



**UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**CONTABLE**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN,**  
**FINANZAS Y NEGOCIONES GLOBALES**

**TESIS**  
**GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y SU RELACIÓN**  
**CON LA MOTIVACIÓN LABORAL EN LA**  
**MUNICIPALIDAD DE SANTA MARÍA DE HUACHIPA, 2022**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**  
**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y NEGOCIOS**  
**GLOBALES**

**AUTORES:**  
**Bach. CANDIA CARBAJAL, JUAN CARLOS**  
**Bach. CUENTAS LLAJA, YESICA LORENA**

**LIMA – PERÚ**

**2022**

**ASESOR DE TESIS**

---

**Dra. GIOVANNA CHIRINOS GASTELU**

**JURADO EXAMINADOR**

---

**Dr. FERNANDO LUIS TAM WONG**  
**Presidente**

---

**Mg. FRANCISCO EDUARDO DIAZ ZARATE**  
**Secretario**

---

**Mg. IRVING JOSE SANTOS CARRERA**  
**Vocal**

## **DEDICATORIA**

A mis padres, quienes me brindaron educación y consejos.

A mi hija, Tatiana, quien me da su comprensión y me motiva a seguir adelante.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos a Dios por darnos salud, a nuestras familias por su apoyo para lograr culminar nuestra carrera con éxito, logrando así seguir formándonos en el ámbito personal y profesional.

## RESUMEN

En el presente estudio, se planteó como objetivo general determinar la relación que existe entre la gestión de recursos humanos y la motivación laboral en la Municipalidad de Santa María de Huachipa, 2022, para optar el título profesional de licenciado en administración, el tipo de investigación fue aplicado, de enfoque cuantitativo, diseño no experimental y de nivel correlacional. Para la recopilación de información, se consideró como instrumento un cuestionario para poder medir las dimensiones en estudio, las mismas que fueron sometidas a la confiabilidad estadística del alfa de Cronbach cuyo resultado fue de 0.970 para el instrumento de gestión de recursos humanos y 0.980 para la motivación laboral garantizando su fiabilidad, el estudio tuvo como población y muestra a 39 trabajadores administrativos. El resultado obtenido durante la encuesta realizada al personal administrativo fue: en gestión de recursos humanos se obtuvo un nivel medio con 43.59% y en motivación laboral reflejó un nivel alto con 51.28%. Los resultados de correlación entre gestión de recursos humanos y la motivación laboral, alcanzaron un coeficiente de correlación ( $\rho = 0,842$ ), del mismo modo se demostró la correlación entre los procesos de incorporación y motivación laboral, con un coeficiente de correlación ( $\rho = 0,809$ ), también se demostró la correlación entre los procesos de capacitación - desarrollo y motivación laboral, con un coeficiente de correlación ( $\rho = 0,916$ ), así mismo, se demostró la correlación que existe entre los procesos evaluación de desempeño y motivación laboral, con un coeficiente de correlación ( $\rho = 0,938$ ) y por último, se encontró el nivel de correlación que existe entre los procesos incentivos y la motivación laboral , con un coeficiente de correlación ( $\rho = 0,958$ ).

**Palabras claves:** gestión de recursos humanos y motivación laboral.

## ABSTRACT

In the present study, the general objective was to determine the relationship that exists between Human Resources Management and Labor Motivation in the Municipality of Santa María de Huachipa, 2022, to opt for the professional title of Bachelor of Administration, the type of research "It is applied", with a quantitative approach, a non-experimental design and a correlational level. For the collection of information, a questionnaire was considered as an instrument to be able to measure the dimensions under study, the same ones that were subjected to the statistical reliability of Cronbach's alpha whose result was 0.970 for the human resources management instrument and 0.980 for the work motivation guaranteeing its reliability, the study had as population and shows 39 administrative workers. The result obtained during the survey of the administrative staff was: In Human Resources Management, a medium level was obtained with 43.59% and in work motivation it reflected a high level with 51.28%. The results of correlation between human resource management and work motivation, reached a correlation coefficient ( $\rho = 0.842$ ), in the same way the correlation between the processes of incorporation and work motivation was demonstrated, with a correlation coefficient ( $\rho = 0.809$ ). ), the correlation between the processes of training - development and work motivation was also demonstrated, with a correlation coefficient ( $\rho = 0.916$ ), likewise the correlation that exists between the processes of performance evaluation and work motivation was demonstrated, with a coefficient of correlation ( $\rho = 0.938$ ) and finally the level of correlation that exists between the incentive processes and work motivation was found, with a correlation coefficient ( $\rho = 0.958$ ).

**Keywords:** Human Resources Management and Work Motivation.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>CARÁTULA</b> .....	<b>i</b>
<b>ASESOR DE TESIS</b> .....	<b>ii</b>
<b>JURADO EXAMINADOR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>iv</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>v</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vii</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDO</b> .....	<b>viii</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	<b>xi</b>
<b>INDICE DE FIGURAS</b> .....	<b>xiii</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>xiv</b>
<b>I. PROBLEMA DE INVESTIGACION</b> .....	<b>16</b>
1.1. Planteamiento del problema.....	16
1.2. Formulación del problema .....	18
1.2.1. Problema general .....	18
1.2.2. Problemas específicos.....	19
1.3. Justificación del estudio.....	19
1.3.1. Justificación teórica .....	19
1.3.2. Justificación práctica.....	19
1.3.3. Justificación metodológica .....	20
1.3.4. Justificación social .....	20
1.3.5. Justificación económica.....	20
1.4. Objetivos de la investigación .....	21
1.4.1. Objetivo general.....	21
1.4.2. Objetivos específicos.....	21
<b>II. MARCO TEORICO</b> .....	<b>22</b>
2.1. Antecedentes de la investigación .....	22
2.1.1. Antecedentes nacionales.....	22
2.1.2. Antecedentes internacionales.....	25
2.2. Bases teóricas de las variables .....	28
2.2.1. Variable 1. Gestión de recursos humanos.....	28



2.2.2. Variable 2. Motivación laboral.....	32
2.3. Definición de términos básicos.....	43
<b>III. MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>48</b>
3.1. Hipótesis de la investigación.....	48
3.1.1. Hipótesis general.....	48
3.1.2. Hipótesis específicas.....	48
3.2. Variables de estudio.....	48
3.2.1. Definición conceptual.....	48
3.2.2. Definición operacional.....	49
3.3. Tipo y nivel de investigación.....	49
3.4. Diseño de la investigación.....	49
3.5. Población y muestra de estudio.....	50
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	51
3.6.1. Técnicas de recolección de datos.....	51
3.6.2. Instrumentos de recolección de datos.....	52
3.6.3. Validación y confiabilidad del instrumento.....	53
3.7. Métodos de análisis de datos.....	55
3.8. Aspectos éticos.....	56
<b>IV. RESULTADOS.....</b>	<b>57</b>
4.1. Presentación de resultados descriptivos.....	57
4.1.1. Resultados descriptivos del instrumento gestión de recursos humanos.....	57
4.1.2. Resultados descriptivos del instrumento motivación laboral.....	62
4.2. Presentación de resultados inferenciales.....	70
4.2.1. Presentación de hipótesis general.....	70
4.2.2. Presentación de hipótesis específicas.....	72
<b>V. DISCUSIÓN.....</b>	<b>80</b>
5.1. Análisis de discusión de resultados.....	80
<b>VI. CONCLUSIONES.....</b>	<b>84</b>
<b>VII. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>85</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>86</b>

<b>ANEXOS .....</b>	<b>90</b>
Anexo 1. Matriz de consistencia .....	91
Anexo 2. Matriz de operacionalización .....	93
Anexo 3. Instrumentos .....	95
Anexo 4. Validación de instrumentos .....	97
Anexo 5. Matriz de datos .....	105
Anexo 6. Propuesta de valor .....	107

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Personal administrativo.....	51
<b>Tabla 2.</b> Ficha técnica 1: cuestionario de variable gestión de recursos humanos.....	52
<b>Tabla 3.</b> Ficha técnica 2: cuestionario de variable motivación laboral .....	53
<b>Tabla 4.</b> Niveles de confiabilidad de los instrumentos de estudio.....	54
<b>Tabla 5.</b> Confiabilidad de alfa de Cronbach del instrumento gestión de recursos humanos, promedio del total de las preguntas.....	54
<b>Tabla 6.</b> Confiabilidad de alfa de Cronbach del total de los elementos.....	54
<b>Tabla 7.</b> Confiabilidad de alfa de Cronbach del instrumento motivación laboral según el personal; promedio del total de las preguntas .....	54
<b>Tabla 8.</b> Confiabilidad de alfa de Cronbach del total de los elementos del instrumento motivación laboral según el personal.....	55
<b>Tabla 9.</b> Validez de expertos.....	55
<b>Tabla 10.</b> Gestión de recursos humanos según el personal administrativo de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022. ....	57
<b>Tabla 11.</b> Incorporación según el personal administrativo de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.....	58
<b>Tabla 12.</b> Capacitación y desarrollo según el personal administrativo de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022. ....	59
<b>Tabla 13.</b> Evaluación de desempeño según el personal administrativo de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022. ....	60
<b>Tabla 14.</b> Incentivos según el personal administrativo de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.....	61
<b>Tabla 15.</b> Motivación según el personal administrativo de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.....	62
<b>Tabla 16.</b> Factores Intrínsecos según el personal administrativo de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022. ....	63
<b>Tabla 17.</b> Factores extrínsecos según el personal administrativo de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022. ....	64
<b>Tabla 18.</b> Prueba de la normalidad.....	65

<b>Tabla 19.</b> Correlación significativa de las variables gestión de recursos humanos y la motivación laboral. ....	70
<b>Tabla 20.</b> Correlación significativa entre incorporación y la motivación laboral. ..	72
<b>Tabla 21.</b> Correlación significativa entre la capacitación - desarrollo y la motivación laboral.....	74
<b>Tabla 22.</b> Correlación significativa entre la evaluación de desempeño y la motivación laboral.....	76
<b>Tabla 23.</b> Correlación significativa entre los incentivos y la motivación laboral. ..	78

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Nivel de recursos humanos según el personal administrativo de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022. ....	57
Figura 2. Incorporación según el personal administrativo de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022. ....	58
Figura 3. Capacitación y desarrollo según el personal administrativo de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022. ....	59
Figura 4. Evaluación de desempeño según el personal administrativo de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022. ....	60
Figura 5. Incentivos según el personal administrativo de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022. ....	61
Figura 6. Motivación Laboral según el personal administrativo de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022. ....	62
Figura 7. Factores Intrínsecos según el personal administrativo de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022. ....	63
Figura 8. Factores Extrínsecos según el personal administrativo de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022. ....	64
Figura 9. De la tendencia Q-Q de normalidad y valor observado. ....	66
Figura 10. De la tendencia Q-Q de normalidad y valor observado. ....	67
Figura 11. De la tendencia Q-Q de normalidad y valor observado. ....	68
Figura 12. De la tendencia Q-Q de normalidad y valor observado. ....	69
Figura 13. Matriz de la distribución de la correlación de las variables gestión de recursos humanos y la motivación laboral. ....	71
Figura 14. Matriz de la distribución de la correlación de la variable incorporación y la motivación laboral. ....	73
Figura 15. Matriz de la distribución de la correlación de la Capacitación-desarrollo y la motivación laboral. ....	75
Figura 16. Matriz de la distribución de la correlación de Evaluación de desempeño y la motivación laboral. ....	77
Figura 17. Matriz de la distribución de la correlación de incentivos y la motivación laboral. ....	79

## INTRODUCCIÓN

En los últimos años han cambiado concurrentemente las organizaciones, así como las personas enfrentan al mercado laboral, han pasado las épocas en las que los empleados por décadas o por años pertenecían a una sola entidad. Hoy en día esta situación ya no se realiza así, se observa una cantidad de empleados muy mezclada respecto a edades, ideologías, etc. Sujetos que muy pocas veces realizan estrictamente con un horario y también son muy inestables, pues viven cambiando constantemente de lugar laboral, esperando mucho más tiempo para jubilarse.

En esta dinámica de cambios psicológicos, las empresas se han ido acomodando, viendo qué pueden realizar las empresas para hacer que los empleados sientan algún afecto por las organizaciones, y de este modo crear un vínculo de querer permanecer en la organización.

Por ello que el vínculo de los trabajadores hacia las empresas se ha transformado en un tema trascendental en los últimos tiempos, porque las mismas organizaciones se han dado cuenta que la empresa es más eficiente, el nivel de motivación laboral es mayor si los empleados solicitan menos venias y se sienten más vinculados con la organización. Desde el instante que notan esta relación las organizaciones, toman mayor interés al componente gestión de recursos humano en la organización.

Dependiendo del rubro de la empresa, esta calificará las estrategias óptimas para recrear el compromiso de los empleados hacia la empresa. Por ello, en esta investigación se sujeta a la temática de la gestión de recursos humanos como un factor determinante en la motivación laboral en una entidad estatal, y a partir de los resultados realizar las indicaciones oportunas.

El presente trabajo de investigación contiene siete capítulos, en el capítulo I se considera el problema de investigación. En el capítulo II se desarrolla el marco teórico de las variables de estudio. En el capítulo III se desarrollan los métodos y materiales. En el capítulo IV se analizan los resultados. En el capítulo V, se discuten los hallazgos de la investigación con los antecedentes. En el capítulo VI conclusiones, se da respuesta a las interrogantes expuestas.

Finalmente, en el capítulo VII se proponen dar solución al problema investigado. Complementando las referencias del material bibliográfico y en el anexo se considera la matriz de consistencia, los instrumentos, validación de los instrumentos y la data.

## **I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Planteamiento del problema**

En el presente trabajo de investigación se han determinado dos variables siendo de suma importancia para los colaboradores de las diferentes entidades; en la actualidad las entidades a nivel internacional se hallan en continuo cambio debido a la existencia de la globalización; por tanto, estas deben ser dinámicas para ajustarse de manera idónea y así puedan formar oportunamente a sus empleados, quienes son los encargados del trato directo con los clientes y/o usuarios. Por lo tanto, los recursos humanos dentro de una entidad son considerados como uno de los activos más importantes por la función que desempeñan; es por esto que las entidades deben de asegurar que el ambiente laboral sea lo más ameno posible, otorgando una motivación óptima para que los funcionarios se sientan conformes en el cargo en el cual desempeñan sus actividades cotidianas.

Camacho (2022, p.8), señala que la globalización mundial es todo un fenómeno; cada vez existen menos fronteras físicas, lo que ha hecho que las empresas, por muy pequeñas que sean, tengan más competencia. Así pues, cada vez son más las que deciden internacionalizarse para no perder competitividad, abriendo filiales o sucursales en el extranjero que requieren una gestión internacional de los recursos humanos. También indica que la gestión internacional de recursos humanos es el procedimiento administrativo orientado a promover el desempeño eficiente del personal en una empresa internacional. Su objetivo es crear y mantener un ambiente de trabajo armonioso y positivo para los trabajadores de los diferentes países.

Por lo consiguiente las organizaciones deberían invertir en sus recursos humanos para lograr un desempeño laboral eficiente, desarrollo profesional y personal.

Aguirre y Carrillo (2018, p 15), cita a Gallup (2013), señala que, en un estudio realizado en 147 países del mundo a trabajadores de diferentes niveles laborales, reveló que tan solo el 13% de los trabajadores laboran motivados, el 63% se encuentra desmotivado y el 24% se encuentra activamente desmotivado. Ahora bien,



si bien es cierto que el 63% declaró estar desmotivado, ¿qué implica entonces estar activamente desmotivado?, consiste en que estos trabajadores no solo declaran estar desmotivados, suman a ello el hacer público su descontento y negatividad en toda la organización complicando así la posibilidad que los demás trabajadores puedan motivarse. Teniendo esto en cuenta, se puede afirmar que el 87% de los trabajadores se encuentran desmotivados en los trabajos que realizan.

Por lo tanto, se nota claramente un alto porcentaje de insatisfacción laboral en los trabajadores, generando deficiencia laboral en las organizaciones.

Aguirre y Carrillo (2018), A nivel de los trabajadores del sector público en nuestro país, esta desmotivación es evidente, y se puede corroborar cuando se otorga un día feriado, la totalidad de trabajadores lo festeja, pese a tener compromisos sin cumplir, o a la urgencia de atención de muchos documentos.

En el Perú los recursos humanos en el sector público son las capacidades, trabajo o habilidades físicas de las que dispone una entidad pública para llevar a cabo sus actividades ordinarias y dar cumplimiento a sus metas institucionales motivando al personal administrativo. Es importante entender que la importancia de la gestión de recursos humanos del Estado peruano consiste en brindar herramientas para garantizar un uso correcto a los recursos públicos, originados de la tributación de la población civil. Lo que se busca es que exista una correlación entre los recursos públicos, los recursos humanos y las necesidades de la población que deban ser atendidas mediante la intervención de las entidades públicas. Por ello, si bien hay puntos en común entre la gestión de recursos humanos y la motivación laboral de los trabajadores, también existe un amplio aspecto propio a la administración del Estado.

En la investigación se ha reconocido como problemas importantes en la municipalidades las insuficiencias en la gestión de recursos humanos teniendo en cuenta los procesos de incorporación en el que se hallan fallas en las convocatorias, los perfiles del empleado a contratar en varias ocasiones no consideran criterios con las actividades que van realizar; en los procesos de organización, no se considera adecuadamente el requerimiento de los empleados según las actividades y especialidad requerida; también en el proceso de

recompensas los trabajadores detallan que las remuneraciones no están de acuerdo con el trabajo que brindan, no existe reconocimientos o estímulos por los apropiados resultados de las actividades que realizan; asimismo, su trabajo no causa su desarrollo profesional y personal, ya que no existen capacitaciones para optimizar su desempeño laboral en cada uno de sus deberes, nunca fomenta relaciones entre los trabajadores y sus pares de otras áreas administrativas; asimismo, suponen que las condiciones laborales, sociales y relaciones interpersonales no toleran a una motivación de estabilidad en la institución laboral; finalmente los procesos de auditoría en el desarrollo de las actividades de los trabajadores se efectúa especialmente con la intención de fiscalizar y controlar mas no, con un espíritu de retroalimentación y coordinación. Así mismo, se ha conseguido observar que las carencias en estas dimensiones de la gestión de los recursos humanos impactan negativamente en un nivel muy alto en la motivación laboral de los trabajadores de la institución demostrándose en sentimientos de limitación de desarrollo en los trabajadores observándose falta de confianza con los compañeros de trabajo y evitando las responsabilidades convenientes a sus actividades; asimismo, no se sienten parte de la organización evitando dar ideas propias, evaden liderar responsabilidades y consideran que su trabajo no es valorado por lo que no tienen iniciativa de integrarse a las reuniones o equipos de trabajo; como última influencia de las deficiencias de la gestión de los recursos humanos en la institución es que restringe la innovación y el emprendimiento de los trabajadores.

En consecuencia, la presente investigación ha caracterizado la situación real, así mismo, evidenciar el nivel de relación que existe entre las variables de gestión de recursos humanos y la motivación laboral de los trabajadores de la municipalidad del centro poblado de Santa María de Huachipa.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

PG. ¿Cuál es el grado de relación que existe entre la gestión de recursos humanos con la motivación laboral en el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa, 2022?

### **1.2.2. Problemas específicos**

- PE 1. ¿Cuál es el grado de relación que existe entre incorporación y motivación laboral en el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa, 2022?
- PE 2. ¿Cuál es el grado de relación que existe entre capacitación-desarrollo y motivación laboral en el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022?
- PE 3. ¿Cuál es el grado de relación que existe entre la evaluación de desempeño y motivación laboral en el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022?
- PE 4. ¿Cuál es el grado de relación que existe entre incentivos y motivación laboral en el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022?

### **1.3. Justificación del estudio**

#### **1.3.1. Justificación teórica**

El presente proyecto de investigación fue para determinar la relación que tiene la gestión de recursos humanos y su relación con la motivación laboral en los colaboradores de la Municipalidad de Santa María de Huachipa, para ello se emplearon las teorías de Huilcapi, Jácome y Castro (2017), Idalberto Chiavenato (2020) y Robbins y Coulter (2019). Además la importancia de la gestión de recursos humanos radica en que existen escasas investigaciones referentes al tema que permiten su conocimiento y aplicación para una gestión eficiente. Del mismo modo, la investigación buscó mejorar la motivación en las labores realizadas.

#### **1.3.2. Justificación práctica**

Es de gran importancia que las organizaciones incrementen su capacidad y sean eficientes aplicando herramientas que ayuden a su mejora continua, lo cual contribuirá a generar ventaja competitiva. La presente investigación será de gran utilidad para la Municipalidad del centro poblado Santa María de Huachipa, para

definir qué acciones llevará a cabo para la correcta gestión de su capital humano, la cual conllevará a mejorar su rendimiento y consecuentemente ser más competitivo y lograr un mejor servicio a la comunidad. Además, servirá como fuente de información o material de consulta para futuras investigaciones relacionadas con el tema estudiado.

