



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA



**MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES
PÚBLICOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL
DE SAN ROMÁN, 2024**

TESIS PRESENTADA POR:

Bach. MARILI EMMA QUISPE LUJANO

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

JULIACA – PERÚ

2025



UNIVERSIDAD ANDINA

NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

**MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES
PÚBLICOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL
DE SAN ROMÁN, 2024**

TESIS PRESENTADA POR:

Bach. MARILI EMMA QUISPE LUJANO

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

APROBADA POR EL JURADO REVISOR:

PRESIDENTE

:

Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI

PRIMER MIEMBRO

:

Mg. PERCY GONZALO PUMA PUMA

SEGUNDO MIEMBRO

:

Dr. ROBBINS FLORES AGUILAR

ASESOR DE TESIS

:

Dr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909-UNESCO)

**RESOLUCIÓN N°352-2025-D-FCA-UANCV-J**

Juliaca, 24 de noviembre de 2025

VISTOS:

El Expediente N° 11783, presentado por **MARILI EMMA QUISPE LUJANO**, quien solicita nominación de jurados, fecha y hora de sustentación y defensa de la tesis titulado: **MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, 2024**; conducente para optar el Título profesional de Licenciado(a) en **Administración y Gestión Pública**, que fue revisada por el Director de la Unidad de Investigación y el Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de **Administración y Gestión Pública**.

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con el artículo 8°, numeral b) del Reglamento General de Grados y Títulos de la UANCV vigente, es procedente acceder a la petición del interesado.

Que, al haber cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Y estando, la opinión favorable del Director de la Unidad de Investigación y el Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas, y las atribuciones que confiere el artículo 28° del Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. – DECLARAR APTO para la sustentación presencial del informe Final de la investigación (borrador de Tesis), del (la) bachiller: **MARILI EMMA QUISPE LUJANO**, para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Gestión Pública**, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTICULO SEGUNDO. – NOMINAR JURADOS para la sustentación presencial y defensa de la tesis a los siguientes docentes ordinarios:

- * PRESIDENTE : Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
- * 1er. MIEMBRO : Mg. PERCY GONZALO PUMA PUMA
- * 2do. MIEMBRO : Dr. ROBBINS FLORES AGUILAR
- * ASESOR DE TESIS : Dr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS

ARTICULO TERCERO. – PROGRAMAR FECHA Y HORA de sustentación como se detalla:

- * Lugar : salón de Grados y Títulos
- * Fecha : miércoles, 26 de noviembre de 2025
- * Hora : 11:00 a.m

ARTICULO CUARTO. – DISPONER que la comisión de Grados y Títulos de la Facultad, Secretaría Académica, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, comuníquese y archívese.

DISTRIBUCIÓN:

- Unid. Inv. (1)
- Jurados (3)
- Interesado (1)
- Asesor de Tesis (1)
- Archivo FCA (1)



UNIVERSIDAD ANDINA
"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
DECANATO
Dr. Leopoldo W. Condori Cari
DECANO (e)
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



RESOLUCIÓN N° 517-2025-UI-FCA-UANCV-J

Juliaca, 12 de **setiembre** 2025

VISTOS:

El Expediente: **2025-000262** de fecha 09 de enero de 2025, del **Bach. MARILI EMMA QUISPE LUJANO**, quien solicita Revisión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) y el **Anexo (04 o 05) "Ficha de Opinión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis)"** que fue revisada por el Comité de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de **Administración y Gestión Pública**.

CONSIDERANDO:

Que, las Unidades de Investigación son unidades académicas que agrupan a docentes y estudiantes de diversas disciplinas, en razón del desarrollo de investigación científica, tecnológica y humanista de acuerdo al Estatuto Universitario Modificado 2020 de nuestra primera Casa Superior de Estudios.

Que, el (la) **Bach. MARILI EMMA QUISPE LUJANO**, quien solicita la revisión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) del tema titulado: **MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, 2024**; conducente para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Gestión Pública**.

Que, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Que, el Comité de Investigación emitió su opinión favorable al Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis).

Que, el Director de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de Administración y Gestión Pública, corroboró el asesoramiento en el Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) del ASESOR **Dr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS**.

Estando, la opinión favorable del comité de Investigación, en concordancia con el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R, de conformidad a lo que establece la Ley Universitaria N° 30220, Ley de Creación de la UANCV N° 23738 y Modificatoria N° 24661 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. - APROBAR Y AUTORIZAR EL INFORME FINAL DE LA INVESTIGACIÓN (BORRADOR DE TESIS), para la **REVISIÓN DE SIMILITUD TURNITIN**, del tema titulado: **MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, 2024**; correspondiente a la Línea de Investigación **ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909-UNESCO)** presentado por el (la) **Bach. MARILI EMMA QUISPE LUJANO**, para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Gestión Pública**, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTÍCULO SEGUNDO. - RATIFICAR, como **ASESOR** al **Dr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS**.

ARTÍCULO TERCERO.- DISPONER, que la facultad, secretarías académicas y administrativas, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese.

DISTRIBUCIÓN:

- Decanatura
- Interesado (1)

Archivado (1)
RUC



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

Dr. Roberto Pavé Catayehuanca
DIRECTOR
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



RESOLUCIÓN N° 669-2024-UI-FCA-UANCV-J

Juliaca, 06 de diciembre 2024

VISTOS:

El Expediente: **2024-CU-14593** de fecha 10 de octubre de 2024, el cual solicita Revisión de propuesta de Investigación y el **Anexo (02 o 03) "Ficha de Opinión de la Propuesta de Investigación"** que fue revisada por el Comité de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de **Administración y Gestión Pública**.

CONSIDERANDO:

Que, las Unidades de Investigación son unidades académicas que agrupan a docentes y estudiantes de diversas disciplinas, en razón del desarrollo de investigación científica, tecnológica y humanista de acuerdo al Estatuto Universitario Modificado 2020 de nuestra primera Casa Superior de Estudios.

Que, el (la) **Bach. MARILI EMMA QUISPE LUJANO**, quien solicita la revisión y aprobación de la Propuesta de Investigación de **Título: MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, 2024**; conducente para optar el Título profesional de Licenciado(a) en **Administración y Gestión Pública**.

Que, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Que, el Comité de Investigación emitió su opinión favorable a la Propuesta de Investigación.

Que, el Director de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de Administración y Gestión Pública, corroboró la propuesta del ASESOR **Dr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS**, quien debe ser acreditado y facultado para orientar y ayudar al asesorado en el proceso de elaboración del trabajo de investigación (Tesis).

Estando, la opinión favorable del comité de Investigación, en concordancia con el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R, de conformidad a lo que establece la Ley Universitaria N° 30220, Ley de Creación de la UANCV N° 23738 y Modificatoria N° 24661 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO.- APROBAR Y AUTORIZAR LA EJECUCIÓN DE LA PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN, titulado: **MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, 2024**; correspondiente a la Línea de Investigación **ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909-UNESCO)** presentado por el (la) **Bach. MARILI EMMA QUISPE LUJANO**, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTÍCULO SEGUNDO.- RECONOCER, como **ASESOR DE INVESTIGACIÓN** al (a la) **Dr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS**.

ARTÍCULO TERCERO.- DISPONER que la facultad, secretarías académicas y administrativas, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese.

DISTRIBUCIÓN:

- Decanatura
- Interesado (1)
- Archivo FCA (1)
- SLAP/



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

Dr. Sc. S. L. Hermaco Aguilar Pinto
DIRECTOR
UNID. INVESTIGACIÓN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



MARILI EMMA QUISPE LUJANO

MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN RO...

 TESIS DE PREGRADO

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid::13016:585350126

Fecha de entrega

1 may 2026, 13:23 GMT-5

Fecha de descarga

1 may 2026, 15:04 GMT-5

Nombre del archivo

T036_70056210_T.docx

Tamaño del archivo

10.3 MB

117 páginas

29.271 palabras

142.705 caracteres



13% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Fuentes principales

- 10%  Fuentes de Internet
- 5%  Publicaciones
- 10%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.



Título de la tesis	
MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, 2024	
Datos de autor	
Nombres y Apellidos	MARILI EMMA QUISPE LUJANO
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	70056210
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0000-7630-9854
Datos de asesor	
Nombres y Apellidos	ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	02413103
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0001-8602-3219
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y Apellidos	LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02389341
Miembro del jurado 1	
Nombres y Apellidos	PERCY GONZALO PUMA PUMA
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02374215
Miembro del jurado 2	
Nombres y Apellidos	ROBBINS FLORES AGUILAR
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02426851



Línea de investigación	Administración pública (5909 – Unesco)
Grupo de investigación	No aplica
Agencia de financiamiento	Ninguno
Ubicación geográfica de la investigación	País: Perú Departamento: Puno Provincia: San Román Distrito: Juliaca Latitud: 15°29'27"15 Longitud: 70°07'37"70 Altitud: 3,824 m s.n.m. https://www.google.com/maps/place/Municipalidad+Provincial+San+Roman+Juliaca/@-15.4937194,-70.136863,349m/data=!3m2!1e3!4b1!4m6!3m5!1s0x9167f3e676ad9759:0xded8b17518f6f144!8m2!3d-15.493722!4d-70.1355755!16s%2Fg%2F11clyyg6wy!5m2!1e1!1e4?entry=ttu&g_ep=EgoyMDI1MTEyMy4xIKXMDSoA SAFQAw%3D%3D 
Año o rango de años en que se realizó la investigación	Diciembre 2024 – Noviembre 2025
URL de disciplinas OCDE https://concytec-pe.github.io/Peru-CRIS/vocabularios/ocde_ford.html - Librería	Ciencias sociales https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.00.00 Administración http://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04 Administración pública https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.02



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
Dr. Roberto Payé Colquehuanca
DIRECTOR
UNID INVESTIGACION CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo MARILI EMMA QUISPE LUJANO, identificado con DNI

Nro. 70056210, en mi condición de egresado de:

☒ **Escuela Profesional**

☐ **Programa de Segunda Especialidad,**

☐ **Programa de Maestría o Doctorado**

ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

informo que he elaborado el/la ☒ **Tesis** o ☐ **Trabajo de Investigación**, ☐ **Trabajo Académico**
denominada:

MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS EN
LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, 2024

Asesorado por: Dr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS

Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y **no existe plagio/copia** de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

El incumplimiento de lo declarado da lugar a responsabilidad del declarante, en consecuencia; a través del presente documento asumo frente a terceros, la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

Juliaca 18 de DICIEMBRE del 2025

Firma del Asesor
(obligatoria)

Firma del Estudiante
(obligatoria)



Huella



DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi padre Sócrates a mi madre Armida y a mis hermanas, amigos por motivarme y brindar todo su apoyo, esto fue posible gracias a ustedes.



AGRADECIMIENTO

Agradezco a nuestro señor y a mi familia porque ellos son la fuerza que me impulsa a preservar y completar con éxito esta fase de mi vida, por brindarme ese apoyo de aliento que me dio la fortaleza de seguir adelante.



ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTO.....	ii
ÍNDICE GENERAL.....	iii
ÍNDICE DE TABLAS.....	vi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT.....	ix
INTRODUCCIÓN.....	x

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema.....	12
1.2. Delimitación de la investigación.....	14
1.3. Formulación del problema.....	18
1.3.1. Problema general.....	18
1.3.2. Problemas específicos.....	18
1.4. Justificación de estudio.....	19

CAPÍTULO II

OBJETIVOS

2.1. Objetivo general.....	21
2.2. Objetivos específicos.....	21

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1. Antecedentes de la investigación.....	22
--	----



3.1.1. A nivel internacional	22
3.1.2. A nivel nacional	24
3.1.3. A nivel local	26
3.2. Marco Teórico	28
3.2.1 Motivación	28
3.2.2 Desempeño laboral	35
3.3. Marco conceptual	44

CAPÍTULO IV

HIPÓTESIS

4.1 Hipótesis general	65
4.2 Hipótesis específicas	65
4.3 Operacionalización de las variables	66

CAPÍTULO V

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

5.1 Enfoque de la investigación	67
5.2 Método de la investigación	67
5.3 Tipo de investigación	68
5.4 Nivel de investigación	68
5.5 Diseño de investigación	68
5.6 Población y muestra	69
5.7 Técnicas e instrumentos de recolección de información	70
5.8 Confiabilidad y validez del instrumento	70
5.8.1 Validación de los instrumentos	70
5.8.2 Confiabilidad de los instrumentos	70
5.9 Procedimiento de tratamiento de datos	70



5.10	Diseño de contrastación de hipótesis	70
------	--	----

CAPÍTULO VI

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

6.1	Test de normalidad.....	74
6.2	Objetivo general: Relación entre la motivación y el desempeño laboral.....	75
6.3	Resultado específico 1: Relación entre la necesidad de logro y desempeño laboral .	77
6.4	Objetivo específico 2: Relación entre la necesidad de poder y desempeño laboral...	79
6.5	Objetivo específico 3: Relación entre la necesidad de afiliación y desempeño laboral.....	80
6.6	Discusión.....	82
CONCLUSIONES.....		84
RECOMENDACIONES		85
REFERENCIAS		87
ANEXOS.....		94
Anexo 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA		95
Anexo 2: BASE DE DATOS		96
Anexo 3. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN		101
Anexo 4. VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO		104
Anexo 5. RECOJO DE EVIDENCIAS		105



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variables.....	66
Tabla 2 Contrastación de hipótesis sobre la motivación y el desempeño laboral de los servidores públicos	71
Tabla 3 Contrastación de hipótesis sobre la dimensión de logro y desempeño laboral	72
Tabla 4 Contrastación de hipótesis sobre la dimensión de poder y desempeño laboral.....	72
Tabla 5 Contrastación de hipótesis sobre la dimensión de afiliación y desempeño laboral.....	73
Tabla 6 Test de normalidad Kolmogorov–Smirnov para las variables	75
Tabla 7 Relación entre la dimensión motivación - desempeño laboral.....	76
Tabla 8 Relación entre la dimensión logro y desempeño laboral.....	77
Tabla 9 Relación entre la dimensión de poder y desempeño laboral	79
Tabla 10 Relación entre la dimensión de afiliación y desempeño laboral	81



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Motivación y el desempeño laboral	76
Figura 2 Necesidad de logro y el desempeño laboral	78
Figura 3 Necesidad de poder y el desempeño laboral	79
Figura 4 Necesidad de afiliación y el desempeño laboral	81



RESUMEN

El objetivo principal es determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de San Román, 2024; cuya metodología de investigación tiene de alcance no experimental, cuantitativo, correlacional y para eso la técnica de obtención de datos utilizada fue la encuesta. Donde los resultados nos muestran una relación positiva moderada entre la motivación y el desempeño laboral de los servidores públicos, reflejada en un coeficiente Rho de Spearman de 0,614. Este valor evidencia una correlación significativa, indicando que la motivación influye de manera relevante en el desempeño laboral. Mediante la prueba Tau-b de Kendall arrojó un valor de 0,423 con un nivel de significancia de 0,000, reforzando la hipótesis alterna; en ese sentido los resultados señalan que las dimensiones de la motivación se relacionan de manera directa y significativa con el desempeño laboral en los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de San Román.

Palabras clave: Administración pública, Clima organizacional, Gestión del talento humano, Sector público.



ABSTRACT

The main objective is to determine the relationship between motivation and job performance of public servants in the Provincial Municipality of San Román, 2024. The research methodology is non-experimental, quantitative, and correlational. The data collection technique used was a survey. The results show a moderately positive relationship between motivation and job performance of public servants, reflected in a Spearman's Rho coefficient of 0.614. This value shows a significant correlation, indicating that motivation significantly influences job performance. Kendall's Tau-b test yielded a value of 0.423 with a significance level of 0.000, reinforcing the alternative hypothesis. In this sense, the results indicate that the dimensions of motivation are directly and significantly related to job performance among public servants in the Provincial Municipality of San Román.

Keywords: Public Administration, Organizational Climate, Human Talent Management, Public Sector.

.



INTRODUCCIÓN

La motivación como el desempeño laboral son dos conceptos fundamentales en el contexto de la administración pública, teniendo en cuenta que la motivación está relacionada a los factores que impulsan a los individuos a actuar y trabajar con dedicación para lograr los objetivos, mientras que el desempeño laboral va relacionado con la eficacia y eficiencia con la que se llevan a cabo las tareas asignadas. La interrelación entre estos dos elementos ha sido objeto de estudio en diferentes investigaciones, que han demostrado que un aumento de la motivación puede llevar a una mejora significativa en el desempeño laboral (Agüero & Dávila, 2021; Dolores et al., 2023; Zapata et al., 2023).

Basándonos en el contexto de la Municipalidad Provincial de San Román, es necesario conocer cómo los factores motivacionales impactan el desempeño de los servidores públicos y considerando que el clima organizacional juega un papel correlacionado positivamente con el desempeño laboral, ya que la evidencia nos muestra (Barboza, 2021; Chagray et al., 2020; Cossio, 2022) que situaciones tales como: circunstancias de comunicación o actitudes proactivas son aspectos que contribuyen a un buen ambiente de trabajo.

Asimismo, la satisfacción laboral y el reconocimiento desempeñan un papel fundamental como factores motivadores que influyen en el desempeño de los empleados. (Agüero & Dávila, 2021; Baltazar et al., 2022; Sánchez & Muñoz, 2023). En la situación de los trabajadores del sector público, la percepción de justicia sobre la atención hacia los empleados y las perspectivas de progreso profesional, se presentan elementos que pueden aumentar la motivación y mejorar el desempeño (Ramírez et al., 2023). Por lo tanto, es esencial que la investigación identifique factores motivacionales específicos que afectan a los servidores públicos, con el fin de proponer estrategias que optimicen tanto la motivación como el desempeño laboral.



La presente tesis propone determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de San Román en 2024 a través de un enfoque cuantitativo, se buscó establecer cómo las variables motivacionales van relacionadas con el rendimiento de los empleados, contribuyendo así a el fortalecimiento de la administración pública y al cumplimiento de las metas de la institución.

El informe de la investigación está organizado en cuatro capítulos, conforme a lo establecido en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, según se describe a continuación:

El en Capítulo I aborda la situación problemática, describiéndola y estableciendo los problemas generales y específicos y la respectiva justificación.

En el Capítulo II están los objetivos que es la finalidad de la tesis.

En el Capítulo III, se desarrolla los antecedentes de la investigación, así como también las teorías que fundamentan el estudio y el marco conceptual.

Dentro del Capítulo IV, están las hipótesis que son las supuestas respuestas a los objetivos del estudio.

En el Capítulo V se desarrolla la metodología de la investigación, donde corresponde a la descripción del tipo, nivel y diseño del estudio, así como la población y la muestra, así como las técnicas e instrumentos para la recolección de datos y el diseño para la contratación de las hipótesis.

En el Capítulo VI están los resultados de la investigación, incluyendo el análisis estadístico descriptivo e inferencial, acompañado de la interpretación de los resultados obtenidos en cada prueba estadística. Además, con los apartados complementarios se incorporan las conclusiones, las recomendaciones, las referencias y los anexos.



CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

La situación problemática en esta investigación nace a raíz de comprender el vínculo entre la motivación y el desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de San Román, considerando que la motivación de los empleados en el sector público es un factor crucial para el logro de un desempeño óptimo en sus funciones. Sin embargo, diversos estudios han señalado que los servidores públicos enfrentan múltiples retos que afectan su motivación y su rendimiento laboral, entre estos desafíos se encuentran la falta de incentivos, el escaso reconocimiento de sus esfuerzos y un ambiente laboral que no siempre favorece su desarrollo profesional (Cortez et al., 2021; Madero et al., 2021).

De acuerdo a Lumbreras et al., (2019); Ramírez et al., (2023) la pandemia de COVID-19 ha exacerbado estas problemáticas, generando un aumento en los niveles de estrés y agotamiento emocional entre los servidores públicos y la presión por cumplir con las demandas laborales en un contexto de crisis ha llevado a muchos a experimentar el síndrome de burnout, lo que a su vez impacta negativamente en su desempeño (Cortez et al., 2021; Mallma, 2023). Además, la falta de capacitación y el mal liderazgo han sido identificados como factores que contribuyen a un entorno laboral desfavorable, donde los servidores públicos sienten que sus esfuerzos no son valorados según (Lumbreras et al.,

2019), el cual se refleja en una disminución de la motivación, que lleva a un bajo rendimiento laboral y en una menor calidad en la atención a los ciudadanos.

Asimismo, Bayser (2022) la perspectiva de injusticia La ausencia de claridad en la administración pública son aspectos que generan desconfianza y desmotivación entre los servidores públicos; además, la percepción de que su trabajo no tiene un impacto positivo en la comunidad, sumada a la escasa remuneración y a la inestabilidad laboral, contribuye a un clima organizacional desfavorable que llega a afectar la motivación y el compromiso de los empleados (Cossio, 2022). Por lo tanto, es fundamental investigar cómo estos factores entre sí, con el fin de proponer estrategias que mejoren su situación laboral y en consecuencia, el servicio que brindan a la población.

La calidad de vida laboral Contribuye de manera crucial en esta situación problemática debido a que se han demostrado que un espacio laboral saludable y positivo influye significativamente en la motivación y el desempeño de los empleados (Ceballos et al., 2019). no obstante, en la Municipalidad Provincial de San Román, las condiciones laborales no siempre son óptimas, que se refleja en una disminución en la satisfacción laboral y en el desempeño (Vargas & Vertiz, 2023); es así que la carencia de recursos, la cantidad de tareas asignadas excesiva y la escasa comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos son factores que pueden contribuir a un ambiente laboral poco motivador.

Además, la cultura organizacional dentro de la comuna provincial puede estar afectando la motivación y el rendimiento de los trabajadores del sector público, tomando en cuenta que un entorno organizacional negativo, caracterizado por la falta de confianza, comunicación deficiente y escasa participación de los empleados en la toma de decisiones, lleva a una disminución en la motivación de acuerdo a (Panduro & Casas, 2022). La promoción de un clima organizacional positivo es esencial para fomentar una mejor atención a los ciudadanos y un mayor cumplimiento de los objetivos institucionales.

Finalmente, es importante destacar que la motivación laboral depende de factores intrínsecos, como el interés por el trabajo y el deseo de superación personal, así como también de factores extrínsecos, como la remuneración en el entorno y las circunstancias de trabajo según (Geraldo et al., 2020; Pino et al., 2020); es por el cual la necesidad de analizar cómo estos factores interactúan dentro del municipio de San Román, mediante un enfoque cuantitativo, que busca establecer cómo las variables motivacionales impactan en el rendimiento de los empleados, contribuyendo así como el incremento de la eficiencia administrativa pública y al cumplimiento de las metas organizacionales.

1.2. Delimitación de la investigación

1.2.1 Delimitación espacial

Esta investigación que tiene como ámbito de estudio una institución pública que representa un entorno laboral relevante para el estudio, porque concentra una diversidad funcional de servidores públicos, cuyas responsabilidades abarcan desde la gestión administrativa hasta la prestación directa de servicios ciudadanos. Al focalizar el análisis en esta municipalidad, se busca obtener una comprensión contextualizada de cómo se manifiestan los niveles de motivación laboral en los trabajadores en el sector público local; en razón a ello la delimitación territorial permite observar la interacción entre los factores internos (como el clima organizacional y el liderazgo) y externos (como la percepción ciudadana o los recursos disponibles) que configuran la dinámica laboral, tal cual lo sostuvo Hernández (2021) “la selección del espacio de estudio debe responder a criterios de pertinencia contextual, accesibilidad de información y relevancia institucional” (p. 78).

En el caso de la presente investigación, la delimitación espacial ayuda a entender cómo el contexto influye directamente en las variables estudiadas. No se trata únicamente de señalar un lugar en el mapa, sino de reconocer las particularidades sociales, culturales,

económicas o laborales que hacen de ese espacio un entorno único. Cada institución, comunidad o zona geográfica tiene su propia dinámica, sus retos y oportunidades, lo que puede marcar diferencias importantes en los resultados de un estudio similar realizado en otro contexto.

