalo

### **3.7. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

En la presente investigación se utilizó como técnica la encuesta, para ello se coordinó con el Área de Recursos Humanos para poder encuestar al personal de la municipalidad.

El instrumento que se utilizó en la presente investigación es el cuestionario, el cual está formado por dos partes, la primera parte está compuesta por 23 ítems y permitió medir la motivación laboral, la segunda parte está compuesta por 32 ítems y sirvió para medir la satisfacción laboral. Ambas partes pueden asumir valores del 1 al 5, por cuanto son variables de intervalo.

### **3.8. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS**

La información se procesó a través del programa SPSS para el tratamiento estadístico. Las tablas y gráficos elaborados en SPSS, fueron trasladados a Word, para su ordenamiento y presentación final.

La presentación de la información fue a través de tablas y gráficos estadísticos, luego del procesamiento de esta, se hizo una presentación escrita tabular y gráfica para la discusión y análisis de los resultados.

Para el análisis de datos se utilizaron técnicas y medidas de la estadística descriptiva e inferencial. En cuanto a la estadística Descriptiva, se utilizó:

- Tablas de frecuencia absoluta y relativa (porcentual). Estas tablas sirvieron para la presentación de los datos procesados y ordenados según sus categorías, niveles o clases correspondientes.

Para la estadística inferencial se utilizó la prueba de correlación de Spearman según la prueba de normalidad.

El coeficiente de correlación obtenido fue medido a través de la siguiente escala:

$r = 1$	correlación perfecta.
$0'8 < r < 1$	correlación muy alta
$0'6 < r < 0'8$	correlación alta
$0'4 < r < 0'6$	correlación moderada
$0'2 < r < 0'4$	correlación baja
$0 < r < 0'2$	correlación muy baja
$r = 0$	correlación nula

La significancia de la prueba de correlación se verificó a través del p – valor, el cual de ser menor a 5% se da por válida y aceptada.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

#### **4.1. TRABAJO DE CAMPO**

El trabajo de campo consistió en coordinar con el Área de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Ilabaya para poder encuestar a los trabajadores administrativos de las diferentes áreas, entre ellas: administración (08 trabajadores), recursos humanos (09 trabajadores), contabilidad (06 trabajadores), tesorería (07 trabajadores) y logística (13 trabajadores).

La aplicación del cuestionario se realizó a través de medios informáticos (Google forms) debido a las condiciones de bioseguridad establecidas por la municipalidad y en salvaguarda de todo el personal que participó del estudio.

#### **4.2. TRATAMIENTO ESTADÍSTICO**

##### **4.2.1. Resultados de la variable motivación laboral**

###### **4.2.1.1. Análisis por dimensión**

Las dimensiones analizadas para la variable “Motivación Laboral” son las siguientes:

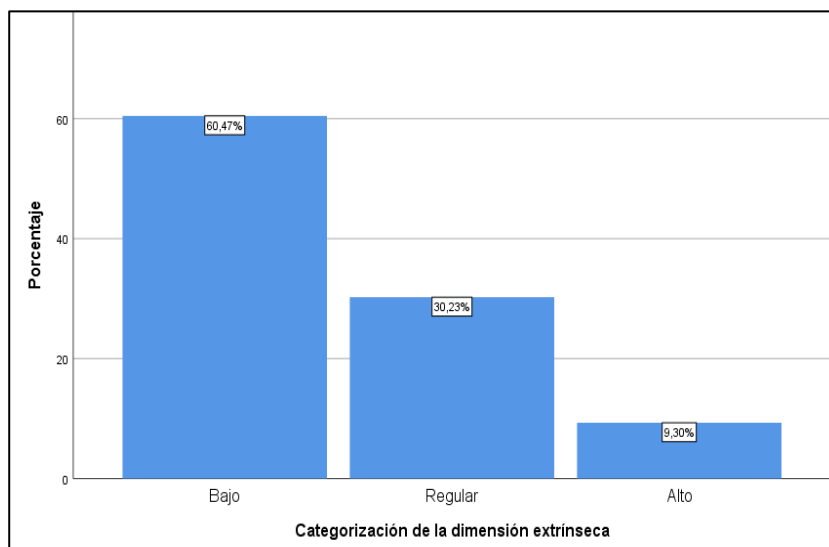
- Motivación extrínseca
- Motivación intrínseca

**Tabla 1**  
*Descriptivos de la dimensión extrínseca*

		Estadístico	Error estándar
	Media	26,21	1,271
Dimensión extrínseca	Mediana	24,00	
	Varianza	69,455	
	Desviación estándar	8,334	
	Mínimo	14	
	Máximo	44	
	Rango	30	
	Rango intercuartil	15	
	Asimetría	0,515	0,361
	Curtosis	-0,939	0,709

*Nota.* Cálculo de estadísticos descriptivos

Según se observa en la Tabla 1, la dimensión motivación extrínseca presenta una media de 26,21 lo cual está a un nivel bajo, su valor se encuentra en el tercio inferior. Asimismo, La mediana es 24 y la desviación estándar es igual a 8,33. De igual manera, el valor mínimo es 14 y el valor máximo es 44. La asimetría es positiva ( $c = 0,515$ ) y la curtosis es de tipo platicúrtica ( $c = -0,939$ ).

**Figura 1***Categorización de la dimensión extrínseca*

Según se observa en la Figura 1, el 60,47% presenta una motivación extrínseca baja, el 30,23% la percibió como regular y el 9,30% cree que es alta.

**Tabla 2***Descriptivos de la dimensión motivación intrínseca*

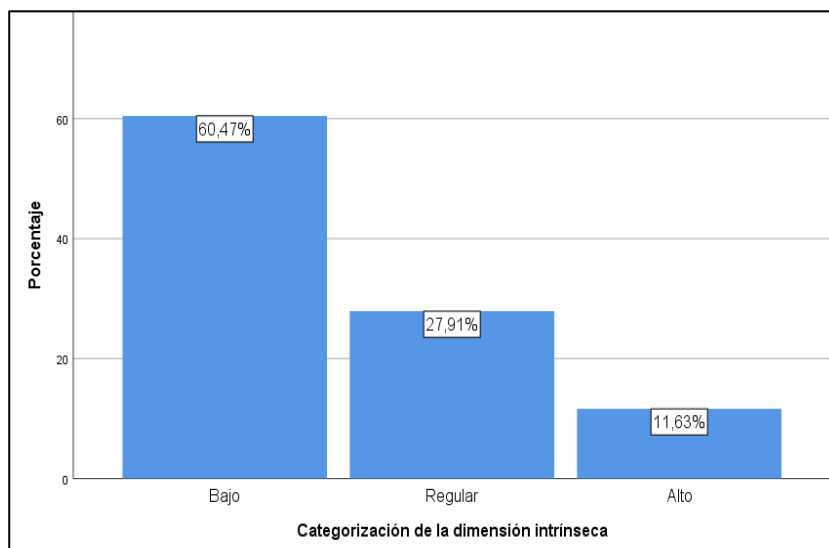
		Estadístico	Error estándar
	Media	28,51	1,409
Motivación intrínseca	Mediana	27,00	
	Varianza	85,399	
	Desviación estándar	9,241	
	Mínimo	12	
	Máximo	50	
	Rango	38	
	Rango intercuartil	13	
	Asimetría	0,677	0,361
	Curtosis	-0,128	0,709

*Nota.* Cálculo de estadísticos descriptivos

Según se observa en la Tabla 2, la dimensión motivación intrínseca presenta una media de 28,51 lo cual está a un nivel regular, su valor se encuentra en el tercio medio. Asimismo, La mediana es 27 y la desviación estándar es igual a 9,24. De igual manera, el valor mínimo es 12 y el valor máximo es 50. La asimetría es positiva ( $c = 0,68$ ) y la curtosis es de tipo platicúrtica ( $c = -0,128$ ).