### **1.3.3. Justificación metodológica**

Para el presente proyecto de investigación se empleó como tipo de estudio la investigación básica, el diseño de investigación fue no experimental y la metodología cuantitativa. Todo ello con la finalidad de obtener y dar información verídica en cuanto al estudio efectuado. Es importante tener en cuenta que a través de esta investigación se podrá determinar el nivel de relación que existe entre las dos variables, y concluir cuál es el correcto funcionamiento y proceso que debemos realizar para llegar a una óptima gestión de los recursos humanos teniendo en cuenta los factores intrínsecos y extrínsecos de la motivación laboral el cual cuenta con validez y confiabilidad de los instrumentos utilizados en la evaluación.

### **1.3.4. Justificación social**

El presente trabajo de investigación ha considerado que la gestión de recursos humanos fue fundamental para incentivar la motivación laboral. Ya que no se ha realizado investigación de este tipo en dicha institución.

### **1.3.5. Justificación económica**

La Municipalidad del centro poblado Santa María de Huachipa, saldrá beneficiada al poder contar con un estudio tipo diagnóstico sobre sus colaboradores que será cubierta por la tesista, traerá como consecuencia el poder crecer laboralmente, al mejorar la motivación de los colaboradores e implementar procesos de gestión del talento humano, se maximizará el aprovechamiento del desempeño del personal, lo que se traduce en mayor valor generado para la institución.

## **1.4. Objetivos de la investigación**

### **1.4.1. Objetivo general**

OG. Determinar el grado de relación que existe entre la gestión de recursos humanos con la motivación laboral según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.

### **1.4.2. Objetivos específicos**

OE 1. Determinar el grado de relación que existe entre incorporación y motivación laboral según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.

OE 2. Determinar el grado de relación que existe entre capacitación-desarrollo y motivación laboral según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.

OE 3. Determinar el grado de relación que existe entre evaluación de desempeño y motivación laboral según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.

OE 4. Determinar el grado de relación que existe entre incentivos y motivación laboral según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.

## **II. MARCO TEORICO**

### **2.1. Antecedentes de la investigación**

#### **2.1.1. Antecedentes nacionales**

Soto (2017), realizó su tesis titulada “Gestión del talento humano y motivación laboral según personal de la Unidad de Gestión Educativa Local 04, Lima 2016”, para obtener el grado académico de maestro en gestión pública, sustentado en la Universidad César Vallejo, el objetivo fue establecer la correspondencia existente entre gestión del talento humano y motivación laboral; el enfoque fue cuantitativo, método hipotético deductivo, tipo básica y diseño no experimental y correlacional, de corte transversal. La técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. La muestra fue de 105 trabajadores administrativos. Los resultados indican que el nivel de gestión del talento humano fue medianamente eficaz (68.6%) y el nivel de motivación laboral fue regular (63.8%). El autor concluye que existe relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la motivación laboral ( $Rho = 0,818$ ), la cual demostró una alta relación entre variables.

La importancia de esta investigación radicó en el uso de las variables similares en este estudio y sus conclusiones confirman que existe relación alta entre gestión del talento humano y la motivación laboral.

Rosas (2018), en su tesis titulada “Gestión del talento humano y motivación laboral, del Gobierno Regional de Pasco – 2017”, para optar el grado de maestro, sustentado en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre gestión del talento humano y motivación laboral, el enfoque fue cuantitativo, de método hipotético – deductivo, de tipo básica y diseño no experimental de alcance correlacional, de corte transversal, se aplicó la técnica de la encuesta, empleando el instrumento el cuestionario para ambas variables: El cuestionario de la gestión del talento humano estuvo constituido por 36 preguntas en la escala de likert y el cuestionario de la motivación laboral estuvo constituido por 30 preguntas en la escala de likert. La población estuvo constituida por 144 colaboradores administrativos y la muestra

fue de 105 colaboradores. Los resultados indican que el nivel de gestión talento humano que predominó fue medianamente eficaz (68.6%) y el nivel de motivación que predominó fue regular (63.8%). El autor concluyó que existe relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la motivación laboral ( $Rho = 0,818$ ), la cual demostró una alta relación entre variables.

La importancia en el presente trabajo de investigación muestra el uso de las variables similares en este estudio y sus conclusiones confirman que existe relación alta entre gestión del talento humano y la motivación laboral dando a conocer el un grado significativo por ambas variables.

Santos (2018), en su tesis titulada “La gestión del talento humano y la motivación laboral de los trabajadores de la oficina general de recursos humanos del Ministerio de Salud, Lima 2017”, para optar el grado de maestro en gestión pública, sustentado en la Universidad César Vallejo, el objetivo del estudio fue determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la motivación laboral en los trabajadores, enfoque cuantitativo, diseño no experimental de nivel correlacional de corte transversal, la población fue de 135 colaboradores. La técnica fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario sobre las dos variables. Los resultados indican que el nivel de gestión talento humano que predominó fue eficiente (56%) y el nivel de motivación que predominó fue alta (53%). El autor concluyó que existe relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la motivación laboral ( $Rho = 0,686$ ), la cual demostró una alta relación entre variables.

Esta investigación fue importante porque aborda las variables gestión del talento humano y la motivación laboral, esta investigación refiere que existe relación significativa entre ambas variables, lo que motiva a seguir investigando.

Torres (2019), realizó un estudio titulado “Gestión del recurso humano y desempeño laboral de los trabajadores del servicio de urología Hospital Policía Nacional del Perú, Luis Nicacio Sáenz 2019”, para optar el grado académico de maestro en gerencia de servicios de salud, sustentado en la Universidad de San Martín de Porres, el objetivo fue identificar la relación entre la gestión del recurso humano y el desempeño laboral, enfoque cuantitativo, no experimental, de corte

transversal, correlacional y prospectivo. Se consideró a toda la población para el estudio, 50 colaboradores del servicio de urología del Hospital. La técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario para ambas variables. Los resultados indicaron que la edad promedio de los colaboradores fue 40.28 años. El 48% de colaboradores percibieron un nivel regular de la gestión del recurso humano y el 68% un alto nivel en desempeño laboral; el 44% de los trabajadores percibieron un nivel adecuado en gestión de incorporación, el 68% un nivel regular en gestión de capacitación; el 56% un nivel regular en gestión de evaluación y el 54% un nivel inadecuado en gestión de incentivos. El autor concluye que existe relación entre la gestión del recurso humano y el desempeño laboral ( $p < 0.01$ ,  $Rho = 0.491$ ).

La investigación tiene relevancia porque utiliza las mismas variables con respecto al estudio, y la conclusión de esta investigación nos demuestra que existe una relación significativa entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral.

Giraldo (2018), realizó un estudio titulado “Motivación laboral y gestión de recursos humanos en la sede central del Gobierno Regional de Madre de Dios – 2018”, para obtener el grado académico de maestra en gestión pública, sustentado en la Universidad César Vallejo, su objetivo fue determinar la relación que existe entre la gestión de recursos humanos y la motivación laboral; de enfoque cuantitativo, tipo básica, de diseño no experimental y correlacional. La técnica fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario sobre las dos variables, la muestra fue de 104 colaboradores. Los resultados indican que el nivel de gestión de recursos humanos que predominó fue regular (58.7%) y el nivel de motivación laboral que predominó fue regular (88.5%). El autor concluyó que existe relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la motivación laboral ( $\rho = 0,347$ ), la cual demostró una baja relación entre variables.

La investigación en referencia fue importante porque se realizó con las dos variables de estudio, y los instrumentos empleados están validados en nuestro país, esta investigación refiere que existe relación significativa entre ambas variables.



### **2.1.2. Antecedentes internacionales**

Gordon (2018), realizó su tesis titulada: “La motivación laboral y su relación en el desempeño de los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito en la Ciudad de Ambato” – Ecuador, para obtener el grado académico de magíster en gestión del talento humano, sustentado en la Universidad Técnica de Ambato. El objetivo fue diseñar un programa de motivación laboral para mejorar el desempeño en los empleados, la metodología de la investigación fue cuali-cuantitativa, con un nivel descriptivo, exploratorio y correlacional. La población fue de 81 personas. Para la parte cuantitativa, la técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Los resultados indicaron que el liderazgo fue visible a veces en el equipo de trabajo (53%), no han recibido capacitaciones en los últimos dos años (60%), sí existe respeto entre compañeros (63%), sí existe tolerancia hacia las diferencias individuales (67%), sí han recibido reconocimiento por su buen rendimiento laboral (51%). El autor concluyó que existe relación entre la motivación laboral y el desempeño de los colaboradores ( $r=0.082$ ), por lo tanto, se elaboró la propuesta en el diseño de un programa de motivación laboral para mejorar el desempeño en los empleados de la Cooperativa Indígena “SAC” Ltda. de la Ciudad de Ambato.

La importancia de esta investigación radica que no existe relación entre motivación laboral y desempeño de los colaboradores, porque las condiciones laborales no están dadas, para ello recursos humanos ha implementado un programa para la motivación para todos los colaboradores.

León (2018), realizó su tesis titulada “Gestión del talento humano y la calidad de servicios en el Ministerio del Ambiente sede provincia de Napo” - Ecuador, para obtener el grado académico de magister en gestión del talento humano, sustentado en la Universidad Técnica de Ambato. El objetivo fue proponer una estrategia que permita mejorar la calidad del servicio en el Ministerio del Ambiente sede provincia de Napo, basada en la capacitación y la aplicación de indicadores de medición. Fue de enfoque cuantitativo, no experimental, descriptivo y correlacional. La muestra fue de 234 usuarios, la técnica fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. Los resultados indicaron que los colaboradores están motivados al momento de prestar el

servicio, en el sector público de acuerdo (12.82%) y en el sector privado el (44.01%), los resultados indican, los empleados están capacitados para prestar un servicio de calidad de acuerdo (28.21%), y reciben apoyo adecuado para realizar bien su trabajo, de acuerdo (29.91%). El autor concluyó que existe relación significativa entre gestión del talento humano y la calidad de servicio ( $Rho = 0,695$ ), la cual demostró una alta relación entre variables.

La importancia de esta investigación radicó que existe relación entre gestión del talento humano y la calidad de servicio, orientado a mejorar la calidad del servicio al usuario.

Mullo (2020), realizó su estudio titulado “Modelo de gestión de talento humano basado en la motivación del personal para mejorar el desempeño laboral en la empresa Inplástico Naranjo Hernández y Compañía”- Ecuador, para obtener el título de magister en administración de empresas, sustentado en la Universidad Técnica de Cotopaxi, el objetivo es proponer un modelo de gestión de talento humano basado en la motivación del personal para mejorar el desempeño laboral. Investigación de enfoque cuantitativo, aplicado, con diseño descriptivo y correlacional. La muestra fue de 49 colaboradores, la técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Los resultados mostraron los principales factores de desmotivación y motivación que influyen en el desempeño, siendo estos la relación con el supervisor, el trabajo desafiante, y el reconocimiento por su labor. Además, se observó que cerca del 47% de colaboradores posee un desempeño mayor a 90/100, y el 53% del personal alcanzó un desempeño menor o igual a 89/100. Se concluye que el costo de implementación de la propuesta es bajo, requiriendo únicamente acciones de información y capacitación al personal en la aplicación del modelo, estimando que el beneficio se produce por un aumento en el desempeño de los colaboradores, lo que implica que cada colaborador genera una producción mayor que la alcanzada antes de la propuesta, en el mismo tiempo y por el mismo costo de mano de obra. Con un 5% de mejora en el desempeño el costo beneficio calculado es de 3,85, y con un 10% de mejora en el desempeño del personal, el costo beneficio sería de 7,70.

La importancia de esta investigación radicó que el modelo de gestión de talento Humano basado en la motivación del personal mejora el desempeño

laboral, siendo estratégico su potencialización el cual mejora principalmente su motivación en la realización de sus actividades.

Ramírez y Angarita (2020), realizaron su tesis titulada: “Relación entre las prácticas de gestión de recurso humano y el éxito de los proyectos” Bogotá - Colombia, para optar el título de magister en gerencia de proyectos, sustentado en la Universidad EAN, el objetivo fue establecer la relación entre las prácticas de gestión del recurso humano y el éxito de los proyectos. Estudio de tipo cuantitativo, muestreo intencional y no probabilístico. La técnica fue la encuesta, se utilizó un cuestionario de 28 preguntas las cuales abordaron las prácticas de gestión humana y el éxito de los proyectos. Los resultados indican que existe mayor valoración en: el líder del proyecto debería tener habilidades de relacionamiento con su equipo (media=9.11) y el líder del proyecto debe tener capacidad de negociación (media=9.11) y el de menor valoración fue: El líder del proyecto realiza una identificación previa de conocimientos (media=6.76) y la organización ofrece el soporte y / o recursos para realizar un diagnóstico de habilidades del equipo en función del logro requerido por los proyectos (media = 5.79). El autor concluye que existe relación directa y significativa entre prácticas de gestión de recurso humano y el éxito de los proyectos ( $Rho = 0,627$ ), la cual demostró una alta relación entre variables.

La importancia de esta investigación radicó que existe relación entre las prácticas de gestión de recurso humano y el éxito de los proyectos. Los recursos humanos materializan los proyectos y las iniciativas organizacionales, siendo estratégico su potencialización el cual mejora sustancialmente los resultados.

Palacios (2021), en su tesis titulada “La motivación y su influencia en la productividad de los colaboradores de la empresa Novartis de la ciudad de Guayaquil” en Ecuador, para obtener el grado académico de magister en administración de empresas, sustentado en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. El objetivo general fue analizar la motivación y la influencia de la productividad de los colaboradores. Se desarrolló por medio de una metodología con enfoque cuantitativo, método deductivo, no experimental y transversal. La técnica utilizada fue la encuesta, por medio de un cuestionario de 20 preguntas para motivación y de nueve preguntas para productividad. La población constó de

70 colaboradores, siendo una muestra de 59 colaboradores. Los resultados mostraron que el nivel de motivación es bajo (media= 2.71) y el nivel de productividad es regular (media = 3.00), las dimensiones con mayores problemas de motivación fueron necesidades de reconocimiento y necesidades de afiliación. El autor concluyó que la motivación laboral influye positiva y directamente en la productividad de los colaboradores de la empresa Novartis de la ciudad de Guayaquil ( $p < 0.001$ ,  $r = 0.705$ ), la cual demostró una alta relación entre variables.

## **2.2. Bases teóricas de las variables**

Según Giraldo (2018), se realizó una recopilación de información teórica de las dos variables del estudio, la misma que permite tener una comprensión del concepto de las mismas, así como las dimensiones de cada una de ellas. Considerando la revisión de textos relacionados con nuestra investigación, se fundamenta teóricamente teniendo en cuenta:

### **2.2.1. Variable 1. Gestión de recursos humanos**

Rosas (2018, pág. 26) cita a Ibañez (2011) mencionó que “los grandes arquitectos y constructores de la antigüedad tuvieron que describir un perfil de los colaboradores, seleccionarlos y recién asignarles las labores rutinarias con un liderazgo, aunque autoritario”

Se conoce que desde tiempos antiguos el ser humanos ha demostrado una administración del recurso humano de manera empírica durante su organización, como por ejemplo asumían actividades en la agricultura, pesca, construcción, comercialización, entre otros.

Chiavenato (2020, p.9) señala que: “la administración de recursos humanos (ARH) es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las “personas” o los recursos humanos, como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño”.

Chiavenato (2020) señala que:

“La administración de recursos humanos (RH) es un cambio muy sensible para la mentalidad predominante en las organizaciones. Depende de las contingencias y las situaciones en razón de diversos aspectos, como la cultura que existe en cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos, el estilo de administración utilizado y la infinidad de otras variables importantes. (pp. 7 - 8)

Chiavenato (2020) señala que: “la administración de recursos humanos es el área que construye talentos por medio de un conjunto integrado de procesos, y que cuida al capital humano de las organizaciones, dado que es el elemento fundamental de su capital intelectual y la base de su éxito”. (p. 9)

#### **2.2.1.1. *Objetivos de la gestión de recursos humanos***

Giraldo (2018, 29) cita a Chiavenato (2011), señala que: “los fines del área de recursos humanos están estrechamente relacionadas con la planeación, organización, desarrollo, coordinación y control de las técnicas capaces de propiciar el desempeño óptimo de los colaboradores.

El área de recursos humanos debe mantener una precisa relación con las diferentes áreas de una organización para elegir al personal adecuado para el puesto requerido y así lograr alcanzar sus objetivos.

#### **2.2.1.2. *Dimensiones de la gestión de recursos humanos.***

Las dimensiones de la gestión de recursos humanos son:

##### **1) Incorporación.**

Chiavenato (2020, p.106) señala que “las personas y las organizaciones no nacieron juntas. Las organizaciones incorporan a las personas que desean tener como colaboradores y las personas escogen a las organizaciones donde quieren trabajar y aplicar sus esfuerzos y competencias. Se trata de una elección

recíproca que depende de innumerables factores sea posible es necesario que las organizaciones comuniquen y divulguen sus oportunidades de trabajo a efecto de que las personas las localicen y puedan iniciar una relación. Los indicadores de incorporación son:

- a) **Selección de personal:** es el proceso de elegir al postulante apropiado para desempeñar funciones en un puesto de trabajo.
- b) **Perfil:** Litano (2018, p.18) cita a Cerro (2010) afirmo que el perfil es el conjunto de características y requerimientos que debería cumplir, el candidato en lo más próximo posible al puesto requerido.
- c) **Cuadro de asignación:** según Chiavenato (2020, p. 107), es “La colocación del personal de acuerdo a su especialización para el puesto de trabajo, tareas y funciones que va desarrollar en una empresa, sobre la base de su estructura orgánica vigente prevista en su ROF.

## 2) **Capacitación y desarrollo.**

Según Giraldo (2018, p. 32) en la actualidad el adiestramiento es un mecanismo para incrementar las capacidades de los colaboradores con el objetivo de que incrementen su rendimiento. La capacitación es una alternativa de generar utilidad, puesto que consiente que los colaboradores contribuyan a la institución de manera óptima.

- a) **Capacitación:** Chiavenato (2020, p. 15), capacitar es incrementar el desarrollo profesional y personal. Implican la formación y el desarrollo, la administración del conocimiento y de las competencias, el aprendizaje, los programas de cambios y el desarrollo de carreras, y los programas de comunicación y conformidad.
- b) **Talleres:** son reuniones de preparación de varios días. Consiste en orientar a los asistentes para incrementar su conocimiento y mejorar su competencia para el desarrollo de una actividad.
- c) **Seguimiento y monitoreo:** según Chiavenato (2020, p. 109), el monitoreo es un proceso continuo y sistemático que mide el progreso y los resultados de

la ejecución de actividades. El seguimiento es un conjunto de acciones que permiten comprobar en qué medida se cumplen las metas propuestas en un período de tiempo.

### 3) Evaluación de desempeño.

Según Gordon, P. (2018). La evaluación del desempeño es un proceso en el que se evalúa, valora o calcula el valor de alguien o de algo o, de ser así, la forma en que se evalúa su rendimiento o funcionamiento, sin embargo, concretamente en lo relacionado al personal de una empresa.

- a) **Criterios:** son parámetros que se define para evaluar las competencias de los empleados de acuerdo al cargo o las actividades que realizan.
- b) **Evaluación:** según Gordon (2018, p.20) “Es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna persona”.
- c) **Resultados:** según Gordon (2018, p.21), los resultados “son la consecuencia final de una serie de acciones o eventos, expresados cualitativa o cuantitativamente”.

### 4) Incentivos.

Gordon (2018, p.20) cita Medina (2008, p.5) los incentivos son clave para alentar al personal a hacer su trabajo, e incluso puede ser en forma de compensación no financiera, para satisfacer sus necesidades de autorrealización, estima o reconocimiento, sociales, entre otras.

- a) **Reconocimiento:** según Gordon (2018, p.21) es el agradecimiento en público, de los talentos, esfuerzos o rasgos resaltantes de alguien, o bien la expresión pública y formal de agradecimiento por un favor o beneficio recibido, o algún logro celebrado.
- b) **Estímulos o incentivos:** según Gordon (2018, p.21), es un premio o gratificación económica que se le ofrece o entrega a una persona para que trabaje más o consiga un mejor resultado en determinada acción o

actividad.

- c) **Promovido:** según Gordon (2018, p.21), es una acción de impulsarlo a un puesto mayor a una persona, por su buen desempeño laboral.

### **2.2.2. Variable 2. Motivación laboral**

Según Robbins y Coulter (2019), manifiestan que “la motivación son los procesos que inciden en la energía, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza una persona para alcanzar un objetivo” (p.506).

Según Huilcapi, Jácome y Castro (2017) manifiestan que “la motivación es el proceso administrativo que consiste en influir directamente en la conducta de las personas basado en el conocimiento de “qué hace que la gente funcione” (p.316).

#### **2.2.2.1. Primeras teorías de la motivación**

Para empezar, revisaremos cuatro teorías tempranas de la motivación: la jerarquía de necesidades de Maslow, las teorías X y Y de Mc Gregor, la teoría de los dos factores de Herzberg y la teoría de las tres necesidades de Mc Clelland. Aunque se han desarrollado explicaciones más válidas de la motivación, esas primeras teorías son importantes debido a que presentan las bases de las que derivaron las teorías contemporáneas de la motivación y que muchos gerentes en activo aún las utilizan. (Robbins y Coulter, 2019, p.507).