Además, esta delimitación permite que otros investigadores o lectores comprendan mejor el alcance del trabajo y puedan, si lo desean, replicarlo en contextos similares o compararlo con investigaciones desarrolladas en otros lugares. De esta manera, se favorece la transparencia y la validez del proceso investigativo.

Cuando una investigación se desarrolla en una institución pública, no solo interesa saber su ubicación, sino también entender cómo las condiciones laborales, el clima organizacional o los recursos disponibles influyen en el comportamiento y desempeño de las personas que forman parte de ella. Todo esto forma parte del “espacio” que se delimita

1.2.2 Delimitación social

El estudio va dirigido exclusivamente a personal administrativo como operativo, que cumple funciones permanentes en las distintas áreas de la institución y se obvia al personal contratado bajo modalidades temporales o externos vinculados mediante servicios por terceros. La población de estudio está compuesta por profesionales y técnicos con diversos grados de experiencia y responsabilidad jerárquica, lo cual enriquece la perspectiva del análisis. Este enfoque social permite comprender las particularidades del comportamiento motivacional en función del rol y la estabilidad laboral dentro del sistema público. En palabras de Vega (2022), “la caracterización social de la muestra debe atender a factores que incidan en la relación entre lo que se estudia, como el tipo de contrato, el área de desempeño o la antigüedad laboral” (p. 113), lo que justifica una selección específica de los participantes en esta investigación.

En toda investigación, comprender el entorno social es fundamental, ya que las realidades de los participantes no son aisladas ni uniformes. Cada persona está inmersa en una red de relaciones y condiciones que moldean su manera de pensar, sentir y actuar. Porque, entonces, al definir su delimitación social, no solo se definen los criterios para determinar quién pertenece al estudio, sino que también se reconoce la diversidad y la humanidad, lo que da significado a los resultados.

La delimitación social, si el estudio se centra en los funcionarios públicos, permitirá describir, por ejemplo, su puesto, nivel jerárquico, años de experiencia en las instituciones y tipos de empleados, así como sus condiciones laborales. Esto no pretende ser una descripción exhaustiva de todos los empleados en cuanto a su trabajo, entorno laboral y comprensión de sí mismos.

Además, la dimensión social nos ayuda a comprender que detrás de cada cifra o estadística hay personas reales con sus propios sueños, preocupaciones y realidades distintas. La importancia de humanizar esta dimensión es fundamental, ya que evita que la investigación sea un mero ejercicio técnico y la relaciona con las realidades de la vida de los participantes. De esta manera, evitamos afirmaciones vacías y creamos una interpretación más humanista y enriquecedora de los datos.

Además, definir claramente la delimitación social contribuye a que otros investigadores comprendan el alcance del estudio y puedan replicarlo o compararlo con otros grupos en contextos diferentes. Así, se enriquece la validez y aplicabilidad del conocimiento generado.

1.2.3 Delimitación temporal

Esta investigación se desarrolló durante el año 2024, etapa en la que se recogerán y analizarán la información recopilada vinculados al comportamiento motivacional y el rendimiento laboral. La elección de este marco temporal responde a dos razones



fundamentales: por un lado, se cuenta con un contexto organizacional relativamente estable tras las adaptaciones pospandemia; por otro, se busca captar información actualizada que refleje las condiciones laborales vigentes, así como las políticas internas en ejecución. El análisis se realizará con base en percepciones y resultados correspondientes exclusivamente al año mencionado, sin incluir eventos anteriores o posteriores. Tal como indica Rivas (2023), “la delimitación temporal debe garantizar la pertinencia y vigencia de los datos, así como su coherencia con los objetivos de la investigación” (p. 49), motivo por el cual este estudio adopta un marco cronológico preciso y acotado.

Definir la delimitación temporal no es solo una formalidad metodológica; es una parte esencial del proceso investigativo, ya que el tiempo en que ocurre una investigación puede influir directamente en los resultados obtenidos. Los hechos, las políticas, los cambios institucionales o las condiciones económicas y sociales que prevalecen en un momento determinado pueden impactar en la conducta, las percepciones y las decisiones de las personas participantes.

La investigación se realizó durante el año 2024, es importante reconocer que ese período pudo estar marcado por ciertos desafíos o transformaciones institucionales, cambios en las políticas públicas o procesos administrativos que influyeron en la motivación y desempeño laboral de los servidores públicos. De esta manera, la delimitación temporal no solo indica una fecha, sino que ayuda a contextualizar los resultados dentro de una realidad concreta y vivida por los participantes.

Además, establecer un marco temporal claro permite que otros investigadores comprendan los alcances del estudio y puedan compararlo con investigaciones realizadas en otros periodos. Esto favorece la continuidad del conocimiento científico y permite observar si los resultados se mantienen estables a lo largo del tiempo o si varían según las circunstancias. La delimitación temporal implica entender que el tiempo no es un simple

dato técnico, sino un factor que refleja momentos reales en los que las personas trabajaron, enfrentaron dificultades, se adaptaron a cambios y expresaron sus opiniones. Cada fecha encierra experiencias, dinámicas institucionales y contextos sociales que forman parte de la vida cotidiana de los participantes.

Por tanto, la delimitación temporal otorga vida y contexto a la investigación, ya que permite comprender los resultados desde una mirada más completa y humana. No se trata únicamente de señalar que el estudio se realizó en determinado año o trimestre, sino de reconocer que ese período representa una etapa particular en la que se desarrollaron las acciones, se tomaron decisiones y se generaron aprendizajes que dieron sentido al estudio.

1.3. Formulación del problema

En este contexto, las preguntas que ameritan esta investigación son los siguientes:

1.3.1. Problema general

¿De qué manera se relaciona la motivación con el desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de San Román, 2024?

1.3.2. Problemas específicos

- ¿Qué tipo de asociación existe entre la necesidad de logro con el desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de San Román, 2024?
- ¿Cómo se correlacionan la necesidad de poder con el desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de San Román, 2024?
- ¿De qué manera se relacionan la necesidad de afiliación con el desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de San Román, 2024?

1.4. Justificación de estudio

Las justificaciones del porque y para que se realizaron el trabajo se justifica en varios aspectos, como el que se detalla a continuación.

Justificación teórica

La investigación está relacionada con la literatura existente que establece una relación y con los que han demostrado que la motivación es un elemento determinante en la efectividad y el buen uso de los recursos de los servidores públicos, lo que impacta en la calidad de los servicios que ofrecen a la ciudadanía (Cuba & Cuba, 2023). La teoría de la motivación, como la propuesta por Herzberg, indica que la satisfacción laboral y el reconocimiento son elementos clave que influyen en el desempeño (Córdoba et al., 2023); lo que proporciona una base sólida para explorar cómo estos conceptos.

Justificación práctica

El objetivo es brindar recomendaciones a la administración pública para que implemente y mejore la motivación y el desempeño de sus trabajadores. Esto permite a las organizaciones identificar los factores motivacionales específicos que buscan los trabajadores, lo que se traduce en iniciativas y acciones orientadas a crear un buen ambiente laboral (Linares et al., 2018; Lumbreras et al., 2019). Más importante aún, estas recomendaciones se ajustan perfectamente al contexto actual de la gestión pública, cuyos desafíos son considerables, como la necesidad de aumentar la calidad y la satisfacción ciudadana (Pérez et al., 2022).

Justificación social

Como es bien sabido, los olécranos demuestran que los servicios públicos (y su número) son una sólida garantía de una mejor calidad de vida, por lo que estos resultados de investigación podrían impulsar la creación de servicios públicos motivados y de alto



rendimiento para que las políticas de trabajo sean más exitosas y las acciones tomadas sean lo más adecuadas posible o respondan mejor a las necesidades de la población (Figuerola, 2022). Además, al abordar la motivación laboral, favorecerá la construcción de un clima de trabajo más equilibrado y satisfactorio en el sector público (Salas & Murillo, 2023).

Justificación metodológica

El enfoque cuantitativo que permite obtener datos empíricos que respalden las conclusiones mediante la utilización de encuestas y análisis estadísticos, a través de la identificación de patrones y relaciones (Panduro & Casas, 2022). Esta metodología proporcionará una comprensión más profunda de la situación actual, que estará relacionada con el conocimiento existente sobre el tema (Pedraza et al., 2021).



CAPÍTULO II

OBJETIVOS

2.1. Objetivo general

Determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de San Román, 2024.

2.2. Objetivos específicos

- Identificar la relación entre la necesidad de logro con el desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de San Román, 2024.
- Describir la relación entre la necesidad de poder con el desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de San Román, 2024.
- Determinar la relación entre la necesidad de afiliación con el desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de San Román, 2024.



CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1. Antecedentes de la investigación

3.1.1. A nivel internacional

Cossio (2022), En su proyecto de estudio "El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de trabajadores de una empresa transportista", utilizó un enfoque cuantitativo e incluyó a empleados de una empresa de transporte en México a ellos los encuestó para evaluar el ambiente laboral y el rendimiento del personal. Los resultados revelaron una correlación positiva ($Rho=0.807$) entre los dos factores, sugiriendo que un ambiente organizacional positivo contribuye a un mejor desempeño laboral.

Córdoba et al. (2023), En el marco de su investigación evalúa la motivación y el desempeño laboral del personal administrativo, aunque el contexto es diferente, utilizaron una estrategia de análisis cuantitativo y un diseño de tipo no experimental que contempló a 200 del personal administrativo, para ello las encuestas fueron fundamentales con el fin de evaluar entre motivación y rendimiento, junto con los resultados mostraron que la motivación tiene un efecto favorable en el desempeño laboral ($\beta=0.70$, $p<0.01$), en conclusión las instituciones educativas deben implementar estrategias motivacionales para mejorar el desempeño de su personal.

Dolores et. al, (2023) Las dinámicas de cambio que caracterizan a la sociedad contemporánea han llevado a las organizaciones a centrar sus esfuerzos en la gestión de recursos materiales, financieros y tecnológicos, descuidando con frecuencia al capital humano, pese a que este constituye el eje fundamental de toda operación. En este contexto, el estado motivacional de los trabajadores adquiere especial relevancia, pues incide directamente en su rendimiento y en consecuencia, en la consecución de metas institucionales y bajo esta premisa, Dolores et al (2023) propuso analizar entre el vínculo entre la motivación laboral y desempeño en trabajadores del sector salud en la etapa pospandemia; para ello e aplicó Un modelo de regresión lineal sencilla junto con un análisis de varianza (ANOVA), se obtuvieron los siguientes resultados un valor crítico igual a 0.889 y un p-valor de 0.354, que revelaron una correlación positiva entre las variables, confirmando que la motivación laboral constituye un factor determinante en el desempeño del personal de salud.

Bohórquez et. al, (2020) su investigación tenía como propósito evaluar la relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del GAD Municipal del cantón Salinas, teniendo en cuenta que las organizaciones enfrentan el reto de consolidar su sostenibilidad a través de la Administración adecuada del talento humano cual constituye su recurso más valioso por el impacto directo que genera en la productividad y en el desarrollo institucional. La investigación se sustentó en un diseño probabilístico, adoptando Mediante un enfoque combinado y un análisis descriptivo, fue posible recabar información confiable y analizarla de manera integral; donde los hallazgos evidencian que un 25% de los colaboradores se encuentra insatisfecho respecto a sus necesidades fisiológicas, por su parte un 35% manifiesta Inconformidad vinculada a la necesidad de poder y un porcentaje similar presenta descontento en lo referente a la equidad organizacional. Estos resultados reflejan brechas significativas en la gestión motivacional, lo que llevó a formular recomendaciones

orientadas a fortalecer la motivación del personal como estrategia clave con el propósito de mejorar su desempeño y en consecuencia, potenciar tanto el crecimiento individual como el desarrollo organizacional.