### Figura 2

#### *Categorización de la dimensión intrínseca*



Según se observa en la Figura 2, el 60,47% presenta una motivación intrínseca baja, el 27,91% la percibió como regular y el 11,63% cree que es alta.



## 4.2.1.2. Análisis general

El análisis de la variable “Motivación Laboral” arrojó los siguientes resultados:

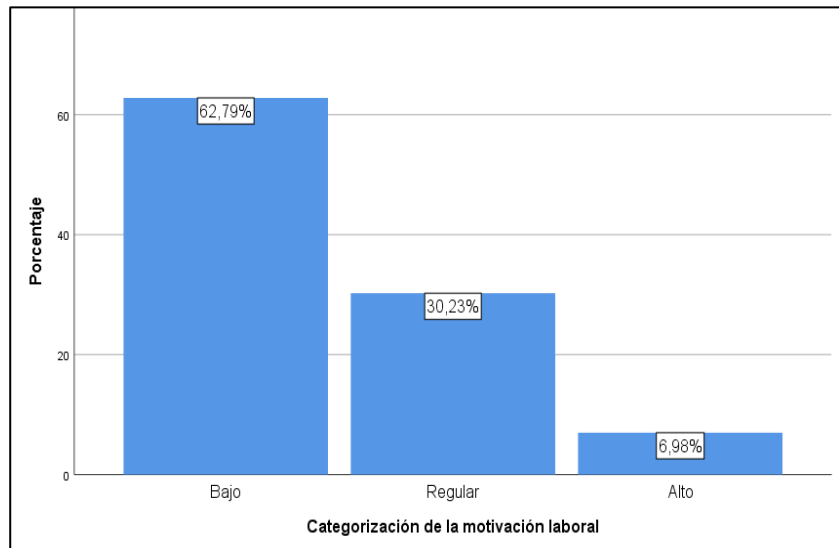
**Tabla 3**  
*Descriptivos de la variable motivación laboral*

		Estadístico	Error estándar
	Media	54,72	2,582
Motivación Laboral	Mediana	50,00	
	Varianza	286,635	
	Desviación estándar	16,930	
	Mínimo	28	
	Máximo	89	
	Rango	61	
	Rango intercuartil	28	
	Asimetría	0,478	0,361
	Curtosis	-0,904	0,709

*Nota.* Cálculo de estadísticos descriptivos

Según se observa en la Tabla 3, la variable motivación laboral presenta una media de 54,72 lo cual está a un nivel regular, su valor se encuentra en el tercio medio. Asimismo, La mediana es 50 y la desviación estándar es igual a 16,93. De igual manera, el valor mínimo es 28 y el valor máximo es 89. La asimetría es positiva ( $c = 0,478$ ) y la curtosis es de tipo platicúrtica ( $c = -0,904$ ).

**Figura 3**  
*Categorización de la motivación laboral*



Según se observa en la Figura 2, el 62,79% presenta una motivación laboral baja, el 30,23% la percibió como regular y el 6,98% cree que es alta.

#### **4.2.2. Resultados de la variable satisfacción laboral**

##### **4.2.2.1. Análisis por dimensión**

Las dimensiones analizadas para la variable “Satisfacción Laboral” son las siguientes:

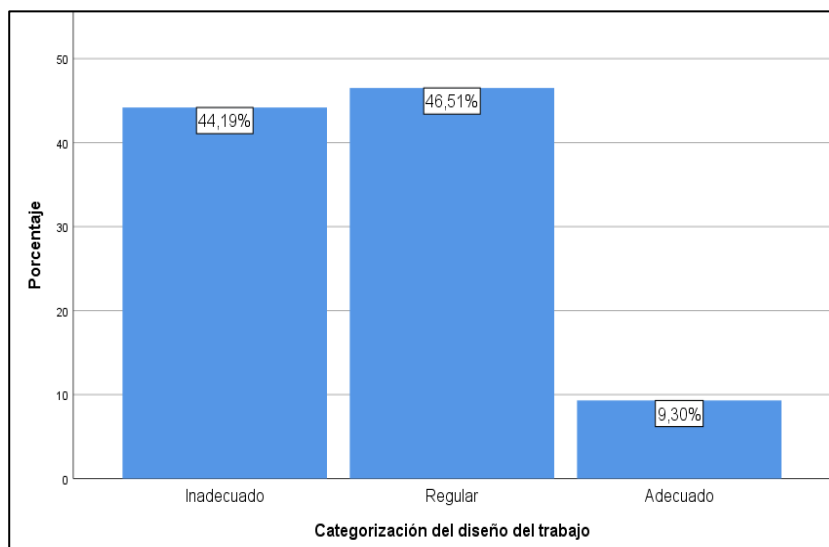
- Diseño del trabajo
- Condiciones laborales
- Realización personal
- Promoción y superiores

**Tabla 4***Descriptivos de la dimensión diseño del trabajo*

		Estadístico	Error estándar
	Media	25,88	1,195
Diseño del trabajo	Mediana	25,00	
	Varianza	61,439	
	Desviación estándar	7,838	
	Mínimo	13	
	Máximo	44	
	Rango	31	
	Rango intercuartil	11	
	Asimetría	0,612	0,361
	Curtosis	-0,323	0,709

Según se observa en la Tabla 4, la dimensión diseño del trabajo presenta una media de 25,88 lo cual está a un nivel regular, su valor se encuentra en el tercio medio. Asimismo, La mediana es 25 y la desviación estándar es igual a 7,83. De igual manera, el valor mínimo es 13 y el valor máximo es 44. La asimetría es positiva ( $c = 0,612$ ) y la curtosis es de tipo platicúrtica ( $c = -0,323$ ).

**Figura 4**  
*Categorización del diseño del trabajo*



Según se observa en la Figura 4, el 44,19% cree que el diseño del trabajo es inadecuado, el 46,51% cree que es regular y el 9,30% cree que es adecuado.