#### **1) Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow**

Plantea que las necesidades humanas (fisiológicas, de seguridad, sociales de estima y de autorrealización). Maslow planteó que cada nivel en la jerarquía de necesidades se debe satisfacer de forma sustancial antes de que la siguiente necesidad se vuelva dominante. (Robbins y Coulter, 2019, p.507).

Las teorías de las necesidades de Maslow parten desde el inicio en que los motivos del comportamiento humano residen en el propio individuo, su motivación para actuar y comportarse proviene de fuerzas que existen dentro de uno mismo. Algunas de esas necesidades son conscientes, mientras que otras no lo son: la teoría, motivacional más conocida es la de Maslow, y se basa en la jerarquía de



las necesidades humanas.

Según Maslow, las necesidades humanas están organizadas en una pirámide de acuerdo con su importancia respecto de la conducta humana. En la base de la pirámide están las necesidades más bajas y recurrentes (las llamadas necesidades primarias), mientras que en la cúspide están las más elaboradas e intelectuales (necesidades secundarias). (Chiavenato, 2020, p.43).

- a) Necesidades fisiológicas:** constituyen el nivel más bajo de las necesidades humanas. Son naturales, como la necesidad de alimentación (hambre o sed), sueño o reposo (cansancio), abrigo (contra frío o calor) o deseo sexual (reproducción de la especie). Se denominan necesidades biológicas o básicas y exigen satisfacción cíclica y reiterada, con el fin de garantizar la supervivencia del individuo. Orientan la vida humana desde el momento del nacimiento. Es decir, al principio, la vida humana es una constante búsqueda de satisfacción de las necesidades elementales más impostergables, que monopolizan la conducta del recién nacido, y en el adulto predominan sobre las demás necesidades mientras no se logre su satisfacción. Se relacionan con la subsistencia y existencia del individuo. Todos los seres humanos a pesar de ser comunes, requieren distintos niveles individuales de satisfacción. Su principal característica es la urgencia, cuando no se satisface alguna de estas necesidades, dirige la posición de la conducta. (Chiavenato, 2020, p.43).
- b) Necesidades de seguridad:** constituyen el segundo nivel en las necesidades humanas. Llevan a las personas a protegerse de cualquier peligro imaginario o real, físico o abstracto. La búsqueda de protección ante una amenaza o privación huir del peligro, el anhelo de un mundo ordenado y predecible son expresiones de estas necesidades. Muestran en la conducta humana cuando las necesidades fisiológicas están satisfechas relativamente, así como aquellas, que también están íntimamente relacionadas con la supervivencia del individuo. Tienen gran importancia, pues en una organización las personas dependen de la organización, y es ahí donde las acciones gerenciales arbitrarias o las decisiones

inconsistentes e incoherentes pueden provocar incertidumbre o inseguridad en las personas en cuanto a su continuidad laboral. (Chiavenato, 2020, p.p.43-44).

- c) Necesidades sociales:** brotan de la vida social de un individuo con otras personas. Son necesidades de asociación, participación, aceptación por parte de sus compañeros, el intercambio de amistad, afecto y amor. Aparecen en la conducta cuando las necesidades más bajas (fisiológicas y de seguridad) se encuentran relativamente resueltas. Cuando las necesidades sociales no están debidamente satisfechas, las personas, muestran resistencia, disconformidad y rivalidad frente a quienes se les acercan. El fracaso de esas necesidades conduce a la falta de adaptación social y la soledad. La necesidad de dar y recibir afecto es un importante motor de la conducta humana cuando se utiliza la administración participativa. (Chiavenato, 2020, p.44).
- d) Necesidades de aprecio:** son necesidades relacionadas con la manera en como se ve y valora la persona, es decir, con la autoestima y la autovaloración, la confianza en sí mismo, la necesidad de la aprobación y el reconocimiento ante la sociedad, el estatus, la reputación y el orgullo personal. El satisfacer estas necesidades conduce a un sentimiento de confianza en sí mismo, de fuerza, valor, prestigio, poder, capacidad y utilidad, y si estas necesidades no son satisfechas pueden producir sentimientos de debilidad, inferioridad, dependencia y desamparo, los que a su vez pueden generar desanimo o actividades compensatorias. (Chiavenato, 2020, p.44).
- e) Necesidades de autorrealización:** son necesidades humanas más altas y se encuentran en el nivel superior de la jerarquía, de manera que motivan al individuo a emplear su propio potencial y a desarrollarse continuamente a lo largo de la vida. Esta tendencia se manifiesta mediante el estímulo a superarse y a llegar a ser todo lo que se puede ser. Las necesidades de autorrealización se relacionan con la autonomía, independencia, el control de sí mismo, competencia y plena realización del potencial y la virtud que cada uno posee, así como la utilización plena de sus talentos. Mientras que

las cuatro necesidades anteriores pueden satisfacerse por recompensas externas (extrínsecas) a la persona y tienen una realidad concreta (como alimento, dinero, amistades, elogios de otras personas), las necesidades de autorrealización solo se satisfacen mediante recompensas que las personas se dan a sí mismas intrínsecamente (como el sentimiento de realización), y no son observadas ni controladas por los demás. Las otras necesidades de menor satisfacción, ya no motivan la conducta; en cambio, puede ser insaciable la necesidad de autorrealización, en el sentido de que entre más satisfacción obtiene la persona, más importancia adquiere para ella y más desea satisfacerla. No importa cuán complacida esté la persona, deseará siempre más. (Chiavenato, 2020, p.44).

## **2) Teorías X y Y de McGregor**

Douglas Mc Gregor es conocido por proponer dos suposiciones acerca de la naturaleza humana: la teoría X y la teoría Y. La teoría X es una visión negativa de las personas que supone que los trabajadores tienen pocas ambiciones, no les gusta el trabajo, evitan la responsabilidad y es necesario controlarlos de cerca para que trabajen de manera efectiva. La teoría Y es una visión positiva que supone que a los empleados le gusta el trabajo, buscan y aceptan responsabilidades y pueden dirigirse a sí mismos. Mc Gregor creía que la práctica de la administración debía guiarse por las suposiciones de la teoría Y, y que podría lograrse un mayor nivel de motivación de los empleados al permitirles participar en la toma de decisiones, asignarles puestos con responsabilidades y desafíos, y fomentar las buenas relaciones grupales. (Robbins y Coulter, 2019, p.508).

## **3) Teoría de los dos factores de Herzberg**

La teoría de los dos factores de Frederick Herzberg (llamada teoría de la motivación e higiene) propone que los factores intrínsecos se relacionan con la satisfacción laboral, mientras que los factores extrínsecos se asocian con la insatisfacción laboral. (Robbins y Coulter, 2019, p.508).

Maslow protege su teoría de la motivación en las diferentes necesidades humanas (perspectiva introvertida), Herzberg, se basa en el ambiente

externo (perspectiva extravertida). Para Herzberg, la motivación para trabajar depende de dos factores: factores higiénicos y factores motivacionales. (Chiavenato, 2020, p.45).

- a) Factores higiénicos:** se refieren a las condiciones que rodean a la persona en el trabajo; comprenden las condiciones físicas y ambientales del empleo, salario, beneficios sociales, políticas de la empresa, tipo de supervisión, clima de las relaciones entre dirección y empleados, reglamentos internos, oportunidades, etcétera. Corresponden a motivación ambiental y constituyen los factores con las que las organizaciones suelen impulsar a los empleados. Sin embargo, los factores higiénicos tienen una capacidad muy limitada para influir de manera poderosa en la conducta de los trabajadores, la expresión higiene refleja precisamente el carácter preventivo e higiénico, e indica que solo se destinan a evitar la insatisfacción en el medio o amenazas potenciales al equilibrio. Si estos factores higiénicos son óptimos, únicamente evitan la insatisfacción, pues su influencia en la conducta no eleva la satisfacción de manera duradera. Pero si son precarios provocan insatisfacción, razón por la que se llama factores de insatisfacción. (Chiavenato, 2020, p.45).
- b) factores motivacionales:** se refiere al contenido del puesto, a las tareas y obligaciones relacionadas con este; producen un efecto de satisfacción duradera y un incremento de la productividad muy elevado a los niveles normales. La motivación comprende sentimientos de crecimiento, realización y reconocimiento profesional que se manifiestan en la ejecución de tareas y actividades que tienen significado en el trabajo y presentan desafíos, si los factores motivacionales son los más óptimos, elevan la satisfacción; si son precarios, la reducen la satisfacción. Por ello se les denomina factores de satisfacción, constituyen el contenido del puesto en sí. (Chiavenato, 2020, p.45).

#### **4) Teoría de las tres necesidades**

David McClelland y sus colaboradores plantearon la teoría de las tres necesidades, la cual establece que tres necesidades adquiridas (no innatas) son los principales impulsos en el trabajo: la necesidad de logro, que es el estímulo por sobresalir, tener éxito con respecto a un conjunto de estándares; la necesidad de poder, que es la necesidad de hacer que otros se comporten de una forma en que no se lograría con ningún otro medio; y la necesidad de afiliación, que es el deseo de tener relaciones interpersonales amigables y cercanas. De las tres, la necesidad del logro es la más investigada.

Los individuos con una elevada necesidad de logro luchan por el logro personal más que por la atracción y las recompensas del éxito, poseen el deseo de hacer algo de manera más eficiente o mejor de lo que hizo antes, prefieren trabajos que ofrezcan la responsabilidad personal de encontrar soluciones para los problemas, en los que puedan recibir una retroalimentación rápida y sin ambigüedades acerca de su desempeño para saber si están mejorando, y en los que puedan establecer metas con un nivel moderado de desafío. Las personas con una gran necesidad de logro evitan las tareas que consideran muy fáciles o muy difíciles. Además, estos individuos no necesariamente son buenos administradores, sobre todo en las grandes organizaciones, debido a que se concentran en sus propios logros, mientras que a los buenos administradores les interesa ayudar a que los demás logren sus metas. (Robbins y Coulter, 2019, p.509-510).

##### ***2.2.2.2. Dimensiones de motivación laboral.***

Las dimensiones de la motivación laboral son:

#### **1) Factores intrínsecos**

Estos se relacionan con el contenido del puesto y con la índole de las tareas que la persona desempeña. El individuo controla los factores motivacionales porque se refieren a lo que hace y realiza. Además, involucran sentimientos de crecimiento individual, de reconocimiento profesional y de autorrealización, y dependen de las tareas que el individuo

desempeña en su trabajo (Chiavenato, 2020, p. 244).

Son factores motivacionales que pueden ser controlados por el mismo individuo, involucran sentimientos de crecimiento individual, reconocimiento profesional y autorrealización, depende de las tareas que el individuo realiza.

Robbins y Coulter (2019), manifiestan que “los factores motivación son factores que aumentan la satisfacción laboral y la motivación. (...). Los factores intrínsecos se relacionan con la satisfacción laboral” (pp. 508 -509).

Son factores de motivación interna que se relacionan con la satisfacción laboral del individuo.

Huilcapi, Jácome y Castro (2017), manifiestan que “los satisfactores incluyen la realización, el reconocimiento, la responsabilidad y el ascenso; es decir todos guardan relación con el contenido del trabajo y las recompensas por el desempeño del trabajo” (p.316).

Son factores que incluyen la realización, el reconocimiento y la responsabilidad, todos guardan relación con el contenido del trabajo y las recompensas por el desempeño de trabajo.

Chiavenato (2020), manifiesta que “los factores motivacionales se refieren al contenido del puesto, a las tareas y obligaciones relacionadas con este; producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento de la productividad muy superior a los niveles normales” (p.45).

Los factores intrínsecos se relacionan con la satisfacción laboral y son producidos por el propio empleo, como el logro, el reconocimiento y la responsabilidad.

Indicadores de factores intrínsecos son:

- a) **Metas profesionales:** Chiavenato (2020), cita a (Hitt, Steward, & Porter, 2011, p. 428) las metas más desafiantes (mayores o más difíciles), si se aceptan, producen niveles de esfuerzo más altos, que las metas sencillas. Las metas específicas dan lugar a niveles de esfuerzo más altos que las metas vagas.

- b) **Logro:** Chaparro (2018), manifiesta que “el logro se da cuando la persona consigue el status por hacer algo en particular” (p. 64).
- c) **Éxito laboral:** Carrasco (2017, p. 61), son metas o resultados que se desea conseguir en nuestra actividad profesional. Cuando iniciamos nuestra vida profesional tenemos en mente hasta donde queremos alcanzar en el futuro.
- d) **Reconocimiento:** Koontz y Weihrich (2020), manifiesta que “es importante felicitar al personal que sobresale o que aplica su mayor esfuerzo en una tarea, lo que no se debe dejar pasar advertido” (p.387).
- e) **Esfuerzo:** Chiavenato (2020, p.257) señala que "los esfuerzos de las personas hacia objetivos y metas que sirvan para el negocio de la empresa y para los intereses individuales de las personas, mediante la integración de los objetivos organizacionales y los individuales, que no provoquen conflictos y refuercen la posición de que la evaluación del desempeño no es un fin en sí, sino un importante medio para mejorar y motivar el comportamiento de las personas."

## 2) Factores extrínsecos

Se encuentran en el entorno de las personas y abarcan en las condiciones en las que desempeñan su trabajo. Dado que la empresa decide y administra esas condiciones, las personas no tienen control sobre los factores higiénicos. (Chiavenato, 2020 p. 242).

Son factores motivacionales que pueden ser controlados por el mismo individuo, involucran sentimientos de crecimiento individual, reconocimiento profesional y autorrealización y depende de las tareas que el individuo realiza.

Robbins y Coulter (2019), manifiestan que “los factores extrínsecos se asocian con la insatisfacción laboral” (pp. 508 - 509).

Son factores motivacionales externas, que se asocian a la insatisfacción laboral del individuo.

Huilcapi, Jácome y Castro (2017) manifiestan que “los factores de la

insatisfacción incluyen los sueldos y salarios, las condiciones laborales y la política de la compañía; es decir, todos los que afectan el contexto donde se realiza el trabajo” (p.316).

Son factores de insatisfacción que incluyen sueldos y salarios, las condiciones laborales y la política de la compañía y todo aquello que afecte el contexto donde se realice el trabajo.

Se refieren a las condiciones que rodean a la persona en el trabajo; comprenden las condiciones físicas y ambientales del empleo, salario, beneficios sociales, políticas de la empresa, tipo de supervisión, clima de las relaciones entre dirección y empleados, reglamentos internos, oportunidades, etc. (Chiavenato, 2020 p.45).

Los factores extrínsecos se relacionan con la insatisfacción laboral y son producidos por el contexto laboral, como las políticas de la compañía, supervisión, relaciones interpersonales, salario, condiciones laborales y seguridad Laboral. Indicadores de factores extrínsecos son:

- a) **Políticas de la institución:** según Mullo (2020, pág. 44) estas políticas tienen por finalidad promover una gestión consultiva y adecuada para mejorar la motivación del personal, y al mismo tiempo impedir que se produzcan los factores de desmotivación más relevantes para la población de Inplástico. Estos factores se determinaron mediante el análisis de correlación y son: desmotivación por relación con compañeros, desmotivación por mala relación con supervisores o jefes, y condiciones de trabajo inadecuadas.
- b) **Plan de carrera:** según Mullo (2020, pág. 83) al plan de carrera podrán acceder aquellos colaboradores que hayan obtenido los más altos puntajes en la última evaluación de desempeño, o también los que, por solicitud del Jefe de unidad, hayan mostrado un alto compromiso con la empresa y liderazgo positivo.
- c) **Horarios flexibles:** según Chiavenato (2020, pág. 521) varios estudios arrojan que los programas de horarios flexibles tienen efectos positivos en las organizaciones, como proporcionar mayor satisfacción en el trabajo y el



consecuente aumento de la productividad. Otras investigaciones concluyen que la flexibilización del horario aumenta el nivel de motivación de los colaboradores.

- d) **Supervisión:** supervisar significa dar seguimiento, ver de cerca, observar, revisar el andamiaje de las cosas, para controlar un desempeño es necesario conocerlo y obtener información suficiente al respecto. La observación o comprobación del desempeño o del resultado pretende obtener información sobre cómo marchan las cosas y sobre lo que ocurre. (Chiavenato, 2020, p.370).
- e) **Mejorar:** Giraldo (2018, pag 32) cita a Chiavenato (2009), señala que: el proceso para mejorar a las personas no representa particularmente informaciones para que asimilen conocimientos ajenos, experiencias y prácticas y, así, sean más competitivas en las funciones que realizan. “Significa, brindarles la información básica para que aprendan nuevas actitudes, soluciones, ideas y conceptos y modifiquen sus hábitos y comportamientos, y sean más eficaces en lo que hacen” (p. 366).
- f) **Conoce las funciones:** Santos (2018, p. 19) la importancia de las funciones y responsabilidades de los servidores públicos según la Ley Orgánica de Servicio Público; otros de los objetivos es identificar las estrategias de motivación para que los servidores públicos se comprometan en el cumplimiento de los objetivos de la institución a la que pertenecen y así poder determinar las técnicas necesarias para la aplicación de las evaluaciones del desempeño laboral, para establecer los ascensos o capacitaciones específicas, y estipular un modelo de gestión de la unidad del talento humano para fortalecer el desempeño laboral.
- g) **Formar equipos de trabajo:** según Chiavenato (2020), manifiesta que “Las relaciones interpersonales definen como se relaciona entre sí las personas dentro de la organización y el grado de libertad en esas relaciones humanas; si las personas trabajan aisladas o en equipos de trabajo mediante una intensa interacción humana” (p.91).
- h) **Convivencia:** según Chiavenato (2020, p. 347) algunas actividades

recreativas también incluyen objetivos sociales, como los festejos y las convivencias, los cuales pretenden reforzar la organización informal.

- i) **Habilidades sociales:** según Chiavenato (2020, p. 383) Las técnicas de clase desarrollan habilidades sociales e incluyen actividades como la dramatización (role playing) y juegos de empresas (business games). El formato más común de los juegos administrativos es el de pequeños grupos de educandos que deben tomar y evaluar decisiones administrativas frente a una situación dada. El formato de la dramatización implica actuar como determinado personaje para la solución de problemas orientados hacia las personas y que deben ser resueltos dentro de la organización.
- j) **Ambiente de trabajo:** Palacios (2021, p. 13) un buen ambiente de trabajo están: un puesto de trabajo adecuado, es decir que sea cómodo con perspectivas a incrementar las competencias del empleado. Se incluye además el poseer un ambiente de trabajo satisfactorio donde prime un clima laboral óptimo entre las relaciones de todos sus miembros, autonomía y participación activa por parte del colaborador.
- k) **Condiciones laborales:** según Chiavenato (2020), manifiesta que “Las condiciones laborales comprenden las condiciones del ambiente en que se realiza el trabajo, si lo hace desagradable, adverso o sujeto a riesgos, o si exige del ocupante una sólida adaptación para mantener la productividad y el rendimiento en sus funciones” (p.193).
- l) **Seguridad laboral:** según Chiavenato, 2020, pp. 279-280). La seguridad laboral es el conjunto de medidas técnicas, educativas, médicas y psicológicas para prevenir accidentes, sea al eliminar las condiciones inseguras del ambiente o instruir o convencer a las personas para que apliquen practicas preventivas, lo cual es indispensable para un desempeño satisfactorio del trabajo.
- m) **Herramientas para la prevención de riesgos:** Soto (2018, p. 20) cita Quispitupac y Mateo, (2014) una herramienta digital como parte estratégica, brindando la posibilidad de reorganizar el tiempo, tareas y

objetivos que trabajan los líderes, con respecto a los talentos, minimizando errores y riesgos en las decisiones gerenciales, esto no implica dejar de lado la comunicación cara a cara y el contacto directo con los talentos, por parte de los líderes. Por el contrario, a través del uso de esta herramienta se logra que el líder enfoque sus energías y tiempo en la retención, mantenimiento, desarrollo de talentos, puesto que reducimos tiempos de operatividad, minimizamos la complejidad y facilitamos el acceso estratégico y a tiempo de la información actualizada, requerida para una toma de decisiones estratégicas.

### **2.3. Definición de términos básicos**

**Correlación:** Chaparro (2018), afirma que “el principal objetivo del análisis de correlación es medir la fuerza o grado de asociación lineal entre dos variables que es medido por el coeficiente de correlación” (p.67).

**Delegación:** Chiavenato (2020), afirma que “proceso de transferir autoridad y responsabilidad hacia puestos más bajos de la jerarquía” (p.135).

**Dinámica del grupo:** Chiavenato (2020), afirma que “suma de intereses de los participantes de un grupo y se puede activar por medio de estímulos y motivaciones” (p.106).

**Evaluación de 360°:** es un sistema de evaluación del desempeño en el cual participan las personas que tienen contacto de trabajo con el evaluado, es decir, los compañeros de trabajo, además del supervisor. Su gran ventaja estriba en que permite elaborar planes individuales de desarrollo porque identifica claramente las áreas en que el individuo o el grupo necesitan crecer o afianzarse. (Chaparro, 2018, p.68)

**Indicadores:** Chaparro (2018), sostiene que “son valores que permiten cuantificar el grado de cumplimiento de un determinado objetivo. Por su naturaleza son cuantitativos, porque su función es medir los cambios que las actividades y proyectos generan”. (p.69).