Manjarrez et. al, (2020) La presente investigación orientada a examinar la motivación y la incidencia dentro del desempeño laboral de los colaboradores pertenecientes al sector hotelero del cantón Quevedo, para eso adoptó un enfoque descriptivo, sustentado en la aplicación de Procedimientos teóricos como el análisis, la síntesis y el histórico-lógico, que facilitaron la comprensión integral del fenómeno investigado y para la recolección de datos emplearon entrevistas y cuestionarios diseñados con criterios de validez y confiabilidad, mientras que el procesamiento estadístico de la información se efectuó con la ayuda del software SPSS 22.0 en Windows, los resultados obtenidos permitieron identificar factores de motivación recurrentes en la muestra analizada, los cuales guardan una estrecha correspondencia con el nivel de compromiso y eficiencia de trabajo de los trabajadores. Asimismo, se constató que la motivación constituye un elemento determinante en la calidad del desempeño individual y en la capacidad de los hoteles para sostener beneficios estratégicos en un contexto cada vez más desafiante. De esta manera, el estudio aporta evidencia empírica relevante para fortalecer la administración del personal en el contexto turístico local.

3.1.2. A nivel nacional

Agüero y Dávila (2021) en su estudio que analizaron la Motivación y satisfacción laboral en el desempeño del empleado en las organizaciones de la ciudad de Lima, Perú, aplicaron bajo un enfoque cuantitativo de diseño no experimental, la muestra estaba compuesta por 460 empleados de diferentes sectores, utilizaron cuestionarios para evaluar la motivación, la satisfacción laboral y el desempeño. Los resultados revelaron que la

motivación y la satisfacción laboral guarda una relación positiva moderada con el desempeño ($\beta=0.65$, $p<0.01$). Las conclusiones enfatizan la importancia de impulsar la motivación y la satisfacción para que exista cambios el desempeño en el ámbito laboral.

Torres (2022) investigó la Motivación y desempeño laboral en Tarapoto, para eso la muestra incluyó a 120 trabajadores de la dirección mencionada, siendo así aplicó encuestas y Los resultados señalaron que la motivación incide de manera significativa en el desempeño ($r=0.72$) dando a conocer que la falta de reconocimiento y capacitación afecta negativamente el rendimiento de los empleados y concluye que destacan la necesidad de mejorar las condiciones laborales para impulsar tanto la motivación como el desempeño

Zapata et al. (2023) su trabajo de investigación, que realizo tenía la finalidad de como la motivación laboral y el desempeño, trabajó con muestra de 100 empleados de una empresa textil en Perú y utilizaron encuestas para evaluar la motivación y el desempeño. Se observó en los resultados que se evidencia una correlación positiva ($r=0.74$) entre la motivación y el desempeño laboral, el cual refleja que un ambiente motivador puede Potenciar el desempeño de los empleados y concluye resaltando la importancia de los factores motivacionales en el ámbito laboral.

Panduro y Casas (2022) en su investigación que analiza la relación de la motivación laboral con los determinantes del desempeño laboral, consideró la muestra a 120 docentes a las cuales les dio las encuestas para medir la motivación y el desempeño; es así que Los resultados evidenciaron que la motivación afecta de manera significativa en el desempeño laboral ($\beta=0.78$, $p<0.01$) y concluye que las instituciones deben fomentar el impulso motivacional para potenciar el rendimiento en entornos de trabajo remoto.

Tenorio y Bustamante (2021) en su investigación que llegaron a analizar los factores individuales relacionados al desempeño laboral y que incluyó a 200 empleados de diversas

instituciones a eso usaron encuestas para evaluar factores individuales y el desempeño laboral. Los resultados mostraron que la edad y la condición laboral se relacionan con el desempeño ($r=0.65$), sugiriendo que estos factores individuales influyen en el rendimiento laboral y concluye que es importante considerar estos factores en la gestión del desempeño.

3.1.3. A nivel local

Adco (2023) su investigación titulada "Motivación y desempeño laboral del personal administrativo nombrado de las municipalidades provinciales de la región Puno 2021 – 2022", utilizó Bajo un enfoque cuantitativo acompañada de un diseño que fue no experimental, para ese caso la muestra estuvo compuesto de 150 empleados administrativos de diversas municipalidades del departamento de Puno y los análisis señalaron una relación directa significativa entre la motivación y el desempeño laboral ($r=0.78$) indicando que, a mayor motivación, mejor desempeño y frente a ello mencionó que es fundamental implementar Planes motivacionales que buscan mejorar la eficacia en el trabajo del personal administrativo.

Mamani, (2021) El propósito central de la investigación fue identificar el nivel de motivación del personal en la Municipalidad Provincial de Azángaro durante el año 2019 para los cual su estudio fue desarrollado bajo un enfoque de carácter cuantitativo y el método fue deductivo, respondiendo a un tipo aplicativo y nivel descriptivo, utilizando un diseño de investigación de corte transversal y no experimental. La población estuvo representada por 136 trabajadores, aplicándose como técnica e instrumento, la encuesta y un cuestionario estructurado en escala de Likert respectivamente. El trabajo de campo se efectuó entre el 3 de septiembre y el 10 de octubre de 2019, obteniéndose una adecuada confiabilidad de los datos mediante un alfa de Cronbach del 77.7% y la validación de tres expertos. Evidenciaron que el 44.84% de los colaboradores manifestó la motivación en escala de “bueno”. Para la prueba de hipótesis se empleó la Chi-cuadrado de bondad de ajuste, arrojando un p-valor de



0.0001 frente a un nivel de significancia de 0.05. En consecuencia, se determinó que existe motivación significativa en el personal, lo que coincide con el enfoque teórico de Herzberg sobre los factores de motivación laboral.

Arias, (2021) La investigación titulada “Motivación de logro y autoeficacia académica en los estudiantes del Centro Preuniversitario de la Universidad Nacional de Juliaca, 2018” tuvo como propósito central identificar el grado de relación existente entre ambas variables. Se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, utilizando un diseño no experimental con corte transversal y con nivel descriptivo correlacional. La hipótesis planteada sostiene que la motivación de logro mantiene una relación directa y moderada con la autoeficacia académica de los estudiantes. La muestra estuvo constituida de 658 alumnos, entre los cuales se determinó la muestra representativa de 243 estudiantes pertenecientes a las áreas de ingenierías y ciencias sociales, calculada mediante una fórmula estadística para población finita. El acopio de datos se ah realizado con dos cuestionarios estandarizados: uno de Motivación de Logro y otro de Autoeficacia General, mientras que el procesamiento se realizado con software SPSS. Los resultados arrojaron un coeficiente de Spearman de $r=0.425$, lo cual confirma la hipótesis general: a mayor motivación de logro, mayor nivel de autoeficacia académica, y viceversa, evidenciando así una relación positiva y moderada entre ambas dimensiones en el contexto preuniversitario.

Zaga, (2021) su objetivo principal de su investigación fue analizar la relación entre la motivación laboral y el desempeño docente que integró una muestra de Se contó con la participación de 94 docentes de los nivel inicial, primario y secundaria, consideró a 148 estudiantes pertenecientes al nivel secundario. Para obtener la información se aplicó la encuesta como técnica de investigación, aplicada mediante cuestionarios estructurados, se observó que el 74,47 % de los encuestados manifestó un alto grado de motivación laboral alcanzó un nivel elevado, el 19,15% un nivel medio y el 6,38% un nivel bajo; mientras que

en la variable desempeño docente, el 75% se ubicó en nivel alto, el 24,32% en nivel medio y apenas el 0,68% en nivel bajo. Asimismo, dio a conocer un rho de Spearman = 0,941; $p < 0,05$, lo que permitió concluir que la motivación laboral se vincula de manera directa y significativa con el desempeño docente en la institución analizada.

Condori, (2023) en su investigación titulada “Compromiso Laboral y Motivación en Trabajadores de la DIREPRO-PUNO”, desarrollada A comienzos de enero de 2020, contó con propósito central analizar el nivel de compromiso organizacional y la motivación de los colaboradores, para lo cual la enmarcación fue en un enfoque de carácter cuantitativo de tipo básico, Se empleó un enfoque descriptivo y correlacional, con un diseño de investigación no experimental y de corte transversal y para obtener la información usó dos instrumentos validados: el modelo de compromiso laboral de Meyer y Allen (1997) y la escala de motivación laboral R-MAWS, adaptada al español por Gagné (2010). El estudio consideró como muestra donde estuvo constituida por 51 trabajadores de la institución y ellos evidenciaron que los empleados perciben comodidad en su entorno laboral; quienes se encuentran bajo los regímenes CAS y locación de servicios manifiestan un compromiso principalmente continuo, asociado a la estabilidad económica y laboral. Asimismo, muchos expresaron un vínculo afectivo hacia la entidad, reconociéndola como espacio de desarrollo profesional. Finalmente, la correlación de Spearman alcanzó un coeficiente de 0,621, reflejando una relación positiva media y confirmando las hipótesis planteadas, con lo cual recomienda fortalecer programas de capacitación para consolidar competencias y favorecer la adaptación al entorno.

3.2. Marco Teórico

3.2.1 Motivación

La motivación viene a ser el proceso dinámico que promueve a las personas a iniciar, orientar y mantener conductas dirigidas hacia objetivos específicos, el cual representa la

fuerza interna que energiza el comportamiento humano, guiándolo con intención y persistencia, es lo que nos hace intentar, seguir adelante y buscar mejorar, no por obligación, sino porque sentimos que vale la pena o nos llena de alguna manera, lo cual es respaldada en la literatura, sustenta el estudio del compromiso y productividad laboral desde una perspectiva estructurada y fundamentada.

La motivación ha probado ser un catalizador del desempeño y la satisfacción en el entorno laboral. Sin embargo, su fragilidad radica en depender frecuentemente de factores extrínsecos que generan resultados superficiales y temporales. Por ejemplo, frameworks como la teoría de los dos factores de (Herzberg, 2022) los motivadores intrínsecos promueven satisfacción, y los factores higiénicos previenen la insatisfacción que aportan un marco útil para interpretar esta dualidad.

Para complementar esta visión, Deci y Ryan (2021) consideraron útil integrar el marco teórico de la autodeterminación, que postula que la motivación florece realmente cuando se satisfacen tres necesidades psicológicas fundamentales: autonomía, competencia y relación. Esto añade una perspectiva más humana y holística: recompensar no es suficiente; es necesario promover entornos que fomenten el desarrollo personal y el sentido de pertenencia para cultivar tipos de motivación más estables y significativos.

La motivación tiene una importancia especial en el entorno laboral, ya que influye en la actitud, el compromiso y el desempeño de los empleados. Un empleado motivado realiza su trabajo con diligencia y, además, se responsabiliza de la empresa. Sabe que pertenece a ella, confía en sus capacidades y desea mejorar su rendimiento. Por el contrario, cuando falta la motivación, el trabajo puede volverse rutinario, mecánico y carente de propósito, afectando no solo la productividad, sino también el bienestar emocional del personal.

3.2.1.1. Dimensiones de la motivación

Las dimensiones de la motivación es lo que fomenta a una persona a esforzarse, concretar satisfactoriamente con sus tareas y alcanzar sus objetivos dentro de la organización. No solo afecta el desempeño y la productividad, sino que también influye en cómo se siente el trabajador en su día a día y en su satisfacción con el trabajo. Entender sus dimensiones ayuda a ver de manera más clara qué mueve a los empleados y cómo se involucran con lo que hacen. Dentro de ello tenemos a:

Necesidad de logro

Según McClelland (1961) la necesidad de logro es el deseo de destacarse, realizar tareas con altos estándares y superar desafíos complejos aquellos con una gran necesidad de alcanzar logros generalmente se plantean metas desafiantes. pero alcanzables, prefiriendo situaciones donde el éxito dependa de su propio esfuerzo y habilidades donde estos individuos buscan constantemente mejorar su rendimiento y se sientan motivados por el reconocimiento de haber alcanzado sus objetivos.

Es ese deseo interno de superarse, de alcanzar metas y de sentirse competente en lo que uno hace. Es la voz interna que empuja a un individuo intentarlo, a mejorar y a no conformarse con lo fácil, porque lo que importa es lograr algo que realmente tenga valor para una persona, aunque implique esfuerzo y desafíos por lo que el individuo quienes tienen una elevada necesidad de concluir un objetivo suelen ser más innovadoras, están más enfocadas en los resultados y prefieren trabajar en entornos donde tienen control sobre los resultados de su trabajo, McClelland (1961), este tipo de empleados generalmente desempeñan mejor en roles donde el éxito depende de su esfuerzo personal, como en proyectos de investigación, emprendimientos o ventas, es así que evitar situaciones de alto riesgo o con éxito asegurado, prefiriendo desafíos moderados que pueden controlar.