**Tabla 5**  
*Descriptivos de la dimensión condiciones laborales*

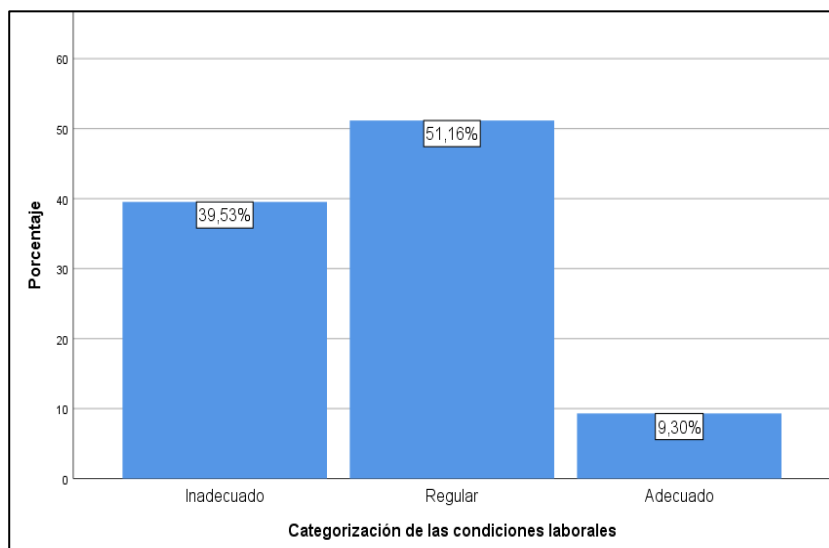
		Estadístico	Error estándar
	Media	20,70	0,880
Condiciones Laborales	Mediana	19,00	
	Varianza	33,264	
	Desviación estándar	5,767	
	Mínimo	12	
	Máximo	35	
	Rango	23	
	Rango intercuartil	10	
	Asimetría	0,548	0,361
	Curtosis	-0,455	0,709

*Nota.* Cálculo de estadísticos descriptivos

Según se observa en la Tabla 5, la dimensión condiciones laborales presenta una media de 20,70 lo cual está a un nivel regular, su valor se encuentra en el tercio medio. Asimismo, La mediana es 19 y la desviación estándar es igual a 5,76. De igual manera, el valor mínimo es 12 y el valor máximo es 35. La asimetría es positiva ( $c = 0,548$ ) y la curtosis es de tipo platicúrtica ( $c = -0,455$ ).

### Figura 5

#### *Categorización de las condiciones laborales*



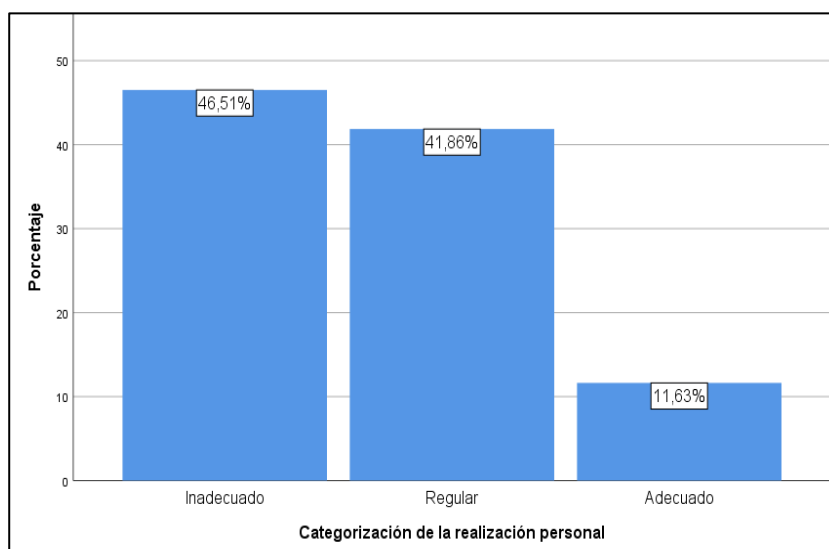
Según se observa en la Figura 5, el 39,53% cree que las condiciones laborales son inadecuadas, el 51,16% cree que es regular y el 9,30% cree que es adecuado.

**Tabla 6**  
*Descriptivos de la dimensión realización personal*

		Estadístico	Error estándar
	Media	21,07	0,860
Realización Personal	Mediana	20,00	
	Varianza	31,828	
	Desviación estándar	5,642	
	Mínimo	12	
	Máximo	35	
	Rango	23	
	Rango intercuartil	9	
	Asimetría	0,641	0,361
	Curtosis	-0,447	0,709

Según se observa en la Tabla 6, la dimensión realización personal presenta una media de 20,07 lo cual está a un nivel regular, su valor se encuentra en el tercio medio. Asimismo, La mediana es 20 y la desviación estándar es igual a 5,64. De igual manera, el valor mínimo es 12 y el valor máximo es 35. La asimetría es positiva ( $c = 0,641$ ) y la curtosis es de tipo platicúrtica ( $c = -0,447$ ).

**Figura 6**  
*Categorización de la realización personal*



Según se observa en la Figura 6, el 46,51% cree que la realización personal es inadecuada (inalcanzable), el 41,86% cree que es regular y el 11,63% cree que es adecuada (alcanzable).

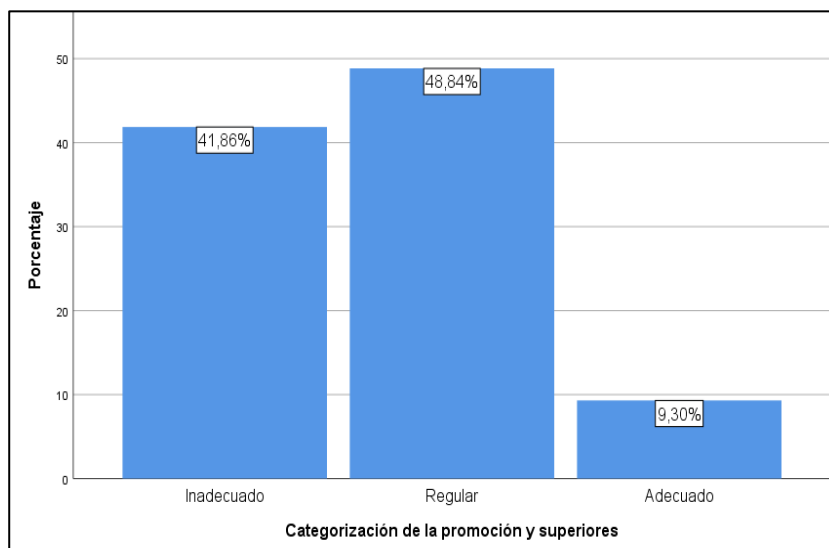
**Tabla 7**  
*Descriptivos de la dimensión promoción y superiores*

		Estadístico	Error estándar
	Media	15,40	0,736
Promoción y superiores	Mediana	15,00	
	Varianza	23,292	
	Desviación estándar	4,826	
	Mínimo	8	
	Máximo	28	
	Rango	20	
	Rango intercuartil	8	
	Asimetría	0,770	0,361
	Curtosis	0,039	0,709

Según se observa en la Tabla 7, la dimensión promoción y superiores presenta una media de 15,40 lo cual está a un nivel regular, su valor se encuentra en el tercio medio. Asimismo, La mediana es 15 y la desviación estándar es igual a 4,83. De igual manera, el valor mínimo es 8 y el valor máximo es 28. La asimetría es positiva ( $c = 0,770$ ) y la curtosis es de tipo platicúrtica ( $c = 0,039$ ).