**Influencia:** Chiavenato (2020), afirma que “capacidad de inducir y modificar el comportamiento de las personas” (p.106).

**Medición del trabajo:** es la utilización de técnicas para definir el tiempo que invierte un trabajador calificado en llevar a cabo una tarea definida efectuándola según norma de ejecución preestablecida. Además, con la medición del trabajo, se logra investigar y reducir los tiempos improductivos para fijar después las normas de tiempo de la operación. (Chaparro, 2018, p. 69).

**Método:** Chiavenato (2020), afirma que. “es un plan establecido para el desempeño de una tarea específica, que detalla cómo se deberá ejecutar el trabajo” (p. 135).

**Métodos de evaluación:** Chaparro (2018), sostienen que “la evaluación del desempeño ha impulsado la creación de varios métodos para estimar la manera en que el empleado lleva a cabo su labor, apoyándose en los resultados que ha logrado hasta el día de la evaluación” (p. 69).

**Orientación:** Koontz y Weihrich (2020), sostienen que “incluye presentarle a los nuevos empleados la empresa, sus funciones, tareas y personas” (p. 311).

**Promoción:** Koontz y Weihrich (2020), sostienen que “es un cambio dentro de la organización hacia un puesto más alto con mayores responsabilidades y que requiere habilidades más avanzadas, casi siempre incluye un aumento de estatus y sueldo” (p. 305).

**Recategorización:** Chaparro (2018), afirma “es el proceso excepcional de reajuste de las remuneraciones básicas, conllevando a la modificación del financiamiento de las plazas contenidas en el Presupuesto Analítico Personal”. (p. 70).

**Selección:** Koontz y Weihrich (2020), manifiestan que “elegir entre candidatos, dentro o fuera de la organización, a la persona adecuada para un puesto” (p. 298).

**Socialización organizacional:** Koontz y Weihrich (2020), sostienen que “la adquisición de habilidades y capacidades de trabajo, la adopción de roles de comportamientos apropiados y el ajuste a las normas y valores al grupo de trabajo” (p. 311).

**Competencia:** Chiavenato (2020), afirma que “La empresa con éxito debe

funcionar como un conjunto cohesionado de habilidades y competencias, siempre listo para aplicarse ante las oportunidades que surgen en el mercado. Su planificación estratégica se concentra en desarrollar e integrar esas habilidades y capacidades. Siempre debe valorar el talento humano y la competencia necesaria para pasar a la acción concreta. (p. 97)

**Horario flexible:** Chiavenato (2020), afirma que “el trabajo se desempeña sujeto a un programa ajustable de horas diarias que cada colaborador adapta a su elección. Se llama horario flexible, flexitime u horario movable. Así, el trabajo se programa de modo que permite que el colaborador escoja una parte del esquema de su jornada diaria” (p. 520)

**Evaluación de desempeño:** Chiavenato (2020), afirma que “es un proceso que reduce la incertidumbre y que, al mismo tiempo, busca la consonancia. La evaluación disminuye la incertidumbre del colaborador porque le proporciona realimentación respecto a su desempeño.” (p.249)

**Capacitación:** Santos (2018) “la capacitación deviene de una actividad planificada, de acuerdo a las necesidades de la empresa o entidad, y dicho conocimiento nuevo adquirido tendrá que ser encaminada hacia el cambio o renovación de los conocimientos que tienen, así como las habilidades y actitudes de las personas o trabajadores.” (p.45)

**Desarrollar el equipo:** Ramírez y Angarita (2020) “es el proceso de mejorar las competencias, la interacción entre los miembros del equipo y el ambiente general para lograr un mejor desempeño del proyecto, generando una mejora en el trabajo de equipo, en las habilidades interpersonales y competencias, logrando a su vez empleados motivados, reduciendo la deserción” (p.28)

**Remuneración:** Chiavenato (2020), afirma que “es el proceso que incluye todas las formas de pago o recompensas que se entregan a los trabajadores y que se derivan de su empleo.” (p. 289)

**Recompensa:** Chiavenato (2020), afirma que “las organizaciones tienen sistemas de recompensas para sus miembros. Una recompensa es una retribución, premio o reconocimiento por los servicios de alguien. La recompensa más común es la remuneración. La remuneración total es el paquete de recompensas

cuantificables que una persona recibe por su trabajo y está compuesto por la remuneración básica, los incentivos salariales y las prestaciones.” (p. 311)

**Productividad:** Palacios (2021), menciona que “la productividad es un índice de gestión que permite evaluar la eficacia y efectividad de un proceso determinado; transportado a los recursos humanos este indicador permite establecer la eficiencia que tiene el talento humano en el proceso de producción de bienes y servicios con respecto a la utilización de recursos para cumplir con la actividad.” (p.20)

**Relaciones interpersonales:** Chiavenato (2020), afirma que “las relaciones interpersonales y permite a cada individuo autodiagnosticar su interrelación con los otros para modificarla y mejorarla gradualmente.” (p. 426)

**Selección:** Chiavenato (2020), afirma que “después de comparar las características que exige el puesto o las competencias deseadas y las características que ofrecen los candidatos, puede suceder que varios de ellos presenten condiciones equivalentes que los hagan los indicados para ocupar la vacante.” (p. 139)

**Responsabilidad:** Santos (2018) menciona que “una persona cuando quiere ser responsable toma sus decisiones de manera consciente y se hace responsable de las consecuencias de las mismas, también se hace disponible para rendir cuenta de sus acciones. La responsabilidad es la virtud o disposición habitual de asumir las consecuencias de sus propias decisiones.” (p. 68)

**Políticas éticas:** Chiavenato (2020), afirma que “las personas no deben ser discriminadas y sus derechos básicos deben estar garantizados. Los principios éticos se deben aplicar a todas las actividades de la ARH. Tanto las personas como las organizaciones deben seguir normas éticas y de responsabilidad social.” (p. 13)

**El cambio:** Chiavenato (2020), afirma que “en decenios recientes hubo un periodo turbulento de cambios sociales, tecnológicos, económicos, culturales y políticos. Estos cambios y tendencias traen nuevos enfoques, más flexibles y ágiles, que deben aplicarse para garantizar la supervivencia de las organizaciones.” (p. 13)

**Prestaciones:** Giraldo (2018), menciona que “es toda acción de la gerencia, brinda al colaborador un beneficio económico, adicionalmente a su salario fomentando el desarrollo y creando condiciones de trabajo satisfactorias.” (p. 25)

**Desarrollo personal:** Chiavenato (2020), afirma que “el desarrollo está más enfocado hacia el crecimiento personal del empleado y se orienta hacia la carrera futura y no se fija sólo en el puesto actual. Todas las personas, sin importar sus diferencias individuales, se pueden y se deben desarrollar. En el enfoque tradicional el desarrollo administrativo se reservaba para una pequeña sección del personal, sólo los niveles más elevados.” (p. 414)

**Desarrollo de carrera:** Chiavenato (2020), afirma que “el desarrollo de las personas tiene vinculación estrecha con el desarrollo de sus carreras. Una carrera es la sucesión o secuencia de puestos que una persona ocupa a lo largo de su vida profesional. La carrera presupone un desarrollo profesional gradual y la ocupación de puestos cada vez más altos y complejos. El desarrollo de la carrera es un proceso formal, que sigue una secuencia y que se enfoca en la planificación de la carrera futura de aquellos trabajadores que tienen potencial para ocupar puestos más altos”.

### **III. MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1. Hipótesis de la investigación**

##### **3.1.1. Hipótesis general**

HG. Existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos con la motivación laboral en el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa, 2022

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

HE 1. Existe relación significativa entre incorporación y motivación laboral en el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa, 2022.

HE 2. Existe relación significativa entre capacitación-desarrollo y motivación laboral en el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa, 2022.

HE 3. Existe relación significativa entre evaluación desempeño y motivación laboral en el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.

HE 4. Existe relación significativa entre incentivos y motivación laboral en el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022

#### **3.2. Variables de estudio**

##### **3.2.1. Definición conceptual**

##### **Variable 1: gestión recursos humanos**

Chiavenato (2020, p.9) señala que: “la administración de recursos humanos (ARH) es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las “personas” o los recursos humanos, como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño”.



## **Variable 2: motivación laboral**

Giraldo (2018, p.17) cita a Gonzales (2008), afirma como un “proceso interno y propio de cada persona, la relación entre el individuo y el mundo, a su vez permite regular la actividad del sujeto orientando sus conductas hacia una meta u objetivo que él considera necesario y deseable” (p. 215).

### **3.2.2. Definición operacional**

## **Variable 1: gestión recursos humanos**

La variable gestión de recursos humanos se midió a través de un cuestionario de acuerdo con las dimensiones: incorporación, capacitación y desarrollo, evaluación desempeño e incentivos, mediante la valoración de la escala de Likert, compuesto por 12 ítems, cuyos valores finales fueron nivel alto, media y baja (ver anexo 2).

## **Variable 2: motivación laboral**

La variable motivación laboral se midió a través de un cuestionario de acuerdo a las dimensiones: factores intrínsecos y extrínsecos, mediante la valoración de la escala de Likert, compuesto por 19 ítems, cuyos valores finales será nivel alto, promedio y baja (ver anexo 2).

## **3.3. Tipo y nivel de investigación**

**Tipo:** tipo aplicado, debido a que, se fundamenta en propósitos prácticos inmediatos bien definidos (Carrasco, 2017), en este estudio se analizó la teoría y se consiguió la información de las variables gestión recursos humanos y motivación laboral.

**Nivel:** fue de nivel correlacional, ya que el objetivo fue hallar la relación entre las dos variables de estudio (Carrasco, 2017).

## **3.4. Diseño de la investigación**

**Diseño:** fue de diseño no experimental, porque no se manipularon ninguna variable, se refiere a una investigación donde se observaron los fenómenos en su entorno natural para ser estudiados, transversal porque se hizo una sola medición

y se recolectaron los datos en un solo momento (Ñaupas, Valdivia, Palacios y Romero, 2018)

Por naturaleza de la investigación se adoptó el siguiente diagrama:

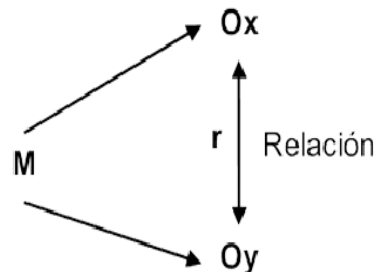
Denotación:

M: muestra de estudio

X: Gestión recursos humanos

Y: Motivación laboral

r: relación



### 3.5. Población y muestra de estudio

**Población:** Santos (2018, p.83) cita a Tamayo y Tamayo (2007), mencionan que la “población es un conjunto de personas de la misma clase, limitada por el estudio, el cual proporciona los datos para la investigación”.

Para el presente estudio, la población estuvo conformada por 39 empleados administrativos de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.

**Muestra:** Santos (2018, p.83) cita a Sabino (1992), la define como la “parte del todo que llamamos universo y que sirve para representarlo”. Tiene diferentes definiciones, de acuerdo al tipo de estudio que se está realizando. Para los estudios cuantitativos, no es más que un “subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de dicha población”. (p.302).

La muestra fue no probabilística, fue de tipo censal representada por 39 empleados administrativos.

**Tabla 1.**  
*Personal administrativo*

N°	AREA	PERSONAL
1	Gerencia de administración tributaria	3
2	Subgerencia de fiscalización tributaria	1
3	Subgerencia de registro, recaudación y desarrollo económico	5
4	DEMUNA	2
5	Subgerencia de informática	4
6	Subgerencia de logística y control patrimonial	6
7	Subgerencia de tesorería y caja	3
8	Gerencia de asesoría jurídica	2
9	Gerencia de administración y finanzas	4
10	Gerencia de desarrollo urbano e infraestructura pública	2
11	Subgerencia de contabilidad y control previo	3
12	Subgerencia de gestión de recursos humanos	4
13	Total	39

**Censo:** Según Carrasco, (2017, p. 43) el censo de una población estadística consiste básicamente en obtener mediciones del número total de individuos mediante diversas técnicas de recuento y se realiza cada determinado período.

### **3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **3.6.1. Técnicas de recolección de datos**

Según Carrasco (2017), la técnica e instrumento para recolectar datos:

Es un procedimiento de planificar y organizar de manera puntual, para definir la manera de cómo se elaborará un instrumento para recopilar datos, conforme a la encuesta, determinar la documentación u observación directa del hecho y conforme a la disposición para que recopila los datos” (p. 182).

En toda técnica a investigar es considerable la aplicación del instrumento

en forma objetiva y subjetiva, con la finalidad de conseguir testimonio de modo sobresaliente y comprensible, con el fin de proponer una sugerencia o recomendación en base al problema de investigación, según los datos reales obtenidos.

La técnica empleada para la investigación fue la encuesta para recopilar los datos, donde se obtuvo la opinión acerca de las preguntas los trabajadores de la Municipalidad Santa María de Huachipa.

### 3.6.2. Instrumentos de recolección de datos

Para la investigación de acuerdo con las variables de estudio gestión de recursos humanos y motivación laboral se utilizó como instrumento un cuestionario de manera estructurada con la finalidad de recolectar información de acuerdo al trabajo de campo realizado, aplicado al tamaño muestral de personas.

**Tabla 2.**

*Ficha técnica 1: cuestionario de variable gestión de recursos humanos*

Aspectos	Detalles
Objetivo	Determinar la gestión de los recursos humanos en la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022
Autor	Autoría propia
Tiempo	Aprox. 15 - 20 minutos
Lugar	Municipalidad de Santa María de Huachipa
Administración	Individual
Niveles	Totalmente de acuerdo, de acuerdo, parcialmente de acuerdo, en desacuerdo, totalmente en desacuerdo.

**Tabla 3.***Ficha técnica 2: cuestionario de variable motivación laboral*

---

Aspectos	Detalles
Objetivo	Determinar la motivación del personal en la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022
Autor	Autoría propia
Tiempo	Aprox. 20 - 25 minutos
Lugar	Municipalidad de Santa María de Huachipa
Administración	Individual
Niveles	Siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca.

---

### **3.6.3. Validación y confiabilidad del instrumento**

**Validez:** proceso que se realizó mediante la intervención y participación de profesionales (juicio de expertos), expertos calificados de las universidades, las quienes observarán y analizarán si las formulaciones de los ítems respectivos de los instrumentos son aplicables para la investigación.

**Análisis de confiabilidad:** el análisis de la fiabilidad se obtiene mediante la estadística del Alpha de Cronbach de acuerdo con las variables de la investigación a fin de obtener un valor confiable que garantice los resultados estadísticos obtenidos.

Según Hernández y Mendoza (2018), considera que la fiabilidad de los instrumentos (cuestionario) es un proceso de medición para determinar el nivel o grado de los instrumentos de acuerdo a la recolección de datos obtenidos. (p. 200).

**Tabla 4.***Niveles de confiabilidad de los instrumentos de estudio.*

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy Alta
0,61 a 0,80	Moderada
0,41 a 0,60	Baja
0,01 a 0,20	Muy baja

**Tabla 5.***Confiabilidad de alfa de Cronbach del instrumento gestión de recursos humanos, promedio del total de las preguntas.***Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach basada en elementos		
Alfa de Cronbach	estandarizados	N de elementos
,970	,971	12

**Tabla 6.***Confiabilidad de alfa de Cronbach del total de los elementos.***Estadísticas de total de elemento**

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	35,05	141,682	,752	,808	,970
P2	35,18	141,309	,776	,840	,969
P3	35,21	141,430	,716	,788	,971
P4	35,54	137,466	,891	,909	,967
P5	35,28	140,050	,807	,792	,969
P6	35,10	140,410	,771	,787	,970
P7	35,31	136,692	,888	,911	,967
P8	35,36	138,499	,883	,928	,967
P9	35,31	136,850	,899	,930	,966
P10	35,38	139,296	,897	,880	,967
P11	35,33	137,807	,903	,914	,966
P12	35,31	134,534	,935	,921	,965

**Tabla 7.***Confiabilidad de alfa de Cronbach del instrumento motivación laboral según el personal; promedio del total de las preguntas***Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach basada en elementos		
Alfa de Cronbach	estandarizados	N de elementos
,980	,980	19

**Tabla 8.**

*Confiabilidad de alfa de Cronbach del total de los elementos del instrumento motivación laboral según el personal.*

**Estadísticas de total de elemento**

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P13	57,54	370,413	,738	,909	,980
P14	57,62	371,717	,750	,852	,980
P15	57,44	366,884	,753	,806	,980
P16	57,69	365,113	,787	,921	,980
P17	57,67	366,175	,733	,844	,980
P18	57,79	365,167	,763	,735	,980
P19	57,95	360,997	,883	,949	,979
P20	57,69	363,008	,819	,852	,979
P21	57,51	364,677	,791	,936	,980
P22	57,51	361,941	,836	,957	,979
P23	57,69	358,377	,921	,983	,978
P24	57,77	362,182	,886	,965	,979
P25	57,72	358,418	,894	,981	,979
P26	57,79	358,009	,936	,983	,978
P27	57,87	362,378	,893	,941	,979
P28	57,82	361,783	,909	,957	,978
P29	57,74	361,196	,902	,963	,978
P30	57,69	356,219	,937	,953	,978
P31	57,64	361,131	,852	,928	,979

**Tabla 9.**

*Validez de expertos*

<b>Grado académico</b>	<b>Apellidos y Nombres de los Expertos</b>	<b>Apreciación</b>
Magister	Chirinos Gastelu, Teresa Giovanna	Aplicable
Magister	Duran Herrera, Victor Hugo	Aplicable

Fuente: Elaboración propia

### **3.7. Métodos de análisis de datos**

Hernández y Mendoza (2018, p. 132), considera que para realizar un análisis de datos fue necesario utilizar métodos y procedimientos que permitan organizar de manera ordenada el proceso de codificación, tabulación, medición y análisis de acuerdo a las variables y dimensiones de estudio.

Mediante los análisis de datos se pudo determinar los resultados

descriptivos y el proceso de comprobación y verificación de hipótesis de acuerdo con el uso del programa estadístico SPSS, obteniendo tablas y figuras según los resultados obtenidos garantizando, la fiabilidad de los resultados.

Asimismo, se utilizó el coeficiente  $r$  de Spearman, porque se trata de dos cuestionarios de escala de Likert.

### **3.8. Aspectos éticos**

En la elaboración del proyecto de tesis, se dio cumplimiento a la Ética Profesional, desde su punto de vista especulativo con los principios fundamentales de la moral individual y social; y el punto de vista práctico a través de normas y reglas de conducta para satisfacer el bien común, con juicio de valor que se atribuye a las cosas por su fin existencial y a las personas por su naturaleza racional, enmarcadas en el Código de Ética de Telesup, de acuerdo con los siguientes principios.

- Integridad.
- Objetividad.
- Competencia profesional y debido cuidado.
- Confidencialidad.
- Comportamiento profesional

En general, el desarrollo se ha llevado a cabo prevaleciendo los valores éticos, como proceso integral, organizado, coherente, secuencial, y racional en la búsqueda de nuevos conocimientos con el propósito de encontrar la verdad o falsedad de conjeturas.



## IV. RESULTADOS

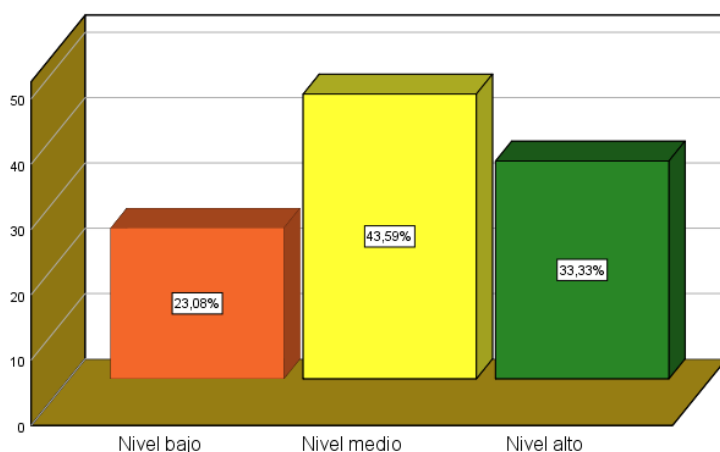
### 4.1. Presentación de resultados descriptivos

#### 4.1.1. Resultados descriptivos del instrumento gestión de recursos humanos

**Tabla 10.**

*Gestión de recursos humanos según el personal administrativo de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	9	23,1	23,1	23,1
	Nivel medio	17	43,6	43,6	66,7
	Nivel alto	13	33,3	33,3	100,0
	Total	39	100,0	100,0	



**Gestión de recursos humanos según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.**

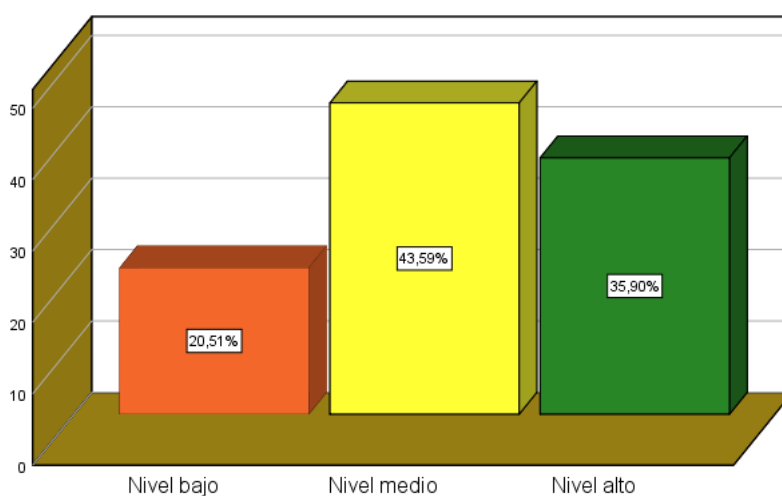
**Figura 1.** Nivel de recursos humanos según el personal administrativo de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.