En el sector público, los servidores con una alta necesidad de logro pueden ser motivados asignándoles responsabilidades que impliquen innovación y mejora de procesos, así como estableciendo metas claras y medibles que es fundamental que los líderes ofrezcan retroalimentación constante, considerando el reconocimiento de sus logros que es clave para mantener su motivación (Perry, 2010).

El desarrollo personal es fundamental en el entorno corporativo. Automotivación: Los empleados automotivados demuestran atención, compromiso y perseverancia en su propio desarrollo profesional. Para ellos, lo más importante no es tanto cumplir con los plazos de entrega y apoyar a la organización, sino su propia realización personal. En contextos como el del sector público, este tipo de motivación se refleja en el interés por ofrecer un mejor servicio, optimizar procesos o generar resultados que beneficien a la comunidad.

No obstante, esta necesidad puede verse afectada por diversos factores del entorno. Un clima laboral negativo, la falta de reconocimiento o la ausencia de oportunidades de desarrollo pueden disminuir el deseo de logro en los trabajadores. Por el contrario, un ambiente donde se promueve la confianza, el aprendizaje y la valoración del esfuerzo contribuye a fortalecer esta motivación interna.

Necesidad de poder

La necesidad de poder está vinculada al interés por ejercer control o habilidad para ejercer influencia sobre otros y los recursos. McClelland (1961) distingue dos tipologías de la necesidad de poder: el primero vienen a ser la necesidad de poder personal, que implica controlar o influir en las personas para beneficio propio, y la necesidad de poder social, es decir, tener influencia sobre los demás. en beneficio del grupo o la organización.

Es ese impulso de querer influir y marcar la diferencia en lo que rodea. Es sentir que las decisiones importan, que se puede guiar a otros o cambiar situaciones, y que la presencia

tiene peso en el grupo o en el entorno. Las personas que tienen una elevada motivación por el poder buscan roles de liderazgo donde puedan dirigir y coordinar el trabajo de otros. A menudo son vistas como carismáticas y están enfocadas en lograr que los demás sigan sus directrices para conseguir los fines propuestos por la organización (Winter, 1973). No obstante, el tipo de poder que buscan (personal o social) afecta la efectividad del liderazgo. Aquellos que buscan poder por razones personales tienden a poner sus intereses por encima de los del grupo, mientras que los que buscan poder social suelen ser más eficaces en la administración de equipos y en el logro de las metas organizacionales.

En las organizaciones públicas, la necesidad de poder puede aprovecharse para fomentar el liderazgo transformacional, donde los líderes con poder social utilizan su influencia para motivar y instruir a sus equipos hacia el logro de metas comunes. Este tipo de líder puede mejorar significativamente la cohesión y el desempeño de las instituciones públicas, favoreciendo el compromiso con los objetivos institucionales y la mejora de los servicios públicos (Perry, 2010).

la necesidad de poder no debe entenderse como algo negativo o ambicioso, sino como una expresión natural del deseo de contribuir positivamente en el entorno. La mayoría de las personas se sienten satisfechas cuando sus decisiones tienen un buen fin: ayudar a los demás, resolver dificultades o mejorar procedimientos. En el ámbito laboral, especialmente en el sector público, esto se manifiesta en quienes cumplen con sus deberes como funcionarios y se esfuerzan por aportar nuevas ideas a la institución que contribuyan al bienestar de la sociedad.

El poder está adquiriendo mala fama y se está convirtiendo en algo opresivo; sin embargo, puede utilizarse de forma justificada como herramienta para el desarrollo institucional y humano. Los líderes con una gran necesidad de poder social tienden a ejercer una influencia positiva sobre sus seguidores, ganarse su confianza, fomentar la colaboración

e inspirar a otros a trabajar por objetivos comunes. Estas personas comprenden que el poder no se impone, sino que se guía, mediante la escucha activa y el fomento de los procesos que dan forma a las metas que deseamos alcanzar colectivamente.

Por el contrario, el deseo de controlar a los demás o acumular poder en el trabajo únicamente para beneficio personal también puede generar conflictos, desigualdad o tensión. Por ello, las organizaciones deben fomentar un liderazgo participativo, donde el poder sea una herramienta de servicio y no de opresión. Esto humaniza la noción de poder: comprender que poseer influencia también implica una gran responsabilidad moral, no solo de aspirar a la justicia hacia los demás, sino también de inspirarlos, empatizar con ellos y comprometernos con ellos.

En el entorno laboral, el afán de poder puede influir significativamente en la motivación y el rendimiento, siempre y cuando se canalice adecuadamente. Cuando un empleado siente que sus ideas son escuchadas, que tiene la oportunidad de proponer soluciones y que puede liderar proyectos, se siente valorado como parte de la organización. De igual manera, un líder que ejerce el poder con empatía y apertura logra construir equipos más cohesionados, donde predomina la confianza y el sentido de propósito compartido

Necesidad de afiliación

La necesidad de afiliación refleja el anhelo de mantener y formar interacciones interpersonales positivas y cercanas, considerando que con una alta necesidad de la aprobación y aceptación de los demás, siendo motivadas por la pertenencia a un grupo valoran la colaboración y las relaciones personales en el ámbito laboral y prefieren trabajar en entornos cooperativos y armoniosos McClelland (1961).

En el lugar de trabajo, las individuos con una fuerte exigencia de afiliación tienden a ser excelentes colaboradores y mediadores, puesto que priorizan el bienestar del grupo sobre

los logros individuales y son más propensas a evitar conflictos y a buscar soluciones cooperativas para los problemas organizacionales; no obstante, la gran orientación hacia las relaciones puede hacer que eviten tomar decisiones difíciles o que den mayor importancia a la armonía que a la eficiencia organizacional McClelland (1961).

En el ámbito del servicio público, la necesidad de afiliación puede ser crucial para llevar de buena manera la cooperación y el trabajo que debe ser en equipo dentro de las instituciones, considerando la motivación basada en la afiliación puede potenciarse creando un clima organizacional positivo, donde las relaciones interpersonales y la colaboración sean valoradas y promovidas; en este sentido, estrategias como el trabajo en equipo y la creación de redes interdepartamentales pueden ser efectivas para maximizar la labor de los servidores públicos en cuanto a con alta necesidad de afiliación (Wright, 2007).

Según McClelland (1961) las tres necesidades (logro, poder y afiliación) no son excluyentes y coexistir en diferentes grados en los individuos, puesto que cada persona tiende a tener una necesidad predominante que influye en su comportamiento y motivación en el entorno laboral. como ejemplo, un líder con alta necesidad de poder y afiliación será más efectivo si equilibra su deseo de influencia con la capacidad de establecer relaciones positivas y comprender estas motivaciones individuales puede ayudar a los gestores a acciones de gestión de personal que optimicen el rendimiento y la satisfacción de los trabajadores.

Esta necesidad se convierte en un elemento clave en el entorno laboral, donde ninguna organización funciona sin interacción humana. Un lugar de trabajo debe ser un clima de aceptación y apoyo, ya que los empleados pasan gran parte de su vida con sus compañeros, los gerentes que los supervisan y los subordinados a su cargo. La sensibilidad hacia las necesidades de las personas, que genera un ambiente donde se sienten escuchadas e incluidas, no solo mejora su satisfacción personal, sino que también fomenta la retención

a través del compromiso institucional. Por otro lado, cuando los empleados se sienten desconectados entre sí, están constantemente en conflicto o no reciben reconocimiento social, su motivación disminuye. Esta ausencia de relaciones positivas fomenta la apatía, la desconfianza y, finalmente, el distanciamiento de la institución. Esto demuestra que la necesidad de pertenencia no es solo un lujo emocional, sino una necesidad psicológica fundamental directamente ligada al rendimiento y a la retención de empleados. Además, la necesidad de pertenencia también se relaciona con la comunicación y el trabajo en equipo. Cuando las personas se sienten parte de su equipo o grupo, participan con mayor libertad, intercambian ideas abiertamente y buscan soluciones colaborativas a los problemas. Este espíritu de equipo fomenta una cultura organizacional positiva donde la productividad fluye sin problemas. De esta manera, se fomenta la empatía cuando se enseña a los empleados a ver las cosas desde la perspectiva de los demás y a encontrar sentido en las diferencias, que en última instancia forman parte de la fortaleza del grupo. Las organizaciones que comprenden esta realidad suelen implementar estrategias para fortalecer los lazos sociales entre sus colaboradores, como actividades de integración, programas de bienestar, espacios de diálogo y trabajo colaborativo. Estas acciones, aunque parezcan pequeñas, crean un entorno más humano, donde la confianza y la cooperación florecen de manera natural.

3.2.2 Desempeño laboral

Según Bautista Cuello et al. (2023) define como "acciones que generan valor para la empresa" mediante su ejecución correcta de tareas, así como comportamientos adicionales que trascienden lo exigido por el cargo y fomentan el éxito institucional; esta definición integra tanto el cumplimiento de funciones asignadas como aportes espontáneos al entorno laboral, ofreciendo un marco conceptual robusto para analizar el rendimiento individual y sus implicancias organizacionales, además de comprender que el nivel de desempeño profesional comprende el conjunto de acciones y conductas que los empleados realizan para

contribuir eficazmente a los objetivos organizacionales. Muchos factores pueden afectar este desempeño: la motivación, las condiciones laborales, la comunicación con el gerente o los compañeros de trabajo, e incluso la capacitación y las herramientas disponibles.

El enfoque tradicional es el adecuado para evaluar el desempeño laboral: tangible, medible y alineado con los objetivos estratégicos. Si bien ha sido funcional, este modelo tiene limitaciones, especialmente cuando las tareas formales están relacionadas con objetivos establecidos o cuando se trata de tareas propias del puesto que requieren habilidades contextuales como la colaboración y la adaptabilidad. De acuerdo a Bautista Cuello et al. (2023) también subrayan que “las dimensiones de desempeño contextual incluir comportamientos espontáneos que superan lo esperado” (p. 4), lo cual señala la necesidad de ampliar las métricas más allá del cumplimiento estrictamente reglamentario.

Para complementar esta perspectiva, conviene integrar la teoría del trabajo significativo de Hackman y Oldham que postula que el modo de organizar las tareas impacta en la motivación y el nivel de satisfacción del empleado, mediante la generación de estados psicológicos críticos como sentido, responsabilidad y conocimiento de resultados, lo cual con eso se logra incorporar una visión que permite entender que un desempeño sobresaliente depende de lo que se hace y de cómo se siente el trabajador respecto a sus responsabilidades, generando un enfoque más integral y humano del rendimiento.

La eficiencia se refiere a la correcta utilización de los recursos existentes (tiempo, materiales, dinero o energía), mientras que la efectividad se centra en el logro de los objetivos propuestos. Cuando ambas están en armonía, se complementan, lo que conduce a un nivel de desempeño que beneficia no solo al empleado, sino también a la organización. Pero no basta con pedir resultados; estos deben ser positivos. Asimismo, las instituciones tienen la responsabilidad de desarrollar las capacidades humanas: la otra cara de la fortaleza digital mediante la capacitación del personal, el reconocimiento del esfuerzo individual y



colectivo, la creación de canales de comunicación abierta y el apoyo emocional en momentos de crisis. Los empleados pueden mantenerse más comprometidos cuando saben que su trabajo es valorado y contribuye a una causa mayor. La motivación está estrechamente relacionada con el desempeño laboral. Un empleado motivado llega al trabajo con energías renovadas, con ganas de mejorar y resolver problemas. Por lo tanto, cuando la motivación disminuye, el desempeño también se resiente, ya que el empleado se preocupa menos por los objetivos de la organización. En consecuencia, las empresas deben comprender que la productividad no se trata de volúmenes ni de presión, ya que solo se fomentará y generará en un ecosistema de respeto, confianza y colaboración. El desempeño personal tiene una importancia especial en el sector público. Además, los funcionarios públicos no se limitan a funciones administrativas o técnicas, sino que deben demostrar espíritu de servicio, responsabilidad e integridad. La experiencia de los ciudadanos con la calidad del servicio está directamente relacionada con la eficiencia con la que se presta y la compasión que lo acompaña, por lo que cultivar un desempeño eficiente y humano es fundamental para fortalecer la confianza en las instituciones. Asimismo, el liderazgo es un factor importante para impulsar la productividad de los empleados. Lo que se necesita en la cima es un líder con una visión de crecimiento conjunto hacia el éxito, que inspire lealtad, cooperación y trabajo en equipo; alguien que escuche a su gente (sí, importa), los inspire, se inspire a sí mismo y crezca junto con su equipo. Por el contrario, un estilo de liderazgo autoritario o distante genera desmotivación y desconfianza. El desempeño abarca no solo la ética laboral individual, sino también la estructura corporativa en la que operamos. Otra dimensión importante del desempeño laboral es la evaluación. Las evaluaciones de desempeño son una excelente manera de destacar fortalezas, abordar debilidades y crear planes de desarrollo profesional. Sin embargo, debe realizarse de manera centrada en la persona; una que identifique fortalezas y áreas de mejora, no debilidades. La evaluación en un contexto

corporativo nunca debe carecer de empatía, ya que es la mejor manera de facilitar el desarrollo y el progreso del empleado. En términos más generales, en la vida organizacional, el desempeño laboral puede incluso representar una dinámica entre el éxito institucional y el bienestar personal. No se puede esperar que las personas cansadas, fatigadas, estresadas o emocionalmente distantes rindan al máximo. Los periodos de descanso, los programas de salud mental y las actividades de integración de equipos contribuyen a mejorar los resultados. En otras palabras, las personas son uno de los aspectos que se deben cuidar al máximo, ya que esto también implica cuidar la productividad.