### Figura 7

#### *Categorización de la promoción y superiores*



Según se observa en la Figura 7, el 41,86% cree que la promoción y superiores es inadecuada (inalcanzable), el 48,84% cree que es regular y el 9,30% cree que es adecuada (alcanzable).



## 4.2.2.2. Análisis general

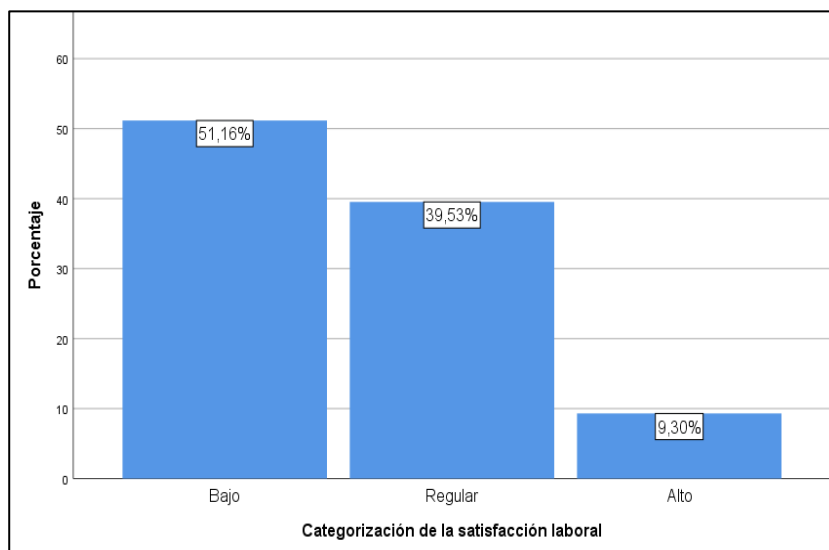
El análisis de la variable “Satisfacción Laboral” arrojó los siguientes resultados:

**Tabla 8**  
*Descriptivos de la variable satisfacción laboral*

		Estadístico	Error estándar
Satisfacción Laboral	Media	82,47	3,400
	Mediana	72,00	
	Varianza	497,064	
	Desviación estándar	22,295	
	Mínimo	55	
	Máximo	135	
	Rango	80	
	Rango intercuartil	34	
	Asimetría	0,734	0,361
	Curtosis	-0,354	0,709

Según se observa en la Tabla 8, la variable satisfacción laboral presenta una media de 82,47 lo cual está a un nivel regular, su valor se encuentra en el tercio medio. Asimismo, La mediana es 72 y la desviación estándar es igual a 22,295. De igual manera, el valor mínimo es 55 y el valor máximo es 135 La asimetría es positiva ( $c = 0,734$ ) y la curtosis es de tipo platicúrtica ( $c = -0,354$ ).

**Figura 8**  
*Categorización de la satisfacción laboral*



Según se observa en la Figura 8, el 51,16% cree que la satisfacción laboral es baja, el 39,53% cree que es regular y el 9,30% cree que es alta.

### 4.3. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

#### 4.3.1. Verificación de hipótesis específicas

##### 4.3.1.1. Verificación de la primera hipótesis específica

Según el procedimiento de la significancia estadística se tendría lo siguiente:

#### Paso 1: Plantear Hipótesis

Ho: La motivación intrínseca no se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, año 2021.

H1: La motivación intrínseca se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, año 2021.

Paso 2: Establecer un nivel de significancia

Nivel de Significancia  $\alpha$  (alfa) = 5% = 0,05

Paso 3: Seleccionar estadístico de prueba

Para verificar la hipótesis se utiliza la prueba de correlación bivariada.

**Tabla 9**  
*Prueba de Normalidad HE 1*

<b>Prueba de Shapiro Wilk para una muestra</b>			
		intrínseca	satisfacción
N		43	43
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	28,51	82,47
	Desv.	9,241	22,295
	Desviación		
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,170	,192
	Positivo	,170	,192
	Negativo	-,083	-,109
Estadístico de prueba		,945	,038
Sig. asintótica(bilateral)		,896	,001

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

Según se observa en la Tabla 9, se puede ver que los datos de la dimensión intrínseca y de la variable satisfacción laboral no

presentan una distribución normal puesto que el p – valor es menor al nivel de significancia (0.01/2). En ese sentido, se debe utilizar la prueba no paramétrica rho de Spearman.

**Tabla 10**  
*Prueba de correlación de la HE 1*

		Correlaciones	
		intrínseca	satisfacción
Rho de Spearman	intrínseca	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,616**
		N	. 43
	satisfacción	Coeficiente de correlación	,616**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	. 43

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

#### Paso 4: Lectura del p-valor

Según se observa en la Tabla 10, existe una correlación moderada entre las variables en estudio. Es decir, a mayor desarrollo de la dimensión intrínseca mayor será la satisfacción del personal de la municipalidad.

#### Paso 5: Toma de decisiones

Según los resultados obtenidos en los pasos anteriores, se da por verificada y aceptada la primera hipótesis específica.

#### 4.3.1.2. Verificación de la segunda hipótesis específica

Según el procedimiento de la significancia estadística se tendría lo siguiente:

##### Paso 1: Plantear Hipótesis

Ho: La motivación extrínseca no se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, año 2021.

H1: La motivación extrínseca se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, año 2021.

##### Paso 2: Establecer un nivel de significancia

Nivel de Significancia  $\alpha$  (alfa) = 5% = 0.01/2

##### Paso 3: Seleccionar estadístico de prueba

Para verificar la hipótesis se utiliza la prueba de correlación bivariada.

**Tabla 11**  
*Prueba de Normalidad HE 2*

<b>Pruebas de normalidad</b>			
		Shapiro Wilk	
	Estadístico	gl	Sig.
satisfacción	0,896	43	0,001
extrínseca	0,928	43	0,010

a. Corrección de significación de Lilliefors

Según se observa en la Tabla 11, se puede ver que los datos de la dimensión extrínseca y de la variable satisfacción laboral no presentan una distribución normal puesto que el p – valor es menor al nivel de significancia (0.01/2 En ese sentido, se debe utilizar la prueba no paramétrica rho de Spearman.