Según la tabla 10 y el gráfico 1, se muestra la evidencia de las encuestas realizadas en el personal administrativo de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022. El 23.08 % de los trabajadores encuestados opinó durante la encuesta que el nivel de gestión es de nivel bajo, el 43.59% de los trabajadores en la encuesta precisó que el nivel de gestión es de nivel medio y el 33.33% de los trabajadores de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022 opinó que el nivel de gestión de recursos humanos es de nivel alto.

**Tabla 11.**

*Incorporación según el personal administrativo de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	8	20,5	20,5	20,5
	Nivel medio	17	43,6	43,6	64,1
	Nivel alto	14	35,9	35,9	100,0
	Total	39	100,0	100,0	



**Incorporación según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.**

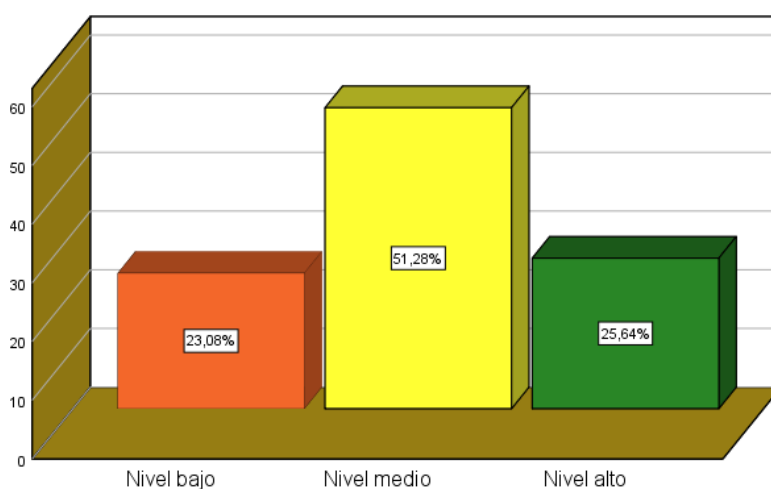
**Figura 2.** Incorporación según el personal administrativo de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.

Según la tabla 11 y la figura 2, se muestra la evidencia de las encuestas realizadas en el personal administrativo de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022. El 20.51 % de los trabajadores encuestados opinó durante la encuesta que el nivel de incorporación según el personal es de nivel bajo, el 43.59% de los trabajadores en la encuesta precisó que el nivel de incorporación según el personal es de nivel medio y el 35.90% de los trabajadores de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022 opinó que el nivel de incorporación según el personal es de nivel alto.

**Tabla 12.**

*Capacitación y desarrollo según el personal administrativo de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	9	23,1	23,1	23,1
	Nivel medio	20	51,3	51,3	74,4
	Nivel alto	10	25,6	25,6	100,0
	Total	39	100,0	100,0	



**Capacitación y desarrollo según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022**

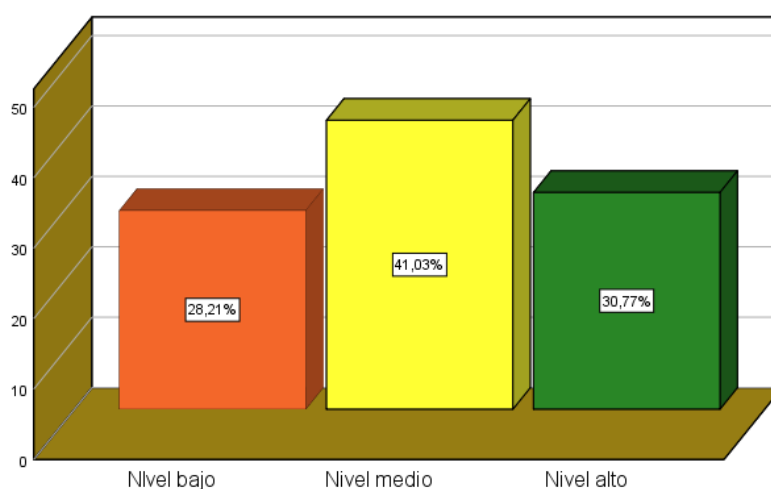
**Figura 3.** Capacitación y desarrollo según el personal administrativo de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.

Según la tabla 12 y el gráfico 3, se muestra la evidencia de las encuestas realizadas en el personal administrativo de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022. El 23.06 % de los trabajadores encuestados opinó durante la encuesta que el nivel de capacitación y desarrollo según el personal es de nivel bajo, el 51.26% de los trabajadores en la encuesta precisó que el nivel de capacitación y desarrollo según el personal es de nivel medio y el 25.64% de los trabajadores de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022 opinó que el nivel de capacitación y desarrollo según el personal es de nivel alto.

**Tabla 13.**

*Evaluación de desempeño según el personal administrativo de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	11	28,2	28,2	28,2
	Nivel medio	16	41,0	41,0	69,2
	Nivel alto	12	30,8	30,8	100,0
	Total	39	100,0	100,0	



**Evaluación de desempeño según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.**

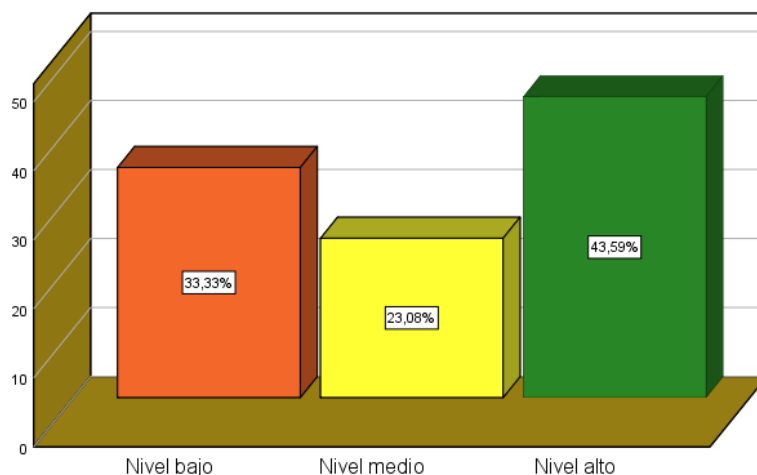
**Figura 4.** Evaluación de desempeño según el personal administrativo de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.

Según la tabla 13 y el gráfico 4, se muestra la evidencia de las encuestas realizadas en el personal administrativo de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022. El 28.21 % de los trabajadores encuestados opinó durante la encuesta que el nivel de evaluación de desempeño según el personal es de nivel bajo, el 41.03% de los trabajadores en la encuesta precisó que el nivel de evaluación de desempeño según el personal es de nivel medio y el 30.77% de los trabajadores de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022 opinó que el nivel de Evaluación de desempeño según el personal administrativo es de nivel alto.

**Tabla 14.**

*Incentivos según el personal administrativo de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	13	33,3	33,3	33,3
	Nivel medio	9	23,1	23,1	56,4
	Nivel alto	17	43,6	43,6	100,0
	Total	39	100,0	100,0	



**Incentivos según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.**

**Figura 5.** Incentivos según el personal administrativo de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.

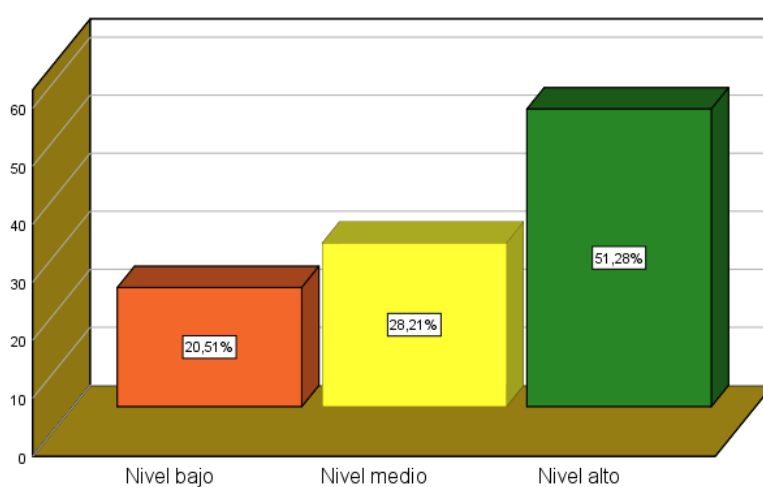
Según la tabla 14 y el gráfico 5, se muestra la evidencia de las encuestas realizadas en el personal administrativo de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022. El 33.33 % de los trabajadores encuestados opinó durante la encuesta que el nivel de incentivos según el personal es de nivel bajo, el 23.08% de los trabajadores en la encuesta precisó que el nivel de Incentivos según el personal es de nivel medio y el 43.59% de los trabajadores de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022 opinó que el nivel de incentivos según el personal es de nivel alto.

#### 4.1.2. Resultados descriptivos del instrumento motivación laboral.

**Tabla 15.**

*Motivación según el personal administrativo de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	8	20,5	20,5	20,5
	Nivel medio	11	28,2	28,2	48,7
	Nivel alto	20	51,3	51,3	100,0
	Total	39	100,0	100,0	



**Motivación laboral según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.**

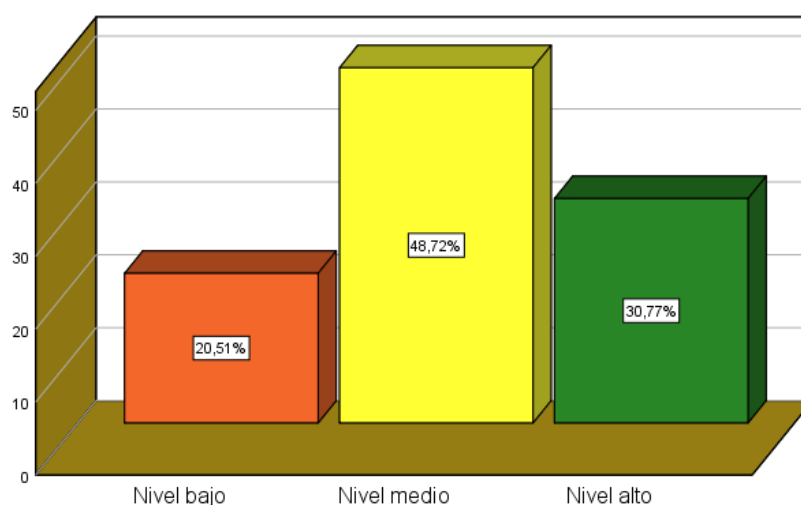
**Figura 6.** Motivación Laboral según el personal administrativo de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.

Según la tabla 15 y el gráfico 6, se muestra la evidencia de las encuestas realizadas en el personal administrativo de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022. El 20.51 % de los trabajadores encuestados opinó durante la encuesta que el nivel de motivación laboral según el personal es de nivel bajo, el 28.21% de los trabajadores en la encuesta precisó que el nivel de motivación laboral según el personal es de nivel medio y el 51.28% de los trabajadores de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022 opinó que el nivel de motivación laboral según el personal es de nivel alto.

**Tabla 16.**

*Factores Intrínsecos según el personal administrativo de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	8	20,5	20,5	20,5
	Nivel medio	19	48,7	48,7	69,2
	Nivel alto	12	30,8	30,8	100,0
	Total	39	100,0	100,0	



**Factores intrínsecos según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.**

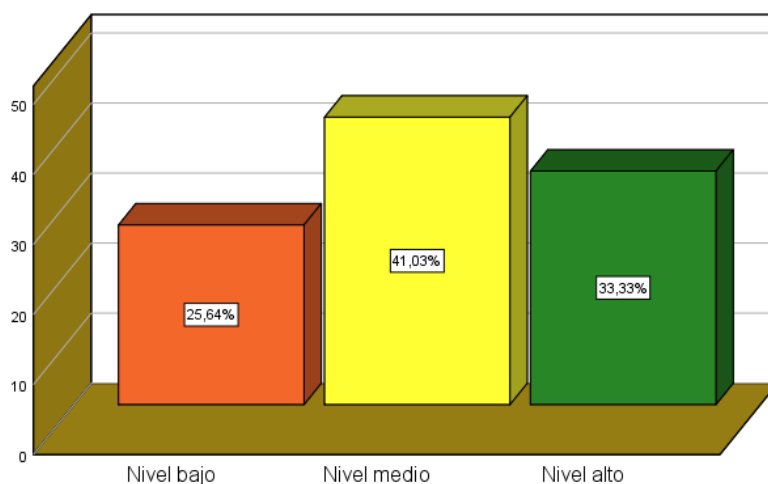
**Figura 7.** Factores Intrínsecos según el personal administrativo de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.

Según la tabla 16 y el gráfico 7, se muestra la evidencia de las encuestas realizadas en el personal administrativo de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022. El 20.51 % de los trabajadores encuestados opinó durante la encuesta que el nivel de factores intrínsecos según el personal es de nivel bajo, el 48.72% de los trabajadores en la encuesta precisó que el nivel de factores intrínsecos según el personal es de nivel medio y el 30.77% de los trabajadores de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022 opinó que el nivel de factores intrínsecos según el personal es de nivel alto.

**Tabla 17.**

*Factores extrínsecos según el personal administrativo de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	10	25,6	25,6	25,6
	Nivel medio	16	41,0	41,0	66,7
	Nivel alto	13	33,3	33,3	100,0
	Total	39	100,0	100,0	



**Factores extrínsecos según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.**

**Figura 8.** Factores Extrínsecos según el personal administrativo de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.

Según la tabla 17 y el gráfico 8, se muestra la evidencia de las encuestas realizadas en el personal administrativo de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022. El 25.64 % de los trabajadores encuestados opinó durante la encuesta que el nivel de factores extrínsecos según el personal es de nivel bajo, el 41.03% de los trabajadores en la encuesta precisó que el nivel de factores extrínsecos según el personal es de nivel medio y el 33.33% de los trabajadores de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022 opinó que el nivel de factores extrínsecos según el personal es de nivel alto.



## Prueba de normalidad.

La prueba de la normalidad se realiza para determinar la distribución de los datos o medias de la encuesta, la cual nos ha permitido tomar una decisión correcta con relación al estadístico a utilizar para realizar la prueba de la inferencia general y específico.

**Tabla 18.**  
*Prueba de la normalidad.*

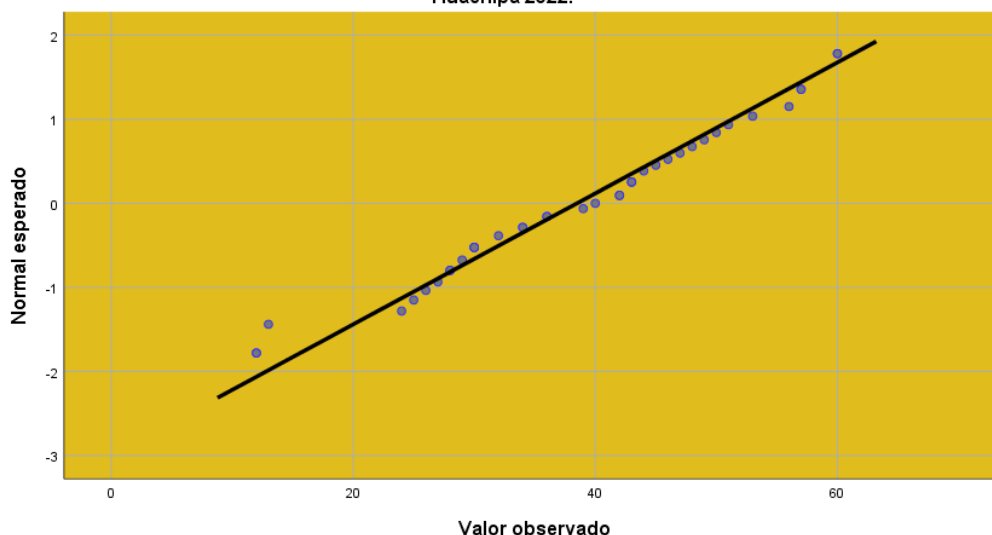
	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión de recursos humanos según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.	,807	39	,000
Incorporación según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.	,802	39	,000
Capacitación y desarrollo según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022	,808	39	,000
Evaluación desempeño según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.	,808	39	,000
Incentivos según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.	,757	39	,000
Motivación laboral según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.	,750	39	,000
Factores intrínsecos según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.	,806	39	,000
Factores extrínsecos según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.	,806	39	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

### **Análisis de la normalidad:**

Según el estadístico de la normalidad Shapiro-Wilk para muestras  $n < 50$  individuos; en la tabla 18 de la normalidad existe suficiente evidencia en el estadístico de la variable gestión de recursos humanos 0,807 grado de libertad 39 y un P valor de 0,000 y el estadístico de la variable motivación 0,750, grado de libertad 39 y un P valor de 0,000, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula es decir la distribución de los datos es no paramétrico y para la prueba de inferencia se ha utilizado el estadístico rho de Spearman.

Gráfico Q-Q normal de Gestión de recursos humanos según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.



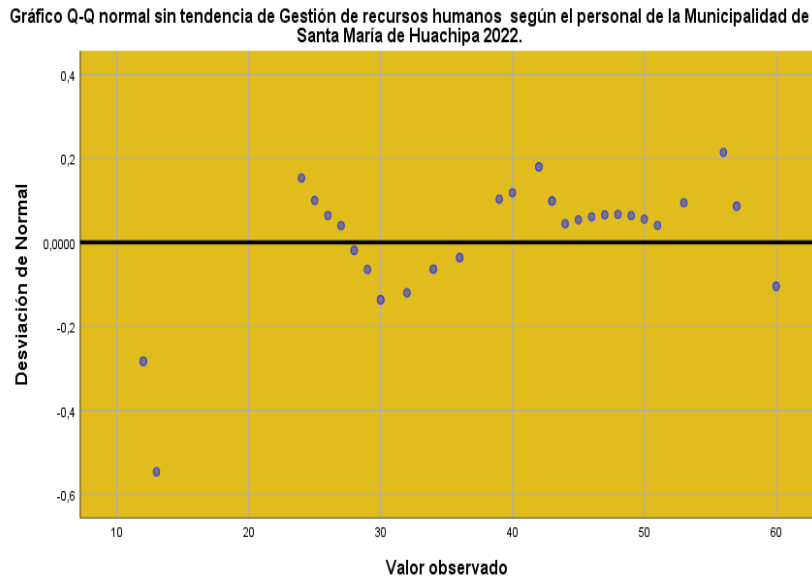
**Figura 9.** De la tendencia Q-Q de normalidad y valor observado.

### **Análisis:**

Según el gráfico Q-Q de la normal esperada del instrumento Gestión de recursos Humanos se observa que la distribución de las categorías no es normal confirmando la prueba de inferencia mostrada en la tabla 16 de la normalidad.

### Análisis de la normalidad:

Según el estadístico de la normalidad Shapiro-Wilk para muestras  $n < 50$  individuos; en la tabla 16 de la normalidad existe suficiente evidencia en el gráfico Q-Q normal sin tendencia de la variable gestión de recursos humanos, se observa que la distribución no es normal lo que confirma las evidencias observadas en la tabla 16.



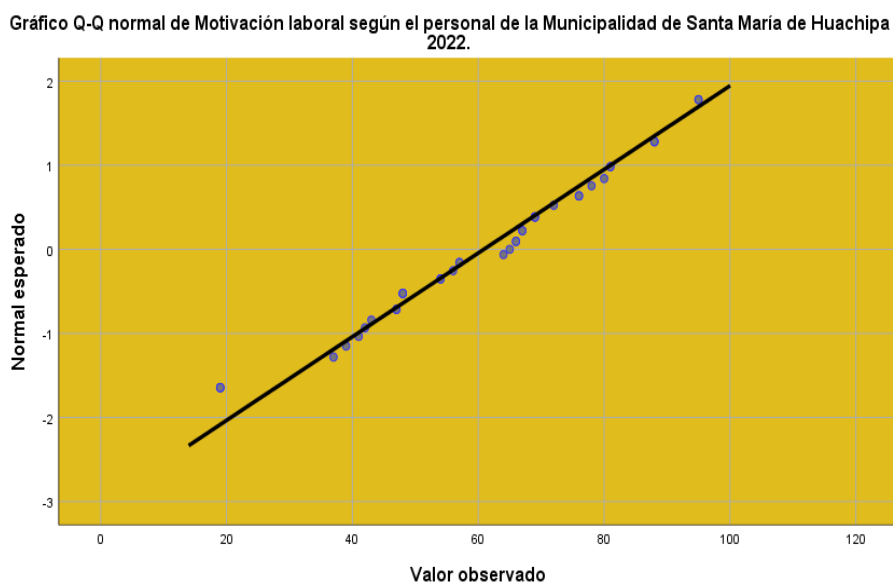
**Figura 10.** De la tendencia Q-Q de normalidad y valor observado.