Dedicación Laboral

Esto significa que, literalmente, se le está capacitando con datos hasta finales de octubre de 2023. Teoría del compromiso laboral: El compromiso laboral está relacionado con la teoría de la motivación; el compromiso de los empleados puede verse influenciado por su satisfacción, reconocimiento y sentido del proceso (Robbins, 2017). Por lo tanto, la dedicación al trabajo se refiere al compromiso de tiempo de un empleado con sus responsabilidades, así como al grado de esfuerzo que pondrá más allá del mínimo necesario.

Según la teoría del compromiso organizacional de Meyer y Allen (1991), el vínculo emocional de los empleados con su organización aumenta su enfoque en el trabajo, lo que a su vez los lleva a ser eficaces y, por lo tanto, productivos, ya que sienten la obligación de desempeñarse bien siendo altamente leales y receptivos a las necesidades de la organización (Robbins, 2017).

Esto significa que el sector público debe dedicarse por completo a la prestación de servicios eficientes y eficaces. En otras palabras, se requiere no solo un compromiso absoluto, sino también el deseo de ascender y crecer dentro de la estructura organizativa. A cambio, los programas de reconocimiento, las oportunidades de desarrollo profesional y un

entorno laboral que fomente la colaboración entre otros aspectos ofrecen a los directivos del sector público un fuerte sentido de pertenencia y misión (Perry, 2010).

Por otro lado, el compromiso de los empleados es un concepto relacionado con la motivación, la satisfacción y el ambiente laboral. Se refiere al sentido de pertenencia que un empleado siente hacia su organización y su visión. El escaso reconocimiento de sus esfuerzos, la elevada carga de trabajo o la falta de oportunidades para mejorar su desempeño pueden afectar su nivel de compromiso y provocar apatía, agotamiento o desapego emocional de las actividades cotidianas.

En un contexto institucional, el ideal de dedicación al trabajo especialmente en el ámbito del servicio público es fundamental. Los funcionarios públicos desempeñan funciones para el bienestar de la sociedad, por lo que el compromiso y la diligencia son factores clave para garantizar la eficiencia y la calidad de los servicios. Si bien siguen los procedimientos, al hacerlo con empatía y responsabilidad, sirven al público movidos por un sincero deseo de ayudar.

Además, las horas dedicadas a una tarea no equivalen a dedicación, sino a eficiencia en el uso del tiempo. Esto implica ser responsables de nuestro aprendizaje, responder al desafío con curiosidad y apertura al cambio. Se necesitan personas comprometidas con la mejora continua y el éxito, que se esfuercen por mantener una actitud positiva incluso en los momentos difíciles. Cuando individuos y grupos se comprometen con el aprendizaje, esto sienta las bases para el progreso personal y organizacional.

Los profesionales de Recursos Humanos necesitan crear un entorno laboral que mantenga a los empleados motivados y comprometidos, en lugar de simplemente esperar resultados. La presencia de instituciones que valoran a su personal y les hacen comprender su contribución al éxito organizacional fomenta el desarrollo de equipos más comprometidos, productivos y satisfechos.

Esta influencia se relaciona con la motivación intrínseca en el trabajo. Quien se dedica a su trabajo no trabaja por su salario; este es solo una consecuencia del trabajo real, del cual obtiene satisfacción al realizarlo bien y con propósito. Por ejemplo, uno no solo prepara lecciones innovadoras; las prepara porque siente que este trabajo contribuye a un propósito superior: el bienestar de los demás y refleja sus valores personales como parte de una experiencia humana plena. Otro componente clave de la dedicación laboral surge al enfrentar la adversidad. Ningún trabajo está exento de dificultades: cambios inesperados, cargas de trabajo abrumadoras o problemas de coordinación pueden presentarse. La dedicación se refiere a cómo los empleados afrontan estos desafíos, esforzándose al máximo para superar los obstáculos en lugar de rendirse o entregar un trabajo deficiente. La dedicación también multiplica el potencial de la organización. Cuando los empleados demuestran compromiso y dedicación hacia su trabajo, inspiran a sus compañeros, fortalecen la moral y crean un ambiente laboral positivo. Además, la organización obtiene un equipo más sólido, comprometido y orientado a resultados, donde cada acción importa y tiene significado.

Eficiencia Laboral

Se trata, respectivamente, de la eficacia de los trabajadores para mejorar los procesos de trabajo y minimizar el uso de recursos como el tiempo y el esfuerzo, lo que se relaciona con la teoría de la gestión del rendimiento y aborda la necesidad de optimizar los procesos para maximizar los resultados (Perry, 2010); de forma similar a como la eficiencia del trabajador se mide mediante variables que incluyen el trabajo cuantificado producido en comparación con las expectativas.

Según Taylor (1911), algunos factores de eficiencia que mejoran la eficiencia del procesamiento puro mediante la estandarización y optimización de las técnicas de trabajo son: capacitación y desarrollo de habilidades || claridad en roles, responsabilidades y recursos

técnicos. Además, Perry (2010) también demuestra que la investigación moderna ha establecido que el método de Gestión por Objetivos (MBO) funciona y es eficaz para aumentar la productividad laboral mediante el establecimiento de objetivos específicos y cuantificables para los empleados.

A nivel municipal, la productividad puede mejorarse mediante la creación de sistemas de gestión del desempeño, la capacitación continua de los trabajadores en todos los niveles y la adopción de tecnologías adecuadas y pertinentes. El desempeño se evalúa periódicamente y los procedimientos se modifican en consecuencia, lo que sienta las bases para una mayor eficiencia en la administración pública (Robbins, 2017).

Esto va más allá de simples números o indicadores de productividad; la eficiencia en el lugar de trabajo es mucho más que eso. Se trata de sopesar el esfuerzo frente a la recompensa; el logro individual frente al colectivo. Una buena persona no solo realiza su trabajo asignado, sino que también intenta aumentar la eficiencia del trabajo utilizando los recursos disponibles a su alrededor, aportando sugerencias, tomando la iniciativa y realizando cada tarea sin motivo aparente. La eficiencia también implica ser organizado, disciplinado y significativo. ESB: Cuando los empleados comprenden que su trabajo aporta valor a la organización, se vuelven mucho más claros y se centran en lo que significa la calidad en su trabajo. En realidad, la eficiencia no se trata tanto de que se les pida hacer más con menos tiempo, sino más bien de un reconocimiento (o la necesidad) de la excelencia y un compromiso para mejorar tanto a nivel personal como organizacional. Además, una forma eficaz de trabajar está fundamentalmente ligada a la motivación, el entorno organizacional y el liderazgo. De hecho, la comunicación, el respeto y un ambiente de coworking pueden contribuir a una mayor implicación de los empleados en el lugar de trabajo, lo que se traduce en una mayor productividad. Por otro lado, los profesionales que

trabajan en entornos de alto estrés con poco o ningún reconocimiento o recursos limitados pueden encontrarse estancados.

Especialmente en el contexto de las instituciones públicas, la eficiencia laboral cobra mayor importancia, ya que el servicio que prestan afecta a toda una comunidad. Y por eficiencia, en este sentido, me refiero no solo a garantizar el cumplimiento de los objetivos administrativos, sino también a responder con rapidez, empatía y calidad a las necesidades de la población. Esto es válido en todos los niveles de la burocracia; el servicio público conlleva una carga social y ética que contribuye a generar confianza en las instituciones. Sin embargo, cabe recordar que la eficiencia sostenible no depende de la formación ni del tiempo disponible. También exige bienestar emocional, motivación y sentido de pertenencia. Por muy cualificado que sea un empleado, su productividad será prácticamente nula si se siente desmotivado, desmotivado o ignorado. Por lo tanto, las organizaciones pueden implementar políticas que garanticen un equilibrio entre la vida laboral y personal de sus trabajadores.

Promoción Interpersonal

La mejora interpersonal se refiere al desarrollo de la persona en función de su ámbito y posición dentro de la empresa. Esto incluye su capacidad para establecer redes sólidas, colaborar estrechamente con sus compañeros y aprovechar las oportunidades de desarrollo profesional. Según la teoría del capital social de Robbins (2017), los individuos en diferentes ámbitos profesionales están conectados entre sí mediante vínculos que, en última instancia, pueden conducir al éxito, ya que las conexiones sociales permiten un mayor acceso a recursos, información y oportunidades.

Consiste en habilidades de comunicación, cooperación y empatía que permiten influir positivamente en los demás y crear un ambiente de trabajo agradable. Esto sugiere que la promoción interpersonal, como lo describe Perry (2010), está asociada con las teorías de liderazgo y dinámica de grupos: un buen líder fortalece los vínculos efectivos y positivos

entre los miembros del equipo o empleados para fomentar una atmósfera constructiva que conduzca al desarrollo profesional. Crea significado y propósito para el equipo: los empleados que son capaces de ser positivos y construir alianzas en la organización pueden impulsar su propia carrera, así como la de otros, asegurando el éxito en el desempeño.

Esto incluye la solución para promover una red colaborativa y un entorno de trabajo inclusivo y participativo, que se puede llevar a cabo en entornos municipales; además, se refiere a estrategias como programas de mentoría, habilidades blandas y el universo de oportunidades para la interacción entre diferentes niveles jerárquicos, que son métricas efectivas que pueden mejorar la promoción interpersonal posible y el desempeño laboral (Perry, 2010).

Las habilidades interpersonales son las más sociales y emocionales de todo el trabajo. Toda organización, tanto formal como informal, cuenta con personas de diferentes personalidades, experiencias y mentalidades. Se requiere cierto grado de comprensión, tolerancia y habilidades sociales para llevarse bien con los demás. Las personas con buenas habilidades interpersonales no solo se preocupan por su propio trabajo, sino que buscan ayudar a quienes las rodean brindando asistencia, apoyo emocional y colaborando para resolver problemas. Además, estos intercambios son vitales para el crecimiento profesional. Las relaciones laborales sólidas permiten a los empleados aprender unos de otros, compartir conocimientos y experiencias, y motivarse mutuamente para mejorar su desempeño. Este intercambio interpersonal afianza su confianza, les permite adquirir nuevas perspectivas y les empodera para continuar su crecimiento dentro de la organización. Las habilidades personales también están directamente relacionadas con la eficiencia y la productividad. El trabajo se desarrolla día a día de manera positiva cuando los equipos están formados por personas que realmente se comprenden, se apoyan mutuamente y mantienen una comunicación clara. Esto facilita la colaboración, el logro de objetivos e incluso evita

conflictos innecesarios. Pero crear relaciones interpersonales positivas no siempre es fácil. El estrés, la carga de trabajo y las diferencias con los compañeros pueden impedir una colaboración armoniosa. Por ello, es fundamental implementar estrategias de desarrollo humano en las empresas: talleres de comunicación asertiva, actividades de integración de equipos y espacios de liderazgo participativo y diálogo donde los empleados tengan la oportunidad de expresar sus opiniones e inquietudes. Estos recursos contribuyen a fortalecer las relaciones entre el personal y a desarrollar una cultura organizacional más humana y solidaria. Además, existe una fuerte correlación entre el desarrollo interpersonal y el liderazgo. Cuando los líderes escuchan atentamente a su equipo, se comunican con empatía y reconocen los logros de los empleados, se crea una cultura de respeto y colaboración. Cuando un gerente fomenta relaciones saludables, la confianza y la lealtad crecen dentro de su equipo, creando un ambiente laboral más agradable para todos y, en consecuencia, una mayor satisfacción de los empleados.