**Tabla 12**  
*Prueba de correlación de la HE 2*

<b>Correlaciones</b>			
		extrínseca	satisfacción
Rho de Spearman	extrínseca		
		Coficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,525**
		N	43
	satisfacción		
		Coficiente de correlación	,525**
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	43	43

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

#### Paso 4: Lectura del p-valor

Según se observa en la Tabla 12, existe una correlación moderada entre las variables en estudio. Es decir, a mayor desarrollo de la

dimensión extrínseca mayor será la satisfacción del personal de la municipalidad.

#### Paso 5: Toma de decisiones

Según los resultados obtenidos en los pasos anteriores, se da por verificada y aceptada la segunda hipótesis específica.

#### 4.3.2. Verificación de hipótesis general

Según el procedimiento de la significancia estadística se tendría lo siguiente:

#### Paso 1: Plantear Hipótesis

H<sub>0</sub>: La motivación no se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, año 2021.

H<sub>1</sub>: La motivación se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, año 2021.

#### Paso 2: Establecer un nivel de significancia

Nivel de Significancia  $\alpha$  (alfa) = 5% = 0.01/2

#### Paso 3: Seleccionar estadístico de prueba

Para verificar la hipótesis se utiliza la prueba de correlación bivariada.

**Tabla 13**  
*Prueba de Normalidad HG*

	Pruebas de normalidad		
	Estadístico	Shapiro Wilk gl	Sig.
satisfacción	0,896	43	0,001
motivación	0,926	43	0,011

a. Corrección de significación de Lilliefors

Según se observa en la Tabla 13, se puede ver que los datos de las variables satisfacción y motivación laboral no presentan una distribución normal puesto que el p – valor es menor al nivel de significancia 0.01/2). En ese sentido, se debe utilizar la prueba no paramétrica rho de Spearman.

**Tabla 14**  
*Prueba de correlación de la HG*

		Correlaciones		
			motivación	satisfacción
Rho de Spearman	motivación	Coefficiente de correlación	1,000	,564**
		Sig. (bilateral)		0,000
		N	43	43
	satisfacción	Coefficiente de correlación	,564**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	
		N	43	43

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

#### Paso 4: Lectura del p-valor

Según se observa en la Tabla 14, existe una correlación moderada entre las variables en estudio. Es decir, a mayor motivación mayor será la satisfacción del personal de la municipalidad.



#### Paso 5: Toma de decisiones

Según los resultados obtenidos en los pasos anteriores, se da por verificada y aceptada la hipótesis general.

#### **4.4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

Según los resultados alcanzados se puede notar que la dimensión motivación extrínseca presentó una media de 26,21 lo cual está a un nivel bajo, su valor se encuentra en el tercio inferior. Asimismo, La mediana es 24 y la desviación estándar es igual a 8,33. De igual manera, el valor mínimo es 14 y el valor máximo es 44. La asimetría es positiva ( $c = 0,515$ ) y la curtosis es de tipo platicúrtica ( $c = -0,939$ ). De igual manera, el 60,47% presentó una motivación extrínseca baja, el 30,23% la percibió como regular y el 9,30% cree que es alta.

Asimismo, la dimensión motivación intrínseca presenta una media de 28,51 lo cual está a un nivel regular, su valor se encuentra en el tercio medio. Asimismo, La mediana es 27 y la desviación estándar es igual a 9,24. De igual manera, el valor mínimo es 12 y el valor máximo es 50. La asimetría es positiva ( $c = 0,68$ ) y la curtosis es de tipo platicúrtica ( $c = -0,128$ ). Por otro lado, el 60,47% presenta una motivación intrínseca baja, el 27,91% la percibió como regular y el 11,63% cree que es alta.

La variable motivación laboral presenta una media de 54,72 lo cual está a un nivel regular, su valor se encuentra en el tercio medio. Asimismo, La mediana es 50 y

la desviación estándar es igual a 16,93. De igual manera, el valor mínimo es 28 y el valor máximo es 89. La asimetría es positiva ( $c = 0,478$ ) y la curtosis es de tipo platicúrtica ( $c = -0,904$ ). Asimismo, la variable satisfacción laboral presenta una media de 82,47 lo cual está a un nivel regular, su valor se encuentra en el tercio medio. Asimismo, La mediana es 72 y la desviación estándar es igual a 22,295. De igual manera, el valor mínimo es 55 y el valor máximo es 135 La asimetría es positiva ( $c = 0,734$ ) y la curtosis es de tipo platicúrtica ( $c = -0,354$ ).

Del mismo modo se encontró que existe una correlación moderada entre las variables motivación y satisfacción. Se obtuvo un rho de Spearman 0,564 y un p-valor igual a 0,00; lo cual significa que la motivación se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, año 2021.

Estudios similares coinciden en la relación entre la motivación y la satisfacción laboral. García y Forero (2014) en su investigación titulada “Motivación y satisfacción laboral como facilitadores del cambio organizacional: una explicación desde las ecuaciones estructurales” concluye que: “Los resultados evidencian que los factores de motivación más relevantes en cuanto al cambio organizacional son el poder y el reconocimiento; adicionalmente, la cultura de cambio se relaciona de manera positiva con la motivación de logro”.

Igualmente, en la investigación de García y Forero (2014) titulada “La motivación y satisfacción laboral de los docentes en dos instituciones de enseñanza media superior” se concluye que: “Se encontró que en ambas escuelas los motivadores

del contenido del trabajo tienen mayor influencia sobre la motivación y satisfacción laboral de los profesores que los factores del entorno laboral”.

En la investigación de Medina, Gallegos y Lara (2008) titulada “Motivación y satisfacción de los trabajadores y su influencia en la creación de valor económico en la empresa”, el autor concluye que: “en la medida que el trabajador esté motivado, satisfecho y con una falta de insatisfacción estará contribuyendo con mayor eficiencia y eficacia al logro de los objetivos organizacionales, lo cual debiera implicar una mejora en los resultados de la empresa y, en definitiva, en un aporte al incremento en el valor económico de la compañía”.

De la misma forma, en la investigación de Mendoza (2021) titulada “Satisfacción laboral y motivación profesional del personal docente de los colegios de la Asociación Educativa Adventista Central Sur, Lima, 2020”, el autor concluye que: “el nivel de aplicación entre satisfacción laboral y motivación profesional alrededor del 50% y existió relación positiva buena entre las variables de estudio de  $Rho = .804^{**}$  y un nivel de significancia menor a 0.05 (.000) y una elevada media que tuvieron las dimensiones de condiciones laborales 56% y factores higiénicos 51%. Ambas bastantes relacionadas conceptualmente, lo que lleva a concluir que este aspecto es una fortaleza distintiva en las ASEACES”.

## CONCLUSIONES

### **Primera:**

Se verificó la primera hipótesis específica, concluyendo que la motivación intrínseca se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, año 2021. Se aplicó la prueba de correlación de Spearman, obteniéndose un  $\rho = 0,616$  (correlación moderada). Esto indica que a mayor desarrollo de la motivación intrínseca mayor será la satisfacción laboral.