### Análisis:

Según el gráfico Q-Q de la normal esperada del instrumento gestión de recursos Humanos se observa que la distribución de las categorías no es normal confirmando la prueba de inferencia mostrada en la tabla 16 de la normalidad.

### **Análisis de la normalidad:**

Según el estadístico de la normalidad Shapiro-Wilk para muestras  $n < 50$  individuos; en la tabla 16 de la normalidad existe suficiente evidencia en el estadístico de la variable motivación 0,750, grado de libertad 39 y un P valor de 0,000 por lo tanto la distribución de la data es no paramétrica en el instrumento dos y para la prueba de inferencia se ha utilizado el estadístico Rho de Spearman.



**Figura 11.** De la tendencia Q-Q de normalidad y valor observado.

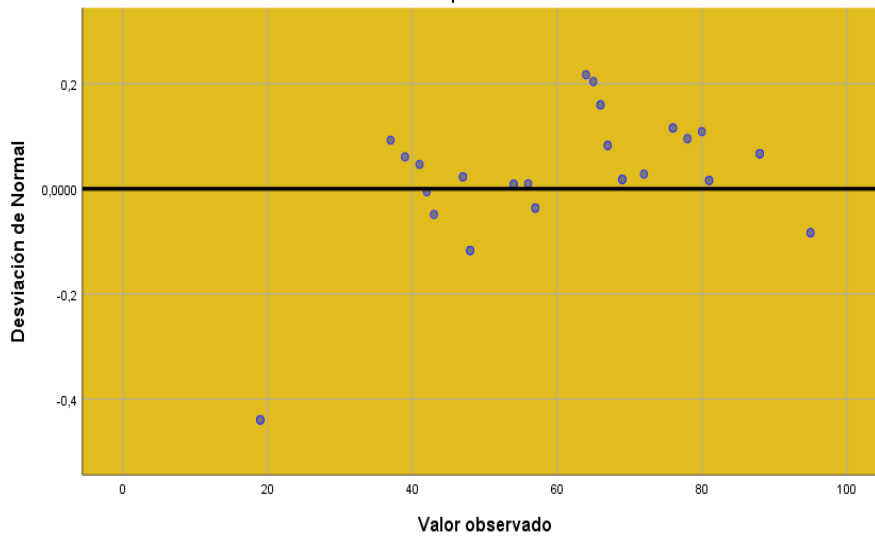
### **Análisis:**

Según el gráfico Q-Q de la normal esperada del instrumento de motivación laboral se observa que la distribución de las categorías no es normal confirmando la prueba de inferencia mostrada en la tabla 16 de la normalidad.

### Análisis de normalidad:

Según el estadístico de la normalidad Shapiro-Wilk para muestras  $n < 50$  individuos; en la tabla 16 de la normalidad existe suficiente evidencia en el gráfico Q-Q normal sin tendencia de la variable motivación laboral, se observa que la distribución no es normal lo que confirma las evidencias observadas en la tabla 16.

Gráfico Q-Q normal sin tendencia de Motivación laboral según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.



**Figura 12.** De la tendencia Q-Q de normalidad y valor observado.

### Análisis:

Según el gráfico Q-Q de la normal esperada del instrumento motivación laboral se observa que la distribución de las categorías no es normal confirmando la prueba de inferencia mostrada en la tabla 16 de la normalidad.

## 4.2. Presentación de resultados inferenciales.

### 4.2.1. Presentación de hipótesis general

#### a) Prueba de hipótesis general.

HI: Existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos y la motivación laboral en el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa, 2022.

H0: No existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos con la motivación laboral en el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.

#### b) Nivel de decisión.

Si la significancia es  $< 0.05$ ; se rechaza hipótesis nula

Si la significancia es  $> 0.05$ ; se acepta hipótesis nula

#### c) Estadístico.

La prueba de la inferencia de los parámetros de hipótesis se realizó mediante el proceso estadístico no paramétrico de coeficiente de correlación de Rho Spearman.

#### d) Cálculos.

##### Tabla 19.

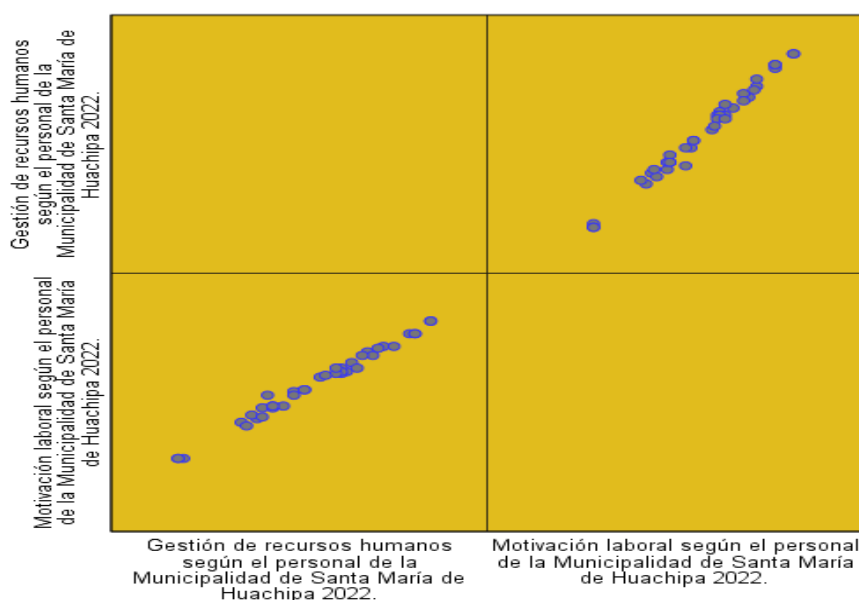
*Correlación significativa de las variables gestión de recursos humanos y la motivación laboral.*

		Gestión de recursos humanos según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.	Motivación laboral según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.
Rho de Spearman	Gestión de recursos humanos según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.	1,000	,842**
	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	.	,000
	N	39	39
	Motivación laboral según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.	,842	1,000
	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	,000	.
	N	39	39

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

## Análisis de la inferencia:

Según la tabla 17, existe una correlación significativa de las variables de gestión de recursos humanos y la motivación laboral, el hallazgo de la correlación positiva alta de 0,842 y un P valor de  $0,000 < a 0,05$  esperado para la conservación del estatus quo, según el indicador; se rechaza la hipótesis nula. Concluyendo que hay una dependencia de correlación significativa entre ambas variables de estudio, esta nos da un indicador que a mayor nivel de gestión de recursos humanos será mayor el indicador de la motivación laboral o viceversa siempre y cuando no se descuida la gestión de recursos humanos en los trabajadores de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.



**Figura 13.** Matriz de la distribución de la correlación de las variables gestión de recursos humanos y la motivación laboral.

## Interpretación:

En el gráfico 13 de la matriz de la correlación se observa la evidencia estadística, Precisamente en la fila uno y columna dos la gestión de recursos humanos y la motivación laboral están correlacionados de forma dependientes y en la fila dos y columna uno existe en ambas teorías una interacción de correlación alta y positiva.

#### 4.2.2. Presentación de hipótesis específicas.

##### a) Prueba de hipótesis específica 1.

H1: Existe relación significativa entre la incorporación y la motivación laboral en el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.

H0: No existe relación significativa entre la incorporación y la motivación laboral en el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.

##### b) Nivel de decisión.

Si la significancia es  $< 0.05$ ; se rechaza hipótesis nula

Si la significancia es  $> 0.05$ ; se acepta hipótesis nula

##### c) Estadístico.

La prueba de la inferencia de los parámetros de hipótesis se realizó mediante el proceso estadístico no paramétrico de coeficiente de correlación de Rho Spearman.

##### d) Cálculos.

**Tabla 20.**

*Correlación significativa entre incorporación y la motivación laboral.*

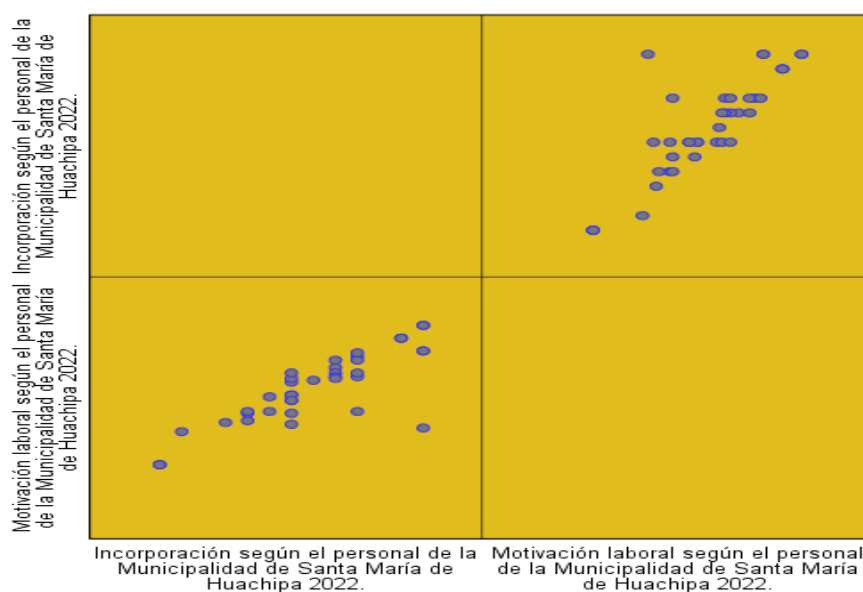
				Incorporación según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.	Motivación laboral según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.
Rho de Spearman	Incorporación según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.	según el	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	1,000	,809**
		de la		.	,000
		Santa N		39	39
		María de Huachipa 2022.			
	Motivación laboral según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.	según	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	,809**	1,000
		de la		,000	.
		Santa N		39	39
		María de Huachipa 2022.			

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



### Análisis de la inferencia:

Según la tabla 17, existe una correlación significativa de las variables de incorporación y la motivación laboral, el hallazgo de la correlación positiva alta de 0,809 y un P valor de  $0,000 < \alpha 0,05$  esperado para la conservación del estatus quo, según el indicador; se rechaza la hipótesis nula. Concluyendo que hay una dependencia de correlación significativa entre ambas variables de estudio, esta nos da un indicador que a mayor nivel de incorporación será mayor el indicador de motivación laboral o viceversa siempre y cuando no se descuida la incorporación en los trabajadores de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.



**Figura 14.** Matriz de la distribución de la correlación de la variable incorporación y la motivación laboral.

### Interpretación:

En el gráfico 14 de la matriz de la correlación se observa la evidencia estadística, Precisamente en la fila uno y columna dos la incorporación y la motivación laboral están correlacionados de forma dependientes y en la fila dos y columna uno existe en ambas teorías una interacción de correlación alta y positiva.

**a) Prueba de hipótesis específica 2.**

HI: Existe relación significativa entre capacitación-desarrollo y la motivación laboral en el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.

H0: No existe relación significativa entre capacitación-desarrollo y la motivación laboral en el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.

**b) Nivel de decisión.**

Si la significancia es  $< 0.05$ ; se rechaza hipótesis nula

Si la significancia es  $> 0.05$ ; se acepta hipótesis nula

**c) Estadístico.**

La prueba de la inferencia de los parámetros de hipótesis se realizó mediante el proceso estadístico no paramétrico de coeficiente de correlación de Rho Spearman.

**d) Cálculos.**

**Tabla 21.**

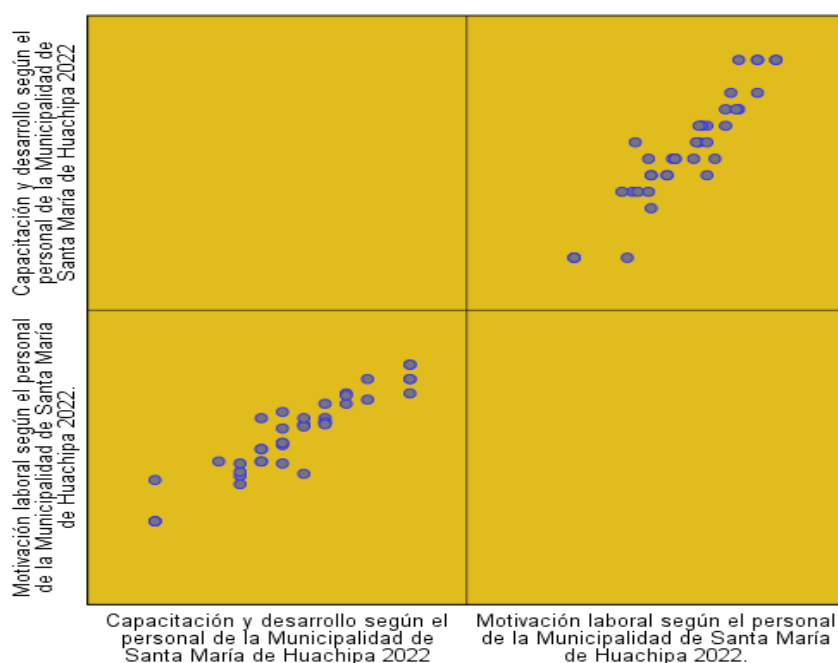
*Correlación significativa entre la capacitación - desarrollo y la motivación laboral.*

			Capacitación y desarrollo según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022	Motivación laboral según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.
Rho de Spearman	Capacitación y desarrollo según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 39	,916** ,000 39
	Motivación laboral según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,916** ,000 39	1,000 . 39

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

### Análisis de la inferencia:

Según la tabla 19, existe una correlación significativa de las variables de capacitación-desarrollo y la motivación laboral, el hallazgo de la correlación positiva alta de 0,916 y un P valor de 0,000 < a 0,05 esperado para la conservación del estatus quo, según el indicador; se rechaza la hipótesis nula. Concluyendo que hay una dependencia de correlación significativa entre ambas variables de estudio, esta nos da un indicador que a mayor nivel de capacitación-desarrollo será mayor el indicador de motivación laboral o viceversa siempre y cuando no se descuida la capacitación-desarrollo en los trabajadores de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.



**Figura 15.** Matriz de la distribución de la correlación de la Capacitación-desarrollo y la motivación laboral.

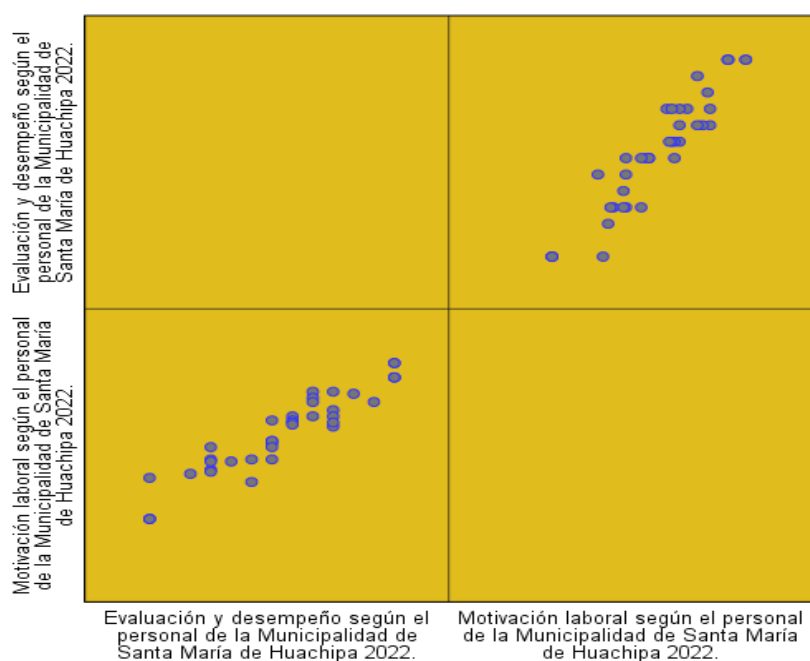
### Interpretación:

En el gráfico 15 de la matriz de la correlación se observa la evidencia estadística, precisamente en la fila uno y columna dos la capacitación-desarrollo y la motivación laboral están correlacionados de forma dependientes y en la fila dos y columna uno existe en ambas teorías una interacción de correlación alta y positiva.



## Análisis de la inferencia:

Según la tabla 20, existe una correlación significativa de las variables de evaluación de desempeño y la motivación laboral, el hallazgo de la correlación positiva alta de 0,938 y un P valor de 0,000 < a 0,05 esperado para la conservación del **estatus quo**, según el indicador; se rechaza la hipótesis nula. Concluyendo que hay una dependencia de correlación significativa entre ambas variables de estudio, esta nos da un indicador que a mayor nivel de Evaluación de desempeño será mayor el indicador de motivación laboral o viceversa siempre y cuando no se descuida la evaluación de desempeño en los trabajadores de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.



**Figura 16.** Matriz de la distribución de la correlación de Evaluación de desempeño y la motivación laboral.

## Interpretación:

En el gráfico 15 de la matriz de la correlación se observa la evidencia estadística, precisamente en la fila uno y columna dos la evaluación de desempeño y la motivación laboral están correlacionados de forma dependientes y en la fila dos y columna uno, existe en ambas teorías una interacción de correlación alta y positiva.

**a) Prueba de hipótesis específica 4.**

HI: Existe relación significativa entre los incentivos y la motivación laboral en el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.

H0: No existe relación significativa entre los incentivos y la motivación laboral en el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.

**b) Nivel de decisión.**

Si la significancia es  $< 0.05$ ; se rechaza hipótesis nula

Si la significancia es  $> 0.05$ ; se acepta hipótesis nula

**c) Estadístico.**

La prueba de la inferencia de los parámetros de hipótesis se realizó mediante el proceso estadístico no paramétrico de coeficiente de correlación de rho Spearman.

**d) Cálculos.**

**Tabla 23.**

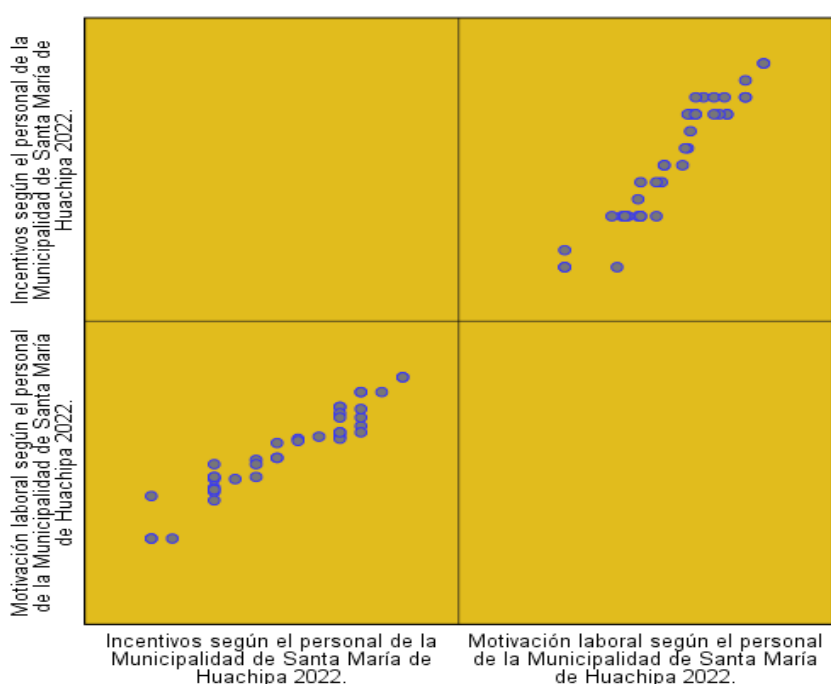
*Correlación significativa entre los incentivos y la motivación laboral.*

		Incentivos según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.	Motivación laboral según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.
Rho de Spearman	Incentivos según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.	1,000	,958**
	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	.	,000
	de N	39	39
	Motivación laboral según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.	,958**	1,000
	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	,000	.
	de N	39	39

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

### Análisis de la inferencia:

Según la tabla 21, existe una correlación significativa de las variables de incentivos y la motivación laboral, el hallazgo de la correlación positiva alta de 0,958 y un P valor de  $0,000 < a 0,05$  esperado para la conservación del estatus quo, según el indicador; se rechaza la hipótesis nula. Concluyendo que hay una dependencia de correlación significativa entre ambas variables de estudio, esta nos da un indicador que a mayor nivel de incentivos será mayor el indicador de motivación laboral o viceversa siempre y cuando no se descuida los incentivos en los trabajadores de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.