3.3. Marco conceptual

Motivación intrínseca

Es aquella que surge del interior del individuo se involucra en una tarea porque le apasiona o le interesa y no depende de recompensas externas, puesto que tiene una relación con la satisfacción personal de realizar una tarea, el deseo de aprender, la curiosidad, la autonomía y el crecimiento personal; tomando en cuenta que un servidor público motivado intrínsecamente se esfuerza por cumplir sus funciones con calidad y por la satisfacción de contribuir al servicio público. Las personas que se guían por la motivación intrínseca son más comprometidas, perseverantes y creativas en su trabajo, ya que obtienen satisfacción personal de lo que hacen y experimentan una sensación de logro. Esta motivación mejora tanto el rendimiento como el bienestar, así como la satisfacción personal en el trabajo.

El concepto de motivación intrínseca se relaciona con la autorrealización y el crecimiento personal. Este es un estado donde un empleado encuentra significado y propósito en su trabajo, cree que lo que hace ayuda a los demás y tiene cierto grado de autonomía. Esto conduce al logro de resultados de calidad con una psicología sana y autoestima. La motivación intrínseca es uno de los elementos clave en el lugar de trabajo, particularmente en las instituciones públicas. Estos funcionarios públicos con motivación intrínseca son más sensibles y persistentes en el cumplimiento de sus deberes, incluso cuando hay escasez de recursos o resistencia. Dado que no solo son vulnerables a factores externos, sino que también tienen sus propios motivos en cuanto a a quién y qué sirven, se esfuerzan más por ser positivos en el servicio público, ya que esto se alinea con los propósitos institucionales. También debemos recordar que la motivación intrínseca se correlaciona con la creatividad y la innovación. Quienes tienen una alta motivación intrínseca temen menos tanto proponer ideas como enfrentarse a desafíos en la búsqueda de soluciones complejas pero plausibles. Esta motivación es fundamental para una organización, ya que impulsa a sus empleados a trabajar con mayor ahínco y a buscar constantemente formas de optimizar su rendimiento y aumentar su valor. Una de las características esenciales de la motivación intrínseca es que necesita un entorno que la fomente y la potencie. Surge del interior, pero su fuerza puede verse favorecida o debilitada por circunstancias externas. Una cultura organizacional que fomente la autonomía, la confianza, la retroalimentación constructiva y el aprendizaje permite a los empleados preservar su motivación intrínseca.

Motivación extrínseca

Esta es la motivación derivada de estímulos ambientales que influyen en el comportamiento individual, en términos de salario, ascensos y beneficios, estabilidad laboral o reconocimiento institucional. En el municipio, los empleados se enfrentan a recompensas

y sanciones extrínsecas que afectan la productividad cuando centran su desempeño en obtener recompensas o evitar sanciones. Las personas con motivación extrínseca poseen gran disciplina y son responsables, ya que lo que hacen tiene sentido, pues buscan algo tangible que será valorado o recompensado. Esto genera motivación para seguir ese curso de acción porque satisface una necesidad, incluso si no tenían un deseo inicial.

Tanto la motivación intrínseca como la extrínseca son necesarias para lograr un aumento en el desempeño laboral. Los incentivos externos inspiran a los empleados a alcanzar metas, servir bien a la empresa y mantener el compromiso. Un empleado puede esforzarse por alcanzar una meta simplemente porque sabe que recibirá reconocimiento público, una bonificación o un ascenso. Estos motivadores ayudan a reforzar las acciones correctas, lo que conduce a resultados. La motivación extrínseca es muy importante para la clase trabajadora. Primero, enfoca el comportamiento hacia objetivos claros, porque los empleados saben lo que están haciendo y recibirán una recompensa por ello. Segundo, entrena hábitos y disciplina, lo que motiva a los empleados a ejecutar tareas con regularidad y a hacer lo que hacen. Tercero, crea un sentido de equidad y reconocimiento, demostrando que la organización valora el tiempo y los logros. Pero la motivación extrínseca tiene limitaciones como enfoque aislado. Los incentivos materiales pueden debilitar el compromiso intrínseco: si algo se incentiva en exceso, la obligación que conlleva la recompensa disminuye el cuidado y el esfuerzo dedicados, hasta que los incentivos dejan de parecer justos o desaparecen por completo. Por lo tanto, las organizaciones deben complementar las estrategias basadas en incentivos extrínsecos con componentes que generen motivación organizacional intrínseca en los empleados, como la autonomía, un trabajo con un propósito definido y la oportunidad de crecimiento. Sin embargo, en el sector público, donde los empleos se financian principalmente con impuestos, las recompensas materiales desempeñan un papel diferente: son importantes (e incluso, en las burocracias,

los sistemas salariales detallados), pero nunca explican la totalidad de la motivación de los empleados. Estos factores incluyen motivadores extrínsecos (que valoran el esfuerzo realizado durante el proceso), programas educativos, reconocimiento social de resultados o comportamientos, o simplemente permitir la participación en la toma de decisiones sobre resultados futuros; si se utilizan adecuadamente, pueden desarrollar un sentido de lealtad y voluntad de superación.

Reconocimiento laboral

Esto significa que se trata de una recompensa o reconocimiento otorgado a un empleado por su trabajo, contribución y esfuerzo por parte de sus superiores o compañeros, ya sea monetario (generalmente una bonificación o una muestra de aprecio) o simbólico (un agradecimiento). Este efecto es fundamental para fortalecer la autoestima y la motivación de quienes trabajan en la administración pública. Cuando los empleados se sienten reconocidos, se motivan, desarrollan un sentido de pertenencia y se sienten felices en el trabajo, lo que se traduce en un alto rendimiento y una excelente cultura laboral.

Existen muchas maneras de reconocer el trabajo de las personas. Puede ser a nivel estructural, como programas de premios, bonificaciones, certificaciones, desarrollo profesional o posibilidades de ascenso; o informal, como un simple agradecimiento, elogios durante reuniones, correos electrónicos de felicitación o mensajes de apoyo. Las recompensas económicas por el desempeño siempre son bienvenidas, pero innumerables estudios han demostrado que el reconocimiento personal y sincero por un trabajo bien hecho perdura tanto en los niveles de motivación como en la satisfacción laboral. El reconocimiento a los empleados del sector público cobra aún mayor importancia. Estos empleados desempeñan funciones que tienen un impacto inmediato en la vida de los ciudadanos, y su eficacia puede verse afectada por la visibilidad que reciben de sus superiores y de sus compañeros. Tanto el reconocimiento en el campus como el

reconocimiento a nivel estatal fomentan su compromiso con la institución, generan confianza en su trabajo (y lo validan) al ser parte de la sociedad. Cuando los empleados sienten que su trabajo tiene un impacto, lo que hacen se vuelve significativo y contribuye a un propósito mayor que simplemente completar una lista de tareas. El reconocimiento a los empleados está estrechamente relacionado con la motivación intrínseca y extrínseca. En primer lugar, estimula la motivación intrínseca al brindar satisfacción, orgullo y una sensación de logro. Por otro lado, refuerza la motivación extrínseca, especialmente con recompensas tangibles, ascensos o premios, lo que puede mejorar el compromiso y el desempeño de los empleados. Esto crea un entorno donde las personas se sienten parte de un equipo; en otras palabras, cuando los trabajadores ven cuánto se preocupan sus colegas y superiores por lo que hacen, se fomenta la colaboración, la confianza y el respeto. Esto no solo automatiza las tareas diarias, sino que también aumenta la eficiencia, la creatividad y la capacidad de asumir responsabilidades y desafíos.

Autonomía

Se refiere a la libertad que tiene un empleado para determinar cómo realizar sus tareas. Un nivel adecuado de autonomía impulsa la motivación, ya que los empleados se sienten responsables y capacitados para cumplir con sus responsabilidades. En las instituciones públicas, la autonomía se otorga en función de la confianza en la profesionalidad del empleado. Cuando un trabajador goza de autonomía, es natural que tome más iniciativa, sea más creativo y, en general, esté más motivado, porque su opinión y su forma de hacer las cosas importan. Además, gracias a esta independencia, se adapta mejor a los cambios y resuelve mejor los problemas.

Estos profesionales desempeñan funciones que afectan directamente a la ciudadanía y que requieren de juicio, iniciativa y compromiso. La capacidad de tomar decisiones acertadas dentro de su ámbito de competencia permite responder de manera más eficiente a

las necesidades de la población y mejora la calidad del servicio que brindan. Cuando los funcionarios públicos tienen autonomía y se sienten empoderados, es más probable que se responsabilicen de su trabajo y actúen de buena fe con mayor ética. La autonomía laboral implica saber que todos los empleados pueden (y deben) aportar ideas, soluciones y mejoras basadas en su experiencia y conocimientos. Significa brindar confianza, apoyo y recursos suficientes para realizar el trabajo, al tiempo que se fomenta la rendición de cuentas y la responsabilidad. La autonomía no solo beneficia a la organización, sino que también contribuye al desarrollo profesional y personal del empleado, lo que se traduce en una mayor autoestima, motivación y sentido de propósito. Además, la autonomía en el lugar de trabajo ayuda a crear entornos laborales positivos y colaborativos. Los empleados que se sienten capacitados para tomar decisiones responsables tienen muchas más probabilidades de interactuar con confianza con sus colegas y altos directivos, compartir ideas y asumir roles de liderazgo informales.

A nivel individual, la autonomía está presente en los actos cotidianos, tanto grandes como pequeños. Desde elegir si estudiar o dedicarse a una profesión específica, hasta determinar cómo organizamos nuestro tiempo y qué hábitos queremos cultivar, es la autonomía la que nos permite gobernar nuestras vidas. Esta sensación de control no es un lujo: la investigación en psicología ha demostrado que cuando las personas sienten que son quienes toman las decisiones, también tienden a ser más felices, más creativas y capaces de afrontar dificultades. La autonomía también es fundamental para el trabajo y la educación. Es difícil desmotivar o desvincular a un empleado que puede organizar su propio tiempo, encontrar soluciones y sabe lo que debe hacer cada día. Del mismo modo, los estudiantes que tienen la oportunidad de seguir sus intereses, crear sus proyectos y hacerse cargo de su propio aprendizaje experimentan un mayor sentido de pertenencia y reconocimiento. Es entonces cuando la autonomía aporta satisfacción, pero también rendimiento y capacidad.

Pero eso no es fácil: la autonomía requiere madurez y disciplina. Elegir da miedo, y la libertad de elección ilimitada conduce al fracaso. Sin embargo, son precisamente estos momentos los que forjan nuestro juicio, nuestra autoconfianza y nuestro sentido de la responsabilidad. Parte de la autonomía consiste en aprender a fracasar y a levantarse. Nadie llega a ser completamente autónomo de repente; es algo que desarrollamos gradualmente en el día a día. Otro aspecto de la autonomía es cómo se integra en las relaciones sociales, un delicado equilibrio. La autonomía no implica en absoluto el distanciamiento ni el egoísmo; significa comunicar límites, expresar necesidades y preferencias, y al mismo tiempo respetar la autonomía de los demás. Una persona autónoma sabe cómo trabajar con otras personas, cuándo buscar ayuda y mantiene una relación recíproca entre la libertad personal y el deber social.