### **Segunda:**

Se verificó la segunda hipótesis específica, concluyendo que la motivación extrínseca se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, año 2021. Se aplicó la prueba de correlación de Spearman, obteniéndose un  $\rho = 0,525$  (correlación moderada). Esto indica que a mayor desarrollo de la motivación extrínseca mayor será la satisfacción laboral.

### **Tercera:**

Se verificó la hipótesis general, concluyendo que la motivación se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, año 2021. Se aplicó la prueba de correlación de Spearman, obteniéndose un  $\rho = 0,564$  (correlación moderada). Esto indica que a mayor desarrollo de la motivación extrínseca mayor será la satisfacción laboral.

### **Cuarta:**

Se evidenció que los trabajadores motivados pueden ser más productivos en el trabajo y además alcanzan la satisfacción laboral que les permite comprometerse más con la organización a largo plazo.

## RECOMENDACIONES

### **Primera:**

Se recomienda al área de personal de la Municipalidad Distrital de Ilabaya fortalecer la motivación intrínseca en sus trabajadores a través de medidas como brindar mayor autonomía en la realización de labores, reconocer las acciones destacadas y/o felicitar al trabajador en ocasiones especiales (cumpleaños, día del trabajador municipal, navidad, etc) y logro (premiar a los mejores trabajadores de acuerdo con su evaluación de desempeño).

### **Segunda:**

Se recomienda al área de personal de la Municipalidad Distrital de Ilabaya fortalecer la motivación extrínseca en sus trabajadores mediante acciones concretas de mejora de las condiciones del entorno laboral (infraestructura, reglamentos, salarios, estabilidad laboral, meritocracia, ascensos y promociones, etc).

### **Tercera:**

Se recomienda a la gerencia general y área de personal de la Municipalidad Distrital de Ilabaya estimular a los jefes de área y demás funcionarios con personal a cargo, mejorar las relaciones humanas dentro de sus oficinas mediante acciones como el reconocimiento y flexibilidad laboral, ya que ambos son motivadores para que los trabajadores se sientan satisfechos dentro de la institución y puedan entregarse plenamente al desarrollo de sus funciones para obtener altos desempeños en el trabajo y un mayor compromiso con la municipalidad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, J. (2011). *Dirigir, liderar, motivar, comunicar, delegar, dirigi reuniones...* Madrid: Esic Editorial.  
[https://books.google.com.pe/books?id=mjk0NxvF2\\_EC&lpg=PA106&dq=teoria%20bifactorial%20de%20herzberg&pg=PA6#v=onepage&q=teoria%20bifactorial%20de%20herzberg&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=mjk0NxvF2_EC&lpg=PA106&dq=teoria%20bifactorial%20de%20herzberg&pg=PA6#v=onepage&q=teoria%20bifactorial%20de%20herzberg&f=false)
- Alcalde, B. (2021). *Motivación y satisfacción laboral del personal de la II Macro Región Policial Lambayeque*. [Tesis de Maestría]. Universidad César Vallejo. <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/2113438>.
- Alfárez, K. (2016). *Teoría de la Motivación Intrínseca-Extrínseca*. Editorial Pearson Education.
- Álvarez, Galicia, & Hernández. (2013). *Administración de recursos humanos* (8va Edición ed.). Editorial MacGraw-Hill.
- Anaya, D., & Suárez, J. (2007). Satisfacción laboral de los profesores de Educación Infantil, Primaria y Secundaria. Un estudio de ámbito nacional. *Revista de Educación*, 21-243.
- Araya, L., & Pedreros, M. (2013). Análisis de las teorías de motivación de contenido: Una aplicación al mercado laboral de Chile del año 2009. *Revista de Ciencias Sociales*, 4(142), 45-61.
- Bances, E. (2021). *Motivación extrínseca y satisfacción laboral del personal de salud del hospital Belén de Lambayeque*. [Tesis de Maestría]. Universidad César Vallejo.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/57644/Bances\\_CEN-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/57644/Bances_CEN-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Barreiro, J., Diez, J., Barreiro, B., Ruzo, E., & Losada, F. (2003). *Gestión Científica Empresarial*. Madrid: Netbiblo. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=9oa\\_UnBzqPkC&lpg=PA119&dq=MOTIVACION%20LABORAL&pg=PA4#v=onepage&q=MOTIVACION%20LABORAL&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=9oa_UnBzqPkC&lpg=PA119&dq=MOTIVACION%20LABORAL&pg=PA4#v=onepage&q=MOTIVACION%20LABORAL&f=false)

- Cavalcante, S. (2004). *Satisfacción en el trabajo de los directores de escuelas secundarias públicas de la región de Jacobina*. [Tesis para optar el título de doctorado]. Universidad Autónoma de Barcelona - España.  
<https://ddd.uab.cat/record/36781>.
- Chiang, M., & Nuñez, J. (2013). Estudio de la relación entre satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de las ferias libres. *Contaduría y Administración*, 58(2), 39 – 60.
- Chiavenato, I. (2014). *Comportamiento Organizacional* (2da ed.). México: McGraw Hill.
- Chóliz, M. (2004). *Psicología de la motivación: el proceso motivacional*. Valencia: Universidad de Valencia.
- Davis, K., & Newstrom. (2012). *Comportamiento humano en las organizaciones, comportamiento organizacional*. Editorial McGraw Hill.
- Deci, E., & Ryan, R. (1988). Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior. *Contemporary Sociology*, 17(2), 253-253. Obtenido de <https://www.jstor.org/stable/2070638?origin=crossref&seq=1>
- Ferrell, O., & Hirt, G. (2003). *Introducción a los negocios en un mundo cambiante* (Cuarta Edición ed.). McGraw-Hill.
- García, M., & Forero, C. (2014). Motivación y satisfacción laboral como facilitadores del cambio organizacional: una explicación desde las ecuaciones estructurales. *Psicogente*, 17(31), 120-142. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0124-01372014000100009](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-01372014000100009)
- Gonzales, M. (2006). *Habilidades Directivas*. Málaga: Inoovación y Cualificación S.L. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=m2O0lf1Hp8oC&lpg=PA79&dq=motivacion%20laboral&pg=PA2#v=onepage&q=motivacion%20laboral&f=false>
- Herrera, F., Ramírez, M., Venegas, J., & Herrera, I. (2004). Tratamiento de las creencias motivacionales en contextos educativos pluriculturales. *Revista*

*Iberoamericana de Educación*, 34(1), 1-21. Obtenido de  
<https://doi.org/10.35362/rie3412885>

Kootz, H., & Weihrich, H. (2014). *Administración* (11ª. Edición ed.). McGraw-Hill.

Larrea, J. (2021). *La motivación y su incidencia en la satisfacción laboral del profesional de enfermería del Hospital Regional del Cusco, 2020*. [Tesis de Maestría]. Universidad César Vallejo.  
<https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/2096637>.