**Figura 17.** Matriz de la distribución de la correlación de incentivos y la motivación laboral.

### Interpretación:

En el gráfico 15 de la matriz de la correlación se observa la evidencia estadística, precisamente en la fila uno y columna dos la variable incentivos y motivación laboral están correlacionados de forma dependientes y en la fila dos y columna uno existe en ambas teorías una interacción de correlación alta y positiva.

## V. DISCUSIÓN

### 5.1. Análisis de discusión de resultados

El objetivo de la presente investigación fue conocer la relación entre gestión de recursos humanos y motivación laboral en los empleados administrativos de la Municipalidad de Santa María de Huachipa, 2022. Existe una correlación significativa de las variables de gestión de recursos humanos y la motivación laboral, el hallazgo de la correlación positiva alta de 0,842 y un P valor de  $0,000 < a 0,05$  esperado para la conservación del estatus quo, según el indicador; se rechaza la hipótesis nula. Concluyendo que hay una dependencia de correlación significativa entre ambas variables de estudio, esta nos da un indicador que a mayor nivel de gestión de recursos humanos será mayor el indicador de motivación laboral o viceversa siempre y cuando no se descuida la gestión de recursos humanos en los trabajadores de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.

Estos resultados guardan relación con lo que sostiene Rosas (2018). El autor concluye que existe relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la motivación laboral ( $\rho = 0,818$ ), la cual demostró una alta relación entre variables. Los resultados obtenidos confirman y validan el hallazgo con investigaciones encontradas por Santos (2018) que existe relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la motivación laboral ( $Rho = 0,686$ ), la cual demostró una alta relación entre variables, que concuerda con el trabajo de Giraldo (2018) realizó un estudio titulado “Motivación laboral y gestión de recursos humanos en la sede central del Gobierno Regional de Madre de Dios – 2018”, concluye que existe relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la motivación laboral ( $Rho = 0,347$ ), la cual demostró una baja relación entre variables. En tal sentido, bajo lo referido anteriormente y al analizar estos resultados, confirmamos que mientras mejor estructura se encuentre la gestión de recursos humanos de una organización que además sea aceptada por los empleados, mejor será la motivación laboral; produciendo niveles óptimos de compromiso por el trabajo que realizan los colaboradores de la Municipalidad Santa María de Huachipa.



De acuerdo con los hallazgos encontrados por otros investigadores en diferentes contextos, las variables de incorporación con motivación laboral, existe una correlación significativa, el hallazgo de la correlación positiva alta de 0,809 y un P valor de  $0,000 < a 0,05$  esperado para la conservación del *estatus quo*, según el indicador; se rechaza la hipótesis nula, concluyendo que hay una dependencia de correlación significativa entre ambas variables de estudio, esta nos da un indicador que a mayor nivel de incorporación será mayor el indicador de motivación laboral o viceversa siempre y cuando no se descuida la incorporación en los trabajadores de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022. Estos resultados son corroborados por Torres (2019), quien realizó un estudio titulado “Gestión del recurso humano y desempeño laboral de los trabajadores del servicio de urología hospital Policía Nacional del Perú Luis Nicacio Sáenz 2019”. El autor concluye que existe relación entre la gestión del recurso humano y el desempeño laboral ( $p < 0.01$ ,  $\rho = 0.491$ ); este resultado corrobora la importancia de la incorporación frente a la motivación laboral de acuerdo a los resultados obtenidos en esta investigación.

Otra trabajo de investigación realizada con variables relacionados a la presente investigación se tiene la tesis de Giraldo (2018), realizó un estudio titulado “Motivación laboral y gestión de recursos humanos en la sede central del Gobierno Regional de Madre de Dios – 2018” El autor concluye que existe relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la motivación laboral ( $\rho = 0,347$ ), la cual demostró relación entre variables, por la cual este trabajo corrobora la firmeza del presente trabajo de investigación realizado.

En contextos internacionales también se han realizado investigaciones relacionadas a las variables de estudio, como el trabajo realizado por Mullo (2020), realizó su estudio titulado “Modelo de gestión de talento humano basado en la motivación del personal para mejorar el desempeño laboral en la empresa Inplástico Naranjo Hernández y Compañía”- Ecuador, donde la muestra fue de 49 colaboradores, la técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Los resultados mostraron los principales factores de desmotivación y motivación que influyen en el desempeño, siendo estos la relación con el supervisor, el trabajo desafiante, y el reconocimiento por su labor.

Por cuanto existe una correlación significativa de las variables de capacitación-desarrollo y la motivación laboral, el hallazgo de la correlación positiva alta, en la cual los empleados demuestran que existe una capacitación de nuevas funciones brindada por la entidad, concurrente con León (2018), realizó su tesis titulada “Gestión del talento humano y la calidad de servicios en el Ministerio del Ambiente sede provincia de Napo” – Ecuador, dando a conocer el objetivo fue proponer una estrategia que permita mejorar la calidad del servicio en el Ministerio del Ambiente sede provincia de Napo, basada en la capacitación y la aplicación de indicadores de medición.

De acuerdo con los hallazgos encontrados por otros investigadores en diferentes contextos en mención de Palacios (2021), en su tesis titulada “La motivación y su influencia en la productividad de los colaboradores de la empresa Novartis de la ciudad de Guayaquil” en Ecuador; los resultados mostraron que el nivel de motivación es bajo (media= 2.71) y el nivel de productividad es regular (media = 3.00), las dimensiones con mayores problemas de motivación fueron necesidades de reconocimiento y necesidades de afiliación, a diferencia del presente trabajo de investigación que existe una correlación significativa de las variables de evaluación de desempeño y la motivación laboral, el hallazgo de la correlación positiva alta en la municipalidad de Santa María de Huachipa. Por otra parte Gordon (2018), realizó su tesis titulada: “La motivación laboral y su relación en el desempeño de los Empleados de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en la Ciudad de Ambato” – Ecuador; los resultados indicaron que el liderazgo es visible a veces en el equipo de trabajo (53%), no han recibido capacitaciones en los últimos dos años (60%), si existe respeto entre compañeros (63%), si existe tolerancia hacia las diferencias individuales (67%), si han recibido reconocimiento por su buen rendimiento laboral (51%); concurrente al presente trabajo de investigación de la variable, en la cual existe una correlación significativa de las variables de incentivos y la motivación laboral, el hallazgo de la correlación positiva alta de 0,958 y un P valor de 0,000 < a 0,05 esperado para la conservación del estatus quo, según el indicador; por la cual otorgar incentivos o reconocimiento a los trabajadores les genera un buen rendimiento laboral es significativo y el nivel es alto en la motivación laboral.

Los resultados de gestión de recursos humanos y motivación laboral en sus labores de los trabajadores de la Municipalidad Santa María de Huachipa está en un grado o nivel por mejorar, es decir, que no están en el nivel óptimo y deseado de tal forma que se pueda cumplir con las metas institucionales.

## **VI. CONCLUSIONES**

A continuación, de acuerdo con los objetivos planteados para esta investigación daremos a conocer las conclusiones que responden a las mismas.

En esta tesis se determinó el grado de relación que existe entre la gestión de recursos humanos con la motivación laboral es de nivel medio según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022, porque implementaban acciones de gestión en relación al crecimiento personal y profesional de los empleados.

- En esta tesis se determinó el grado de relación que existe entre incorporación y motivación laboral es de nivel medio según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022, porque no se han definido adecuadamente los perfiles de puestos de acuerdo a las actividades a designar.
- En esta tesis se ha determinado el grado de relación que existe entre capacitación-desarrollo y motivación laboral es de nivel medio según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022, porque en pocas situaciones se genera las capacitaciones por actualizaciones de funciones y normas del estado.
- En esta tesis se determinó el grado de relación que existe entre evaluación desempeño y motivación laboral es de nivel medio según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022, porque no hay un programa de evaluación definido por la entidad con un determinado periodo.
- En esta tesis se determinó el grado de relación que existe entre incentivos y motivación laboral de nivel alto según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022, porque los empleados encuentran reconocimientos por el buen trabajo realizado.

## **VII. RECOMENDACIONES**

- Se recomienda, a la Municipalidad Santa María de Huachipa a través de los órganos de apoyo de la gerencia de administración y sub gerencia de Recursos Humanos, fortificar la gestión de recursos humano y matener motivación laboral en pie a los resultados conseguidos en la investigación una gestión en relación al crecimiento personal en los servicios prestados por el personal de la entidad.
- Se recomienda a los empleados de la Municipalidad Santa María de Huachipa, administrar los mecanismos correspondientes que permiten una correcta convocatoria para la elección del personal competente, apto, que cuente con un perfil laboral acorde con la exigencia del puesto en el cuadro de asignaciones, de esta manera el cronograma debe ser cumplido en los plazos establecidos.
- Se recomienda a la Municipalidad de Santa María de Huachipa establecer, métodos de supervisión para la evaluación de desempeño, a través del cual se realice el seguimiento y control de las actividades que realizan los empleados, así como también verifique los resultados obtenidos para que puedan mejorar su desempeño, tomar decisiones acertadas y adecuadas con la finalidad de conseguir el éxito de la entidad.
- Se recomienda a la Municipalidad de Santa María de Huachipa, incentivar estímulos de reconocimiento simbólicos y económicos al mérito de su labor a través de oficios o resoluciones para que el empleado se sienta más comprometido con la entidad por la cual labora y se identifica.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ana A. (2019). Reclutamiento y selección de personal. Recuperado de: [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=63fIDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA5&dq=related:ODHN4MFstgEJ:scholar.google.com/&ots=4p8s2wFAG\\_&sig=yGDAbuQq7-vllPMleCMG\\_Vyips#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=63fIDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA5&dq=related:ODHN4MFstgEJ:scholar.google.com/&ots=4p8s2wFAG_&sig=yGDAbuQq7-vllPMleCMG_Vyips#v=onepage&q&f=false)
- Bustamante, A. (2017). Gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad Básica de Atención Primaria Gamarra, 2016. Tesis de maestría. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Lima-Perú. Recuperado de: <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/2181/TM%20AD-Rh%203883%20B1%-20Bustamante%20Castillo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Carlos, V., & López, M. (2017). La gestión de recursos humanos y su influencia en el bienestar de los trabajadores de la empresa Erre Dos S.A.C. de Arequipa 2017. Tesis. Universidad Nacional Agustín de Arequipa.
- Carrasco, S. (2017). Metodología de la investigación científica. (15ª ed.). Perú: Editorial San Marcos.
- Chiavenato, I. (2020) Gestión del Talento Humano. (5ta ed.). México: McGraw-Hill.
- Enríquez, F. (2017). La gestión de recursos humanos como valor agregado a la empresa en los empleados administrativos dirección general de administración Universidad Nacional De San Agustín - Arequipa – 2017. Tesis de Maestría. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Recuperado de: <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/4726/Rlenyfr.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Giraldo, P. (2018), Motivación Laboral y Gestión de Recursos Humanos en la Sede Central del Gobierno Regional de madre de Dios - 2018. Recuperado de: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/27485>
- Goyeneque, S. (2017). Diseño de estrategias de gestión de talento humano para las micro empresas del Municipio de Socha, Colombia. Tesis de

maestría. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.  
Recuperado de: <https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/001/2250/1/TGT-792.pdf>

Giraldo, D. (2018). Motivación Laboral y Gestión de Recursos Humanos en la Sede Central del Gobierno Regional de Madre de Dios – 2018. Recuperado de: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/27485>

Gordon, P. (2018). La Motivación laboral y su relación en el desempeño de los Empleados de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en la Ciudad de Ambato. Recuperado de: <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/28317>

Hernández, R. y Mendoza, P. (2018). Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. (1ª ed.). México: McGraw-Hill.

Huilcapi, M., Jácome, G. y Castro G. (2017). Motivación: las teorías y su relación en el ámbito empresarial. Revista Dominio de las ciencias. Vol. 3, núm. 2, marzo, 2017, pp. 311-333. Recuperado de: <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/index>

Koontz, H. & Weihrich, H. (2020). Elementos de Administración, Un enfoque internacional y de innovación. (1ª ed.). México: McGraw-Hill.

León, R. (2018). Gestión del talento humano y la calidad de servicios en el Ministerio del Ambiente sede provincia de Napo. Recuperado de: <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/27897>

Litano R. (2018). Perfil de puestos y el cumplimiento de metas laborales en la empresa constructora ATC EIRL, Lurín-Lima, 2018. Recuperado de: <file:///C:/Users/Usuario/Desktop/Tesis/Repositorios/Perfil%20de%20puesto/Litano%202018.pdf>

Mullo, E. (2020). Modelo de Gestión de Talento Humano basado en la motivación del personal para mejorar el desempeño laboral en la empresa Inplástico Naranjo Hernández y Compañía”. Tesis de maestría. Universidad Técnica de Cotopaxi. LATACUNGA - ECUADOR. Recuperado de: <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/7395/1/MUTC-000830.pdf>

- Muñoz, M. (2017). Gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina Nacional de Procesos Electorales, Lima, 2016. Tesis maestría. Universidad Cesar Vallejo. Lima - Perú. Recuperado de: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/6674/Mu%C3%B1oz\\_AME.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/6674/Mu%C3%B1oz_AME.pdf?sequence=1)
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J. y Romero, H. (2018). Metodología de la investigación: Cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis. 5ta edición. Colombia: Editorial de la U.
- Palacios, S. (2021). La motivación y su influencia en la productividad de los colaboradores de la empresa Novartis de la ciudad de Guayaquil-Ecuador. Recuperado de: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/16345>
- Prieto, C. y Quincho, L. (2021), Definiciones de gestionar y administrar. Universidad Nacional del Centro del Perú. Huancayo-Perú. Recuperado de: <https://www.studocu.com/pe/document/universidad-nacional-del-centro-del-peru/gestion-empresarial/definicion-de-administracion-y-gestion/18777971>
- Ramirez, J. y Angarita, S. (2020). Relación entre las prácticas de gestión de recurso humano y el éxito de los proyectos. Recuperado de: <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/9949/Ram%C3%ADrezJuan2020?sequence=1&isAllowed=y>
- Reyes, A. (2018). Administración de Empresas. México: Limusa S.A. Primera edición.
- Robbins, S. & Coulter, M. (2019). Fundamento de Administración. Edición global. (1ª ed.). México: Pearson-Prentice Hall
- Rosas, E. (2018). Gestión del talento humano y motivación laboral: caso gobierno regional pasco – 2017. Recuperado de: <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/823>
- Reaño E. (2019). Gestión del liderazgo y toma de decisiones en la Institución Educativa “Manuel Burga Puelles” de Jayanca, Lambayeque. Recuperado de: <file:///C:/Users/Usuario/Desktop/Tesis/Repositorios/Perfil%20de%20puesto/toma%20de%20desiciones.pdf>



- Santos, J. (2018). La Gestión del Talento Humano y la Motivación Laboral de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima 2017. Recuperado de: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/23862>
- Soto, J. (2017). Gestión del talento humano y motivación laboral según personal de la Unidad de Gestión Educativa Local 04, Lima 2016. Recuperado de: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/7189>
- Solis G. (2020). Estudio del reconocimiento no monetario según la perspectiva generacional y su impacto en la motivación laboral de los colaboradores del área administrativa de un grupo empresarial comercial de la ciudad de Guayaquil. Recuperado de: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/14480>
- Torres, C. (2019). Gestión del recurso humano y desempeño laboral de los trabajadores del servicio de urología hospital Policía Nacional del Perú Luis Nicacio Sáenz 2019. Recuperado de: <https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/6447>

## **ANEXOS**

## Anexo 1. Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	MARCO METODOLOGICO	TECNICAS E INSTRUMENTOS
<b>PROBLEMA GENERAL</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>HIPOTESIS GENERAL</b>	<b>VARIABLE 1</b>	<b>ENFOQUE:</b> Cuantitativo <b>TIPO:</b> Aplicado <b>NIVEL:</b> Correlacional <b>DISEÑO:</b> No experimental <b>POBLACION:</b> Está constituido por 39 empleados administrativos de la Municipalidad de Santa María de Huachipa <b>MUESTRA:</b> 39 empleados administrativos <b>Tipo:</b> Muestra no probabilística de tipo censal.	<b>Técnica:</b> Encuesta <b>Instrumento:</b> Cuestionario <b>ANALISIS DE DATOS</b> Se realizará mediante el software SPSS. <b>INFERENCIAL</b> Prueba estadística coeficiente de correlación de Spearman.
¿Cuál es el grado de relación que existe entre la gestión de recursos humanos con la motivación laboral según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022?	Determinar el grado de relación que existe entre la gestión de recursos humanos con la motivación laboral según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.	Existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos con la motivación laboral según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.	<b>Gestión de recursos humanos</b> Dimensiones 1. Incorporación 2. Capacitación y desarrollo 3. Evaluación desempeño 4. Incentivos		
<b>PROBLEMAS ESPECIFICOS</b>	<b>OBJETIVO ESPECIFICO</b>	<b>HIPOTESIS ESPECIFICA</b>	<b>VARIABLE 2</b>		
¿Cuál es el grado de relación que existe entre incorporación y motivación laboral según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022?	Determinar el grado de relación que existe entre incorporación y la motivación laboral según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.	Existe relación significativa entre incorporación y la motivación laboral según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.	<b>Motivación laboral</b> Dimensiones 1. Factores intrínsecos 2. Factores extrínsecos		
¿Cuál es el grado de relación que existe entre Capacitación-desarrollo y la motivación laboral según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022?	Determinar el grado de relación que existe entre Capacitación-desarrollo y la motivación laboral según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.	Existe relación significativa entre Capacitación-desarrollo y la motivación laboral según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.			

<p>¿Cuál es el grado de relación que existe entre la Evaluación de desempeño y la motivación laboral según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022?</p> <p>¿Cuál es el grado de relación que existe entre incentivos y la motivación laboral según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022?</p>	<p>relación que existe entre la Evaluación de desempeño y la motivación laboral según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.</p> <p>Determinar el grado de relación que existe entre incentivos y la motivación laboral según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022</p>	<p>Existe relación significativa entre la Evaluación de desempeño y la motivación laboral según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022.</p> <p>Existe relación significativa entre incentivos y la motivación laboral según el personal de la Municipalidad de Santa María de Huachipa 2022</p>			
---	---	--	--	--	--

## Anexo 2. Matriz de operacionalización

variables	Dimensiones	Indicadores	Preguntas	Escala de medición
Variable 1: Gestión de recursos humanos	Incorporación	Selección del empleado	1. ¿El empleado que trabaja es seleccionado de acuerdo a la necesidad del área?	Escala: Likert 5: Totalmente de acuerdo 4: De acuerdo 3: Parcialmente de acuerdo 2: En desacuerdo 1: Totalmente en desacuerdo
		Perfil	2. ¿El empleado cuenta con el perfil óptimo para el cargo que realiza?	
		Cuadro de asignaciones	3. ¿La disposición del empleado se hace en base al cuadro de asignaciones por puestos de trabajo?	
	Capacitación y desarrollo	Capacitación	4. ¿La capacitación del empleado se hace de acuerdo las necesidades de la organización?	
		Talleres	5. ¿En la capacitación del empleado se han realizado los talleres manejando recursos adecuados (ambiente, infraestructura, material de escritorio)?	
		Seguimiento y monitoreo	6. ¿Se hace seguimiento y monitoreo de los conocimientos adquiridos en las capacitaciones?	
	Evaluación desempeño	Criterios	7. ¿La evaluación se hace por un empleado capacitado, con un criterio alentador?	
		Evaluación	8. ¿La evaluación de desempeño se hace a todo el empleado de la organización?	
		Resultados	9. ¿Los resultados de la evaluación del empleado, son analizados en grupo para la toma de decisiones?	
	Incentivos	Reconocimiento	10. ¿Por el buen trabajo del empleado, se hace reconocimientos por escrito por el jefe de área?	
		Estímulos o incentivos	11. ¿Por el buen trabajo del empleado, hay estímulos o incentivos?	
		Promovido	12. ¿Por el buen trabajo del empleado, es promovido a un nivel superior jerárquico?	
Variable 2 : Motivación Laboral	Factores intrínsecos	Metas profesionales	1. ¿La motivación te ayuda a lograr las metas profesionales?	Escala: Likert 5: Siempre 4: Casi siempre 3: A veces 2: Casi nunca 1: Nunca
		Logro	2. ¿El lugar de trabajo brinda la opción de abrir y obtener logros deseados?	
		Éxito laboral	3. ¿La entidad concede reconocimientos por tu éxito laboral?	
		Reconocer	4. ¿Reconocer la tarea del empleado es una manera de alimentar su motivación?	
		Esfuerzo	5. ¿En cuanto al compromiso profesional el empleado se esfuerza constantemente para mejorar sus habilidades?	

Factores extrínsecos	Políticas de la institución.	6. ¿Las políticas de la institución facilitan para adoptar una mejor decisión para ayudar al logro profesional?
	Plan de carrera	7. ¿La entidad tiene como política realizar un plan de carrera para el progreso profesional del empleado?
	Horarios flexibles	8. ¿La entidad tiene como política implantar horarios flexibles que se acomoden a las necesidades del empleado?
	Supervisiones	9. ¿Las consecutivas supervisiones perturban la parte emocional del empleado?
	Mejorar	10. ¿El jefe se preocupa por mejorar consecutivamente el desarrollo de su empleado?
	Conoce las funciones	11. ¿El jefe conoce las funciones que el empleado hace para monitorear?
	Relaciones interpersonales	12. ¿Las relaciones interpersonales ayudan a formar equipos de trabajo dentro del departamento?
	Convivencia	13. ¿La interacción entre empleados ayudan a la convivencia armónica dentro de la organización?
	Habilidades sociales	14. ¿Las interacciones entre empleados ayudan a construir habilidades sociales?
	Ambiente de trabajo	15. ¿Cómo parte de las situaciones del trabajo existe un ambiente de trabajo saludable en la entidad?
	Condiciones laborales	16. ¿Las condiciones laborales que brinda la entidad están de acuerdo a la necesidad del empleado?
	Seguridad laboral	17. ¿La seguridad laboral es necesario para un buen desarrollo óptimo?
	Herramientas para la prevención de riesgos	18. ¿Cómo función de la seguridad laboral, cuentan con herramientas para la prevención de riesgos en la entidad?
Prácticas preventivas	19. ¿La entidad capacita al empleado para que empleen practicas preventivas de seguridad laboral?	

### Anexo 3. Instrumentos

#### CUESTIONARIO GESTION DE RECURSOS HUMANOS

Marque con una X la respuesta que considera correcta:

5: Totalmente de acuerdo

4: De acuerdo

3: Parcialmente de acuerdo

2: En desacuerdo

1: Totalmente en desacuerdo

Ítems	1	2	3	4	5
1. ¿El empleado que trabaja es seleccionado de acuerdo a la necesidad del área?					
2. ¿El empleado cuenta con el perfil óptimo para el cargo que realiza?					
3. ¿La disposición del empleado se hace en base al cuadro de asignaciones por puestos de trabajo?					
4. ¿La capacitación del empleado se hace de acuerdo las carencias de la organización?					
5. ¿En la capacitación del empleado se han realizado los talleres manejando recursos adecuados (ambiente, infraestructura, material de escritorio)?					
6. ¿Se hace seguimiento y monitoreo de los conocimientos adquiridos en las capacitaciones?					
7. ¿La evaluación se hace por un empleado capacitado, con un criterio alentador?					
8. ¿La evaluación de desempeño se hace a todo el empleado de la organización?					
9. ¿Los resultados de la evaluación del empleado, son analizados en grupo para la toma de decisiones?					
10. ¿Por el buen trabajo del empleado, se hace reconocimientos por escrito por el jefe de área?					
11. ¿Por el buen trabajo del empleado, hay estímulos o incentivos?					
12. ¿Por el buen trabajo del empleado, es promovido a un nivel superior jerárquico?					

## CUESTIONARIO MOTIVACIÓN LABORAL

Marque con una X la respuesta que considera correcta:

5: Siempre

4: Casi siempre

3: A veces

2: Casi nunca

1: Nunca

Ítems	1	2	3	4	5
1. ¿La motivación te ayuda a lograr las metas profesionales?					
2. ¿El lugar de trabajo brinda la opción de abrir y obtener logros deseados?					
3. ¿La entidad concede reconocimientos por tu éxito laboral?					
4. ¿Reconocer la tarea del empleado es una manera de alimentar su motivación?					
5. ¿En cuanto al compromiso profesional el empleado se esfuerza constantemente para mejorar sus habilidades?					
6. ¿Las políticas de la institución facilitan para elegir una mejor decisión para ayudar al logro profesional?					
7. ¿La entidad tiene como política realizar un plan de carrera para el progreso profesional del empleado?					
8. ¿La entidad tiene como política implantar horarios flexibles que se acomoden a las necesidades del empleado?					
9. ¿Las consecutivas supervisiones perturban la parte emocional del empleado?					
10. ¿El jefe se preocupa por mejorar consecutivamente el desarrollo de su empleado?					
11. ¿El jefe conoce las funciones que el empleado hace para monitorear?					
12. ¿Las relaciones interpersonales ayudan a formar equipos de trabajo dentro del departamento?					
13. ¿La interacción entre empleados ayudan a la convivencia armónica dentro de la organización?					
14. ¿Las interacciones entre empleados ayudan a construir habilidades sociales?					
15. ¿Cómo parte de las situaciones del trabajo existe un ambiente de trabajo saludable en la entidad?					
16. ¿Las condiciones laborales que brinda la entidad están de acuerdo a la necesidad del empleado?					
17. ¿La seguridad laboral es necesario para un buen desarrollo óptimo?					
18. ¿Cómo funciones de la seguridad laboral cuentan con herramientas para la prevención de riesgos en la entidad?					
19. ¿La entidad capacita al empleado para que empleen practicas preventivas de seguridad laboral?					



## Anexo 4. Validación de instrumentos

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LOS INSTRUMENTOS

Nº	Dimensiones / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Incorporación</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿El personal que trabaja es seleccionado de acuerdo a la necesidad del área?	X		X		X		
2	¿El empleado cuenta con el perfil óptimo para el cargo que realiza?	X		X		X		
3	¿La disposición del empleado se hace en base al cuadro de asignaciones por puestos de trabajo?	X		X		X		
	<b>Capacitación y desarrollo</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
4	¿La capacitación del empleado se hace de acuerdo las carencias de la organización?	X		X		X		
5	¿En la capacitación del empleado se han realizado los talleres manejando recursos adecuados (ambiente, infraestructura, material de escritorio)?	X		X		X		
6	¿Se hace seguimiento y monitoreo de los conocimientos adquiridos en las capacitaciones?.	X		X		X		
	<b>Evaluación desempeño</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿La evaluación se hace por un empleado capacitado, con un criterio alentador?	X		X		X		
8	¿La evaluación de desempeño se hace a todo el empleado de la organización?	X		X		X		
9	¿Los resultados de la evaluación del empleado, son analizados en grupo para la toma de decisiones?	X		X		X		
	<b>Incentivo</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
10	¿Por el buen trabajo del empleado, se hace reconocimientos por escrito por el jefe de área?	X		X		X		
11	¿Por el buen trabajo del empleado, hay estímulos o incentivos?	X		X		X		
12	¿Por el buen trabajo del empleado, es promovido a un nivel superior jerárquico?	X		X		X		

## VARIABLE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [ ]

No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg.:

**Teresa Giovanna Chirinos Gastelu.**

**DNI: 07971242**

**Especialidad del validador: Dra. En Educación - Metodóloga.**

**Lima, 03 de abril del 2022**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



---

Firma del Validador

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LOS INSTRUMENTOS

### VARIABLE MOTIVACIÓN LABORAL

Nº	Dimensiones / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Factores intrínsecos</b>							
1	¿La motivación te ayuda a lograr las metas profesionales?	X		X		X		
2	¿El lugar de trabajo brinda la opción de abrir y obtener logros deseados?	X		X		X		
3	¿La entidad concede reconocimientos por tu éxito laboral?	X		X		X		
4	¿Reconocer la tarea del empleado es una manera de alimentar su motivación?	X		X		X		
5	¿En cuanto al compromiso profesional el empleado se esfuerza constantemente para mejorar sus habilidades?	X		X		X		
	<b>Factores Extrínsecos</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
6	¿Las políticas de la institución facilitan para elegir una mejor decisión para ayudar al logro profesional?	X		X		X		
7	¿La entidad tiene como política realizar un plan de carrera para el progreso profesional del empleado?	X		X		X		
8	¿La entidad tiene como política implantar horarios flexibles que se acomoden a las necesidades del empleado?	X		X		X		
9	¿Las consecutivas supervisiones perturban la parte emocional del empleado?	X		X		X		
10	¿El jefe se preocupa por mejorar consecutivamente el desarrollo de su empleado?	X		X		X		
11	¿El jefe conoce las funciones que el empleado hace para monitorear?	X		X		X		
12	¿Las relaciones interpersonales ayudan a formar equipos de trabajo dentro del departamento?	X		X		X		
13	¿La interacción entre empleados ayudan a la convivencia armónica dentro de la organización?	X		X		X		
14	¿Las interacciones entre empleados ayudan a construir habilidades sociales?	X		X		X		
15	¿Cómo parte de las situaciones del trabajo existe un ambiente de trabajo saludable en la entidad?	X		X		X		
16	¿Las condiciones laborales que brinda la entidad están de acuerdo a la necesidad del empleado?	X		X		X		
17	¿La seguridad laboral es necesario para un buen desarrollo óptimo?	X		X		X		
18	¿Cómo funciones de la seguridad							

	laboral cuentan con herramientas para la prevención de riesgos en la entidad?	X		X		X		
19	¿La entidad capacita al empleado para que empleen practicas preventivas de seguridad laboral?	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA**

**Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ X ] Aplicable después de corregir [ ]**

**No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dra.**

**Teresa Giovanna Chirinos Gastelu**

**DNI: 07971242**

**Especialidad del validador: Dra. En Educación - Metodóloga**

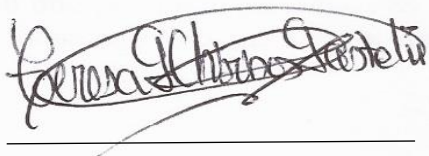
**Lima, 03 de abril del 2022**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



**Firma del Validador**

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LOS INSTRUMENTOS

### VARIABLE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Nº	Dimensiones / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Incorporación</b>							
1	¿El personal que trabaja es seleccionado de acuerdo a la necesidad del área?	X		X		X		
2	¿El empleado cuenta con el perfil óptimo para el cargo que realiza?	X		X		X		
3	¿La disposición del empleado se hace en base al cuadro de asignaciones por puestos de trabajo?	X		X		X		
	<b>Capacitación y desarrollo</b>							
4	¿La capacitación del empleado se hace de acuerdo las carencias de la organización?	X		X		X		
5	¿En la capacitación del empleado se han realizado los talleres manejando recursos adecuados (ambiente, infraestructura, material de escritorio)?	X		X		X		
6	¿Se hace seguimiento y monitoreo de los conocimientos adquiridos en las capacitaciones?.	X		X		X		
	<b>Evaluación desempeño</b>							
7	¿La evaluación se hace por un empleado capacitado, con un criterio alentador?	X		X		X		
8	¿La evaluación de desempeño se hace a todo el empleado de la organización?	X		X		X		
9	¿Los resultados de la evaluación del empleado, son analizados en grupo para la toma de decisiones?	X		X		X		
	<b>Incentivo</b>							
10	¿Por el buen trabajo del empleado, se hace reconocimientos por escrito por el jefe de área?	X		X		X		
11	¿Por el buen trabajo del empleado, hay estímulos o incentivos?	X		X		X		
12	¿Por el buen trabajo del empleado, es promovido a un nivel superior jerárquico?	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA**

**Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ X ] Aplicable después de corregir [ ]**

**No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg.: Dr.**

**Victor Hugo Duran Herrera**

**DNI: 15580451**

**Especialidad del validador: Dr. En Administración.**

**Lima, 03 de abril del 2022**

**<sup>1</sup>Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

**<sup>2</sup>Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

**<sup>3</sup>Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



**Firma del Validador**

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LOS INSTRUMENTOS

### VARIABLE MOTIVACIÓN LABORAL

Nº	Dimensiones / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Factores intrínsecos</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿La motivación te ayuda a lograr las metas profesionales?	X		X		X		
2	¿El lugar de trabajo brinda la opción de abrir y obtener logros deseados?	X		X		X		
3	¿La entidad concede reconocimientos por tu éxito laboral?	X		X		X		
4	¿Reconocer la tarea del empleado es una manera de alimentar su motivación?	X		X		X		
5	¿En cuanto al compromiso profesional el empleado se esfuerza constantemente para mejorar sus habilidades?	X		X		X		
	<b>Factores Extrínsecos</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
6	¿Las políticas de la institución facilitan para elegir una mejor decisión para ayudar al logro profesional?	X		X		X		
7	¿La entidad tiene como política realizar un plan de carrera para el progreso profesional del empleado?	X		X		X		
8	¿La entidad tiene como política implantar horarios flexibles que se acomoden a las necesidades del empleado?	X		X		X		
9	¿Las consecutivas supervisiones perturban la parte emocional del empleado?	X		X		X		
10	¿El jefe se preocupa por mejorar consecutivamente el desarrollo de su empleado?	X		X		X		
11	¿El jefe conoce las funciones que el empleado hace para monitorear?	X		X		X		
12	¿Las relaciones interpersonales ayudan a formar equipos de trabajo dentro del departamento?	X		X		X		
13	¿La interacción entre empleados ayudan a la convivencia armónica dentro de la organización?	X		X		X		
14	¿Las interacciones entre empleados ayudan a construir habilidades sociales?	X		X		X		
15	¿Cómo parte de las situaciones del trabajo existe un ambiente de trabajo saludable en la entidad?	X		X		X		
16	¿Las condiciones laborales que brinda la entidad están de acuerdo	X		X		X		

	a la necesidad del empleado?						
17	¿La seguridad laboral es necesario para un buen desarrollo óptimo?	X		X		X	
18	¿Cómo funciones de la seguridad laboral cuentan con herramientas para la prevención de riesgos en la entidad?	X		X		X	
19	¿Las relaciones interpersonales ayudan a formar equipos de trabajo dentro del departamento?	X		X		X	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA**

**Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ X ] Aplicable después de corregir [ ]**

**No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dr.**

**Víctor Hugo Duran Herrera**

**DNI: 15580451**

**Especialidad del validador: Dra. En Administración**

**Lima, 03 de abril del 2022**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



**Firma del Validado**



## Anexo 5. Matriz de datos

N° empleados	Gestión de recursos humanos											
	Incorporación			Capacitación y desarrollo			Evaluación desempeño			Incentivos		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	5	3	5	5	2	5	1	3	3	4	4	4
2	3	2	3	3	3	4	4	4	4	2	4	4
3	2	3	4	4	4	5	3	4	4	2	4	5
4	2	5	2	5	1	5	5	2	5	5	3	5
5	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4
6	3	4	3	2	3	3	4	3	4	4	3	3
7	4	3	4	3	3	5	2	5	4	2	4	4
8	4	4	4	2	4	4	4	3	4	2	4	5
9	3	4	4	2	5	5	3	5	5	5	4	4
10	3	5	2	5	3	5	4	5	3	5	4	4
11	5	3	5	2	5	3	5	3	3	4	4	3
12	3	2	3	3	3	4	3	4	2	4	3	4
13	4	3	4	5	4	5	4	4	4	2	4	4
14	3	5	5	5	5	4	5	5	5	3	5	5
15	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4
16	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3
17	4	3	3	3	5	3	5	5	4	4	3	4
18	5	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	5
19	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4
20	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
21	5	3	5	5	4	5	5	3	3	4	4	2
22	3	2	3	3	3	4	4	2	4	2	4	4
23	5	3	4	5	4	5	4	4	2	4	4	4
24	3	5	5	3	5	5	3	5	5	4	5	5
25	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4
26	3	4	3	2	3	3	4	2	4	4	3	3
27	4	3	3	3	5	5	5	5	4	3	4	4
28	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4
29	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5
30	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4	4
31	2	3	5	5	4	5	5	3	3	4	4	3
32	3	2	3	3	3	4	4	4	5	4	4	4
33	4	3	4	5	4	5	4	4	3	4	4	4
34	5	4	5	5	5	4	5	2	5	3	5	5
35	5	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4
36	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3
37	4	3	3	3	5	4	5	5	4	3	4	4
38	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4
39	4	4	2	5	4	5	5	4	5	3	3	5

N° empleados	Motivación laboral																			
	Factores intrínsecos					Factores extrínsecos														
	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
1	4	3	5	3	5	3	5	5	2	5	1	3	3	4	4	4	2	4	5	
2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	4	2	4	4	3	3	3	
3	4	4	5	4	2	3	4	4	4	5	3	4	4	2	4	4	3	4	4	
4	5	2	5	5	1	5	2	5	1	5	5	2	5	5	3	5	5	4	5	
5	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	
6	4	4	2	4	3	4	3	2	3	3	4	3	4	4	3	3	5	3	5	
7	4	3	4	2	4	3	4	3	3	5	2	5	4	2	4	4	3	4	4	
8	4	4	3	4	3	4	4	2	4	4	4	3	4	2	4	4	4	3	5	
9	4	5	2	4	3	4	4	2	5	5	3	5	5	5	4	4	5	5	5	
10	4	4	5	3	4	5	2	5	3	5	4	5	3	5	4	4	2	5	4	
11	4	3	5	5	5	3	5	2	5	3	5	3	3	4	4	3	4	4	5	
12	4	3	2	3	3	2	3	3	3	4	3	4	2	4	3	4	3	3	3	
13	4	4	5	4	4	3	4	5	4	5	4	4	4	2	4	4	2	4	4	
14	3	5	3	5	2	5	5	5	5	4	5	5	5	3	5	5	5	3	5	
15	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	
16	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	5	5	5	
17	2	3	4	4	4	3	3	3	5	3	5	5	4	4	3	4	3	4	4	
18	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	5	5	
19	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	
20	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	
21	2	3	5	2	5	3	5	5	4	5	5	3	3	4	4	2	4	4	5	
22	4	3	2	3	3	2	3	3	3	4	4	2	4	2	4	4	3	3	3	
23	4	4	5	4	4	3	4	5	4	5	4	4	2	4	4	4	3	4	4	
24	5	3	5	5	3	5	5	3	5	5	3	5	5	4	5	5	2	5	5	
25	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	
26	3	4	4	4	3	4	3	2	3	3	4	2	4	4	3	3	5	3	5	
27	4	3	4	4	4	3	3	3	5	5	5	5	4	3	4	4	2	4	4	
28	4	4	3	4	2	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	5	5	
29	3	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	
30	4	4	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	
31	4	3	5	5	5	3	5	5	4	5	5	3	3	4	4	3	4	4	5	
32	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	5	4	4	4	3	3	3	
33	4	4	5	4	4	3	4	5	4	5	4	4	3	4	4	4	2	4	4	
34	3	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	2	5	3	5	5	5	3	5	
35	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	
36	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	5	5	5	
37	4	3	4	4	4	3	3	3	5	4	5	5	4	3	4	4	4	2	4	
38	5	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	5	5	
39	4	5	5	4	3	4	4	5	5	3	5	4	5	3	4	4	5	3	5	

## **Anexo 6. Propuesta de valor**

En la Municipalidad Santa María de Huachipa, se ha detectado, a través de la investigación de Gestión de Recursos Humanos, en la cual existe no promedio medio, que será detalladas, de la tal forma se detalla consigo variados beneficios que se pueden efectuar en la Municipalidad Santa María de Huachipa como, por ejemplo:

### **Comunicación entre las diferentes áreas**

Si bien la entidad genera instancias de comunicación, mediante medios digitales de procedimientos administrativos (SIGA, SIAF donde descargan diarias y/o semanal su programación o requerimientos) y físicos (afiches, circulares o periódico mural en el trabajo), el empleado no conlleva un buen seguimiento, de todas las actividades que están pendientes o en curso. Se sugiere que, en la misma programación, salga detallado los requerimientos pendientes con una determinada fecha límite en la cual se deba responder o continuar el proceso.

### **Prestar atención a las necesidades de los empleados**

Existe determinadas áreas para las quejas de los administrados de la Municipalidad de Santa María de Huachipa, pero solo una en RRHH para los empleados, donde el subgerente de RRHH en coordinación con el Administrador escucha todas las sugerencias de los empleados o necesidades, pero ellos sienten que no se les presta mucha atención por algunos detalles que suceden en el trabajo o cuando tienen una idea de coordinación pero no todos están conformes, por que velan más por su área que por una coordinación mutua para que se puedan beneficiar en conjunto. Ante ello se sugiere crear una a la parte administrativa, con el fin que resuelva las inquietudes de las diferentes áreas, y no se pierda las sugerencias, y de esta forma ambas partes serian beneficiadas, apoyándose mutuamente con el objetivo que avancen adecuadamente, y exista un mejor crecimiento tanto en la entidad.

## **Remuneraciones y Beneficios**

La entidad realiza una remuneración de acuerdo al puesto que ocupan sus empleados, de la cual los empleados sienten que es injusta, debido a que existe varios tipos de contratación en la cual algunos tienen más beneficios que otros, lo que genera inestabilidad en el salario. Para ello la entidad debería realizar una metodología establecida, por la cual tratar de que la mayoría tenga salarios similares sin la necesidad de que el tipo de contrato influya o inestabilice el tema salarial en los empleados.

## **Capacitación**

Si bien la entidad se preocupa por capacitar a sus empleados cada cierto periodo de tiempo, en la cual es pertinente a cada área respectiva según el interés del jefe inmediato; ésta no tiene desarrollado para todas las áreas de la Municipalidad, solo tiene desarrollado su capacitación de acuerdo a la necesidad que se realice en el momento para el área administrativa. Ante ello se sugiere que no exista muchos retrasos para el respectivo ascenso con distintos requerimientos a ocupar, por la cual el empleado estará dispuesto a realizar diferentes capacitaciones, que esté dispuesto a cursales. En primera instancia, la entidad realiza el reclutamiento interno de acuerdo a las necesidades, pero una vez contratados para ser ascendidos deberían tomar las capacitaciones brindadas por la Municipalidad para ocupar un cargo mayor.