Lévy, C. (2001). *La motivación en la empresa, modelos y estrategias*. Madrid: Ediciones Gestión 2000. Obtenido de  
<https://books.google.com.pe/books?id=KRuxg13-UsgC&lpg=PP1&dq=motivacion%20laboral&pg=PA4#v=onepage&q&f=false>

Linares, J. (2017). Motivación laboral y desempeño laboral en el centro de salud la Huayrona 2017. 14(34), pp. 36 - 41. (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo, Lima. Tomado de:  
[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9005/Linares\\_MJS.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9005/Linares_MJS.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Obtenido de  
<https://www.redalyc.org/html/674/67403407/>

López, D. (2015). La Motivación como factor influyente en el Desempeño Laboral de los docentes de la unidad educativa Carabobo. Tesis de Maestría. Universidad de Carabobo, Venezuela. Obtenido de  
<http://riuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/1322/1/Dlopez.pdf>

Martínez. (2012). *Motivación*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos. Obtenido de  
<https://books.google.com.pe/books?id=EsOztllFaxgC&lpg=PA18&dq=teorias%20de%20la%20motivacion&pg=PA20#v=onepage&q&f=false>

Medina, A., Gallegos, C., & Lara, P. (2008). Motivación y satisfacción de los trabajadores y su influencia en la creación de valor económico en la empresa. *Revista de Administración Pública*, 42(6), 1213-1230.  
 doi:<https://doi.org/10.1590/S0034-76122008000600009>



- Mendoza, J. (2021). *Satisfacción laboral y motivación profesional del personal docente de los colegios de la Asociación Educativa Adventista Central Sur, Lima, 2020*. [Tesis de Maestría]. Universidad Peruana Unión.  
<https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/2241929>.
- Molina, N. (2019). La Motivación y su relación con el Rendimiento Académico en los estudiantes de inglés del Centro de Idiomas de la Universidad Nacional de San Agustín, 2019. Tesis de Maestría. Universidad Nacional de San Agustín, Arequipa. Obtenido de file:///C:/Users/Docente/Downloads/EDDmonung.pdf
- Napolitano, G. (2014). *Motivación en el ámbito laboral: El caso de Procter y Gamble*. Madrid: Babelcube Inc. Obtenido de  
<https://books.google.com.pe/books?id=L1rlBQAAQBAJ&lpg=PT6&dq=motivacion%20laboral&pg=PT2#v=onepage&q&f=false>
- Ormrod, J. (2005). *Aprendizaje Humano* (Cuarta ed.). Madrid: Pearson Educación.
- Palomo, M. (2007). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. Madrid: Esic Editorial. Obtenido de  
<https://books.google.com.pe/books?id=bs6p4cKICo0C&lpg=PA78&dq=teoria%20z%20de%20ouchi&pg=PA6#v=onepage&q=teoria%20z%20de%20ouchi&f=false>
- Pintrich, P., Schunk, D., & Limón, M. (2006). *Motivación en contextos educativos: Teoría, investigación y aplicaciones* (2da ed.). México: Grupo Anaya Publicaciones Generales.
- Publicaciones Vértice. (2008). *Retribución de Personal*. Málaga: Editorial Vértice. Obtenido de  
<https://books.google.com.pe/books?id=WBcSyLeFqykC&lpg=PP1&dq=teorias%20de%20la%20motivacion&pg=PP3#v=onepage&q=teorias%20de%20la%20motivacion&f=false>
- Reeve, J. (2010). *Motivación y emoción* (5a ed.). México: McGraw Hill.
- Robbins. (2004). *Comportamiento Organizacional*. California: PEARSON, Prentice Hall. Obtenido de  
<https://books.google.com.pe/books?id=OWBokj2RqBYC&lpg=PA162&dq=t>

teoria%20de%20mcclelland&pg=PP1#v=onepage&q=teoria%20de%20mcclelland&f=false

Robbins, S., & Judge, T. (2011). *Comportamiento Organizacional*. Pearson Education.

Soriano, M. (2001). La motivación, pilar básico de todo tipo de esfuerzo. *Revista de Relaciones Laborales*, 9(14), 163-184.

Valencia, J. (2021). *La motivación del personal docente y su relación con la satisfacción laboral en la Institución Educativa pública N° 70674 Pinaya distrito de Santa Lucia, Puno - 2019*. [Tesis de Maestría]. Universidad Nacional de San Agustín.

<http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12773/12414/UPvaalj.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Vélaz, J. (1996). *Motivos y motivación en la empresa*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos. Obtenido de

<https://books.google.com.pe/books?id=9tAqo8XDQdQC&lpg=PA13&dq=motivacion%20laboral&pg=PR7#v=onepage&q&f=false>

## APÉNDICE A: MATRIZ DE CONSISTENCIA

### Título del Proyecto:

LA MOTIVACIÓN Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ILABAYA, AÑO 2021

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
Problema Principal	Objetivo General	Hipótesis General	<b>Variable 1</b> X: Motivación laboral  Dimensiones: – Motivación intrínseca – Motivación extrínseca  <b>Variable 2</b> Y: Satisfacción laboral  Dimensiones: – Diseño del trabajo. – Condiciones laborales. – Realización personal. – Promoción y superiores.	Tipo de investigación: Investigación Básica.  Nivel de la investigación: Relacional.  Diseño de investigación: No experimental, transversal.  Fuente de los datos: Primaria.  Recolección de datos: Técnica encuesta e instrumento cuestionario.  Test estadístico: Correlación de Spearman  Población: 43 trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ilabaya.
¿Cómo se relaciona la motivación con la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, año 2021?	Determinar cómo se relaciona la motivación con la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, año 2021.	La motivación se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, año 2021.		
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Especificas		
– ¿Cómo se relaciona la motivación intrínseca con la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, año 2021?	– Determinar cómo se relaciona la motivación intrínseca con la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, año 2021.	– La motivación intrínseca se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, año 2021.		
– ¿Cómo se relaciona la motivación extrínseca con la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, año 2021?	– Determinar cómo se relaciona la motivación extrínseca con la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, año 2021.	– La motivación extrínseca se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, año 2021.		

## APÉNDICE B: OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable Independiente	Definición conceptual	Dimensiones	Conceptos	Valoración	Escala
<b>Motivación laboral</b>	Gonzales (2006) mencionó que: “En las empresas es complejo encontrar la forma de mantener motivados a los colaboradores de forma continua. Es necesario reforzar persistentemente la razón u objetivo para que no se desista en el camino”. (p. 45)	Motivación intrínseca	según Ormrod (2005), “la motivación proporcionada por la actividad en sí misma y se da cuando la fuente de la motivación reside en el individuo y la tarea”.	1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Indiferente 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo	Intervalo
		Motivación extrínseca	“Este tipo de motivación nace a partir de los estímulos que podría recibir una persona como son: premios, recompensas, incentivos, etc”. (Linares, 2017)		
Variable Dependiente		Indicadores	Conceptos	Valoración	Escala
<b>Satisfacción laboral</b>	Según Koontz y Welhrich (2014), “satisfacción se refiere el sentimiento que experimenta el trabajador una vez haber cumplido o logrado una meta u objetivo laboral, es decir, satisfacción es el resultado de un experimento o ensayo en la acción laboral”. (p. 29)	Diseño del trabajo.	Genera satisfacción a partir del salario, funciones realizadas e importancia y consideración dentro de la empresa.	1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Indiferente 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo	Intervalo
		Condiciones laborales	Referido a los beneficios económicos y relación con los compañeros.		
		Realización personal	Referido a la posibilidad de autorrealización fruto del trabajo.		
		Promoción y superiores	Referido a las oportunidades de ascensos y relación con los jefes.		

## APÉNDICE C: CUESTIONARIO DE MOTIVACIÓN LABORAL

### Instrucciones:

A continuación, encontrará algunas afirmaciones sobre sus emociones y sentimientos. Lea atentamente cada frase e indique por favor el grado de acuerdo o desacuerdo con respecto a las mismas. Señale con una “X” la respuesta que más se aproxime a sus preferencias. No hay respuestas correctas o incorrectas, ni buenas o malas. No emplee mucho tiempo en cada respuesta.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

D.	N°	Enunciado	Valoración				
			1	2	3	4	5
DIMENSIÓN EXTRÍNSECA	1	Me involucro con mi centro de trabajo.					
	2	Al final de la jornada laboral me encuentro muy cansado.					
	3	Con bastante frecuencia me he sorprendido fuera de la municipalidad pensando en cuestiones relacionadas con mis clases.					
	4	Me he visto obligado a emplear al tope toda mi energía y capacidad para realizar mi trabajo.					
	5	A veces mi trabajo perturba mi estado de ánimo o mi salud.					
	6	Tengo la sensación de que me falta tiempo para realizar mi trabajo.					
	7	Creo que mi trabajo es excesivo, no doy abasto con las cosas que hay que hacer.					
	8	La relación con mis superiores es muy cordial.					
	9	Las relaciones con mis compañeros son buenas.					
	10	Mi trabajo en la facultad es el mismo de todos los días, no varía nunca.					
	11	Los problemas personales de mis compañeros de trabajo habitualmente me suelen afectar.					
DIMENSIÓN INTRÍNSECA	12	En mi trabajo me encuentro muy satisfecho.					
	13	Tengo mucho interés por las cosas que realizo en mi trabajo.					
	14	Tengo la sensación de que lo que estoy haciendo vale la pena.					
	15	Estoy convencido que el puesto de trabajo que ocupo es el que me corresponde por capacidad y preparación.					
	16	Con frecuencia tengo la sensación de estar capacitado para realizar mi trabajo.					
	17	Con frecuencia tengo recursos suficientes para hacer mi trabajo tan bien como sería deseable.					
	18	Con frecuencia la competitividad, o el estar a la altura de los demás, en mi puesto de trabajo me causa estrés o tensión.					
	19	Tengo muchas oportunidades para aprender y capacitarme.					
	20	Generalmente el reconocimiento que obtengo por mi trabajo es muy reconfortante.					
	21	Tengo muchas posibilidades de crecer profesionalmente.					
	22	Para organizar el trabajo que realizo, según mi puesto concreto o categoría profesional tengo poca remuneración.					
	23	Generalmente, sueldo que percibo es razonable para las horas trabajadas.					

Tomado de Linares (2017).

*Muchas gracias por su colaboración.*

## APÉNDICE D: CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL

A continuación, se presentan 32 ítems que deben ser completados. Cada una de las proposiciones tiene siete alternativas para responder de acuerdo con su criterio. Lea detenidamente cada ítem y marque con un aspa (X) solo una alternativa, que mejor crea conveniente, recuerde que 1 es nunca y 5 siempre.

¿En qué grado consideras que en tu actual trabajo se dan los siguientes hechos?

DESCRIPCIÓN	1	2	3	4	5
<b>DIMENSIÓN 1: DISEÑO DEL TRABAJO</b>					
1. Encontrar motivador el trabajo que realizas					
2. Obtener un buen salario.					
3. Participar en el diseño del puesto de trabajo					
4. Posibilidad de desarrollar nuevas habilidades					
5. Disponer de tiempo suficiente para la familia					
6. Sentir que estás realizando algo valioso					
7. Reconocimiento de la calidad de tus actuaciones profesionales por parte del entorno					
8. Posibilidad de actualización permanente					
9. Reconocimiento económico del rendimiento laboral.					
10. Tener buenas relaciones con los compañeros de trabajo					
<b>DIMENSIÓN 2: CONDICIONES LABORALES</b>					
11. Sentir que el trabajo te ayuda a lograr tus necesidades y metas					
12. Trabajo bajo políticas de personal consistentes e inteligentes					
13. Sentir que tu rendimiento laboral es el adecuado a tus posibilidades					
14. Disponer de una buena seguridad social					
15. Tener autonomía en el desarrollo de las actividades					
16. Disponer de suficiente tiempo libre					
17. Poder establecerse en una localidad determinada					
18. Contar con los suficientes medios técnicos y materiales exigidos					
<b>DIMENSIÓN 3: REALIZACIÓN PERSONAL</b>					
19. Sentir que el trabajo es adecuado a tus habilidades y talentos					
20. Tener un horario flexible					
21. Participar activamente en el establecimiento de objetivos					
22. Contar con la adecuada seguridad e higiene en el trabajo					
23. Variedad en las actividades del trabajo					
24. Contar con el asesoramiento y la ayuda de expertos					
25. Tener un plan de trabajo claro					
26. Participación en programas de perfeccionamiento					
<b>DIMENSIÓN 4: PROMOCIÓN Y SUPERIORES</b>					
27. Tener superiores competentes y justos					
28. Tener una opinión propia					
29. Tener buenas relaciones con los superiores					
30. Sentir que el trabajo es el adecuado para tí					
31. Posibilidad de promoción sobre la base del propio rendimiento y habilidades					
32. Facilidad de desplazamiento entre el hogar y el centro de trabajo					

Tomado de Anaya y Suarez (2007)

*Muchas gracias por su colaboración.*

## APÉNDICE E: CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

### A. MOTIVACIÓN

Se utilizó la prueba Alfa de Cronbach para determinar la confiabilidad del instrumento obteniéndose el siguiente resultado:

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,939	23

Como el alfa es igual a 0,939, esto significa que el instrumento cuenta con una alta confiabilidad.

### B. SATISFACCIÓN LABORAL

Se utilizó la prueba Alfa de Cronbach para determinar la confiabilidad del instrumento obteniéndose el siguiente resultado:

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,951	32

Como el alfa es igual a 0,951, esto significa que el instrumento cuenta con una alta confiabilidad.