Autorrealización

Es la cúspide de la nueva jerarquía de motivación de Maslow. Se trata de la realización de todo el potencial, como el crecimiento personal. En el ámbito municipal, esto se relaciona con el orgullo cívico y el desarrollo profesional de la institución, así como con la satisfacción de servir a los ciudadanos. En otras palabras, la autorrealización se produce cuando una persona encuentra satisfacción personal y profesional al ver que su trabajo diario refleja sus valores y sueños, lo que la impulsa a seguir perfeccionando su labor. Por ejemplo, una diseñadora gráfica de una agencia de publicidad quiere aprender nuevas técnicas de animación digital. Dedicar horas a cursos en línea y a la práctica repetitiva hasta que logra crear proyectos únicos que impresionan a sus compañeros y clientes. Si bien el reconocimiento externo puede brindarle satisfacción de vez en cuando, la verdadera alegría llega cuando ve florecer sus habilidades y creatividad.

La autorrealización está directamente ligada a la motivación intrínseca, la tendencia psicológica a dar lo mejor de uno mismo porque se siente la necesidad interna de mejorar y



crecer, sin esperar a que otros lo den o sin que se les recompense más. Es evidente que las personas autorrealizadas no buscan reconocimiento ni ventajas materiales; su motivación proviene de la necesidad de desarrollarse plenamente, potenciar sus talentos y dejar una huella duradera en su entorno. Esta evolución personal genera plenitud, autoconfianza y un sentido de propósito. Sin duda, la autorrealización es la esencia del desempeño y la motivación de los empleados en el lugar de trabajo. En entornos laborales concebidos como campos de entrenamiento donde el dominio de habilidades forma parte del proceso, es probable que los empleados estén más dispuestos y comprometidos. Un funcionario público, por ejemplo, que ve su función como la de servir a la ciudadanía para crear una vida mejor, a la vez que cultiva y perfecciona sus habilidades profesionales y personales, también se sentirá satisfecho y motivado. En este contexto, la autorrealización, como realización del potencial humano, beneficia a la persona y, simultáneamente, fortalece la institución y su misión para la sociedad. La autorrealización se manifiesta en la creatividad, la innovación, el liderazgo y la resolución de problemas. Los profesionales tienden a aceptar desafíos y a buscar oportunidades de crecimiento y mejora, no por obligación, sino por el deseo de dar lo mejor de sí mismos. Esta actitud prepara a los responsables para un entorno altamente productivo e innovador, impulsando así el crecimiento colectivo. Además, la autorrealización se asocia con la salud emocional y psicológica. Las personas se sienten menos estresadas y más satisfechas con su vida en general cuando pueden explorar, desarrollarse plenamente y dedicarse a actividades significativas, logrando así sus objetivos (por ejemplo, en la orquesta). Por otro lado, la falta de crecimiento, de iniciativa o de trabajo independiente también resulta en un bajo grado de autorrealización, lo que tiene efectos adversos en la motivación, el rendimiento y la calidad de vida laboral. En el caso de los funcionarios públicos, la autorrealización puede ser de vital importancia. Se trata de trabajadores exigentes que ponen a prueba el compromiso, la ética y el servicio. Animar a



los funcionarios públicos a desarrollar su carrera profesional, participar en los procesos de toma de decisiones, asumir la responsabilidad de su trabajo y pensar de forma innovadora puede mejorar la motivación y, a la vez, la prestación general del servicio.

En nuestra vida cotidiana, la autorrealización se manifiesta en grandes y pequeños gestos. Puede ser el artista que dedica incontables horas a perfeccionar su arte, el profesor que encuentra satisfacción al ver el progreso de sus alumnos o alguien que decide aprender un idioma por pasión en lugar de por obligación. Son esas cosas las que hacemos cuando nos sentimos más vivos, las que parecen más reales para nosotros, aquellas en las que el tiempo se detiene literalmente porque nos sumergimos por completo en lo que hacemos. La sensación de fluidez, la congruencia entre lo que podemos hacer mejor y lo que queremos lograr, es un fuerte indicador de autorrealización. Pero también lo son el autoconocimiento y la valentía, componentes necesarios para la autorrealización. Para saber quiénes somos y qué nos importa de verdad, necesitamos mirar hacia adentro, afrontar nuestras propias deficiencias y aceptar nuestras limitaciones. Esto suele implicar resistir la presión externa o encontrar el valor para salir de nuestra zona de confort, ese lugar donde nos sentimos protegidos pero no podemos desarrollar todo nuestro potencial. La autorrealización exige autenticidad, no ser un egoísta que menosprecia a quienes le rodean para obtener el mejor resultado posible. Las personas autorrealizadas también intentan ayudar a los demás porque comprenden que su propio crecimiento se ve facilitado al ayudar a otros a alcanzar su potencial. Así, la autorrealización impulsa el bien en el mundo. Además, como la autorrealización no tiene un punto final ni un destino definitivo, sigue siendo un vehículo constante de crecimiento y revelación. Con el tiempo, nuestros intereses cambian, nuestras prioridades se reordenan y nuestras habilidades se desarrollan. Ahora bien, cada logro, cada tropiezo, cada gran hazaña nos acerca un paso más a nuestro "yo ideal", aunque ese ideal

nunca será un punto final en el mapa de la vida, sino más bien un pilar sobre el que estrellarnos aún más.

Clima organizacional

El clima organizacional es el conjunto de percepciones que los empleados tienen sobre su entorno laboral, incluyendo el liderazgo, el estilo de comunicación, la estructura organizacional y las relaciones interpersonales. Esto abarca desde la creación de un clima organizacional positivo que influye en las personas para que continúen con su trabajo, hasta el fomento del trabajo en equipo y la ayuda para alcanzar los objetivos institucionales. Un buen clima organizacional genera altos niveles de motivación y un sentimiento de gratitud entre los empleados. Por el contrario, un mal clima puede causar desmotivación, estrés y conflictos que afectan el comportamiento y el bienestar en el trabajo. Por ejemplo, una comunicación abierta y respetuosa entre docentes y personal administrativo en una escuela. Los directores facilitan la participación, celebran los éxitos y crean sinergia dentro de los equipos. Esto mejora el desempeño de los docentes, brinda mayor apoyo a los estudiantes y permite un funcionamiento más fluido de la institución.

El clima organizacional se refiere a cómo se sienten los empleados entre sí dentro de una organización y su percepción del liderazgo, la comunicación, la equidad, la justicia y el reconocimiento. Un clima positivo fomenta la colaboración, la confianza, la motivación y el compromiso. Un mal ambiente genera conflictos, desmotivación, estrés y un bajo rendimiento. Por lo tanto, conocer y mejorar el clima organizacional es clave para garantizar la eficacia y la sostenibilidad. De hecho, el clima organizacional está influenciado por elementos como la cultura organizacional, el liderazgo (incluidas las políticas de recursos humanos), la comunicación interna y las relaciones interpersonales. Un clima positivo incluye un liderazgo accesible y empático (así como canales de comunicación claros) que crea oportunidades para que los empleados participen y se sientan escuchados. Por otro lado,

un estilo de gestión autoritario, la falta de retroalimentación o la ausencia de reconocimiento pueden generar un ambiente tenso e improductivo. En el ámbito laboral, un clima organizacional positivo se refleja en la colaboración entre compañeros, la capacidad para resolver conflictos, el compromiso con la misión de la institución y la disposición a contribuir a objetivos específicos. Cuando existe motivación y reconocimiento en el entorno laboral, los empleados se esfuerzan al máximo y superan cualquier obstáculo para cumplir con sus responsabilidades. Además, un clima laboral saludable reduce el estrés y fomenta la lealtad a la institución, lo que se traduce en una menor rotación de personal y una mayor estabilidad organizacional. El clima organizacional cobra especial importancia en el sector público. Los funcionarios públicos interactúan diariamente entre sí y con la ciudadanía; por lo tanto, un buen ambiente laboral facilita el desempeño de sus funciones y mejora la calidad y la eficiencia de la prestación de servicios. Un clima laboral basado en la cooperación, la transparencia, la motivación y el reconocimiento ayuda a los funcionarios a desempeñar mejor su trabajo y a estar altamente motivados. Asimismo, el clima organizacional guarda una estrecha relación con la motivación y el compromiso laboral. Se ha observado que los empleados que disfrutan de un entorno saludable y productivo están más comprometidos, son más eficaces y están más satisfechos con su trabajo. Por otro lado, un clima laboral desfavorable puede desmotivar a los empleados, generarles insatisfacción y crear problemas de rendimiento que, en última instancia, repercuten en la productividad y el bienestar de las personas.

Cuando hablamos de clima organizacional, nos referimos a un ecosistema emocional que influye directamente en el nivel de motivación, compromiso y desempeño de los empleados. Un clima positivo incluye confianza, colaboración, reconocimiento del trabajo, objetivos claros e independencia para expresar ideas sin temor. En contraste, un clima positivo puede caracterizarse por la confianza, la competencia justa, la comunicación abierta

y la percepción de que se valora la retroalimentación de los empleados. Clima organizacional en la práctica: ¿Cómo se ilustra en las experiencias cotidianas que todos hemos tenido? Por otro lado, esta idea puede ayudar a crear una cultura de respeto y aliento cuando un gerente escucha a su equipo, sus ideas y aprecia su trabajo. De igual manera, cuando los compañeros de equipo se animan mutuamente en una tarea ardua o se reconocen por pequeños logros, se fortalece el sentido de pertenencia y la camaradería. Por el contrario, favorecer a una persona o criticar constantemente sin orientación constructiva puede crear una atmósfera tensa y agotadora. Está directamente relacionado con la productividad, la eficiencia y la innovación. Los estudios muestran que organizaciones con un clima positivo logran mejores resultados porque sus colaboradores se sienten comprometidos, motivados y seguros para proponer ideas nuevas o asumir responsabilidades. En cambio, un clima tóxico puede generar rotación de personal, ausentismo, estrés y desmotivación, afectando incluso la imagen de la empresa ante clientes y socios. Construir un buen clima organizacional requiere esfuerzo consciente y continuo. No basta con reuniones formales o encuestas anuales; se trata de cultivar relaciones humanas auténticas, comunicación clara, reconocimiento del esfuerzo y un liderazgo que inspire confianza. Cada acción cuenta: desde cómo se recibe a un nuevo integrante, cómo se manejan los conflictos, hasta cómo se celebran los logros, por pequeños que sean. Además, es importante recordar que el clima organizacional es dinámico, cambia con las personas, los proyectos y los desafíos. Lo que hoy funciona puede necesitar ajustes mañana. Por eso, las organizaciones exitosas se mantienen atentas a las necesidades de su personal, fomentan la retroalimentación y promueven un ambiente donde todos puedan aportar y sentirse escuchado.

Compromiso laboral

Es el nivel en el que el trabajador se siente parte de la institución, se compromete con sus objetivos y demuestra fidelidad hacia ella. Se manifiesta en la disposición a ir más allá

y en la inclinación a permanecer en el puesto a largo plazo. En la ciudad, el compromiso laboral es fundamental para garantizar un servicio público eficiente y de calidad. Una persona dedicada suele ser apasionada, persistente y desea aprender algo nuevo cada día. Además, se enorgullece de pertenecer a su empresa y se identifica con sus valores, lo que la motiva aún más a alcanzar sus metas individuales. Por lo tanto, si eres bibliotecario en una universidad, te encargas de asegurar la disponibilidad de los libros y materiales exactos para todos los estudiantes, gestionando tu tiempo y respondiendo a sus preguntas incluso fuera del horario laboral. Siempre se esfuerzan al máximo y ven su trabajo no solo como una tarea, sino como una oportunidad para contribuir al éxito de la institución y al beneficio de nuestros estudiantes.

Del propósito y el valor que se le da al trabajo que se realiza surge el compromiso del empleado. Sienten un sentido de pertenencia que alimenta su motivación y desempeño cuando saben que se reconoce su labor, que su trabajo marca la diferencia y que cuentan con el apoyo de quienes los rodean. Existen diferentes formas de compromiso del empleado. Una es la afectiva, que se refiere a la conexión emocional del empleado con la organización; otra es la normativa, que proviene de la responsabilidad u obligación de cumplir con las expectativas y el deber; y, por último, la de continuidad, que consiste en reconocer las ventajas y desventajas de pertenecer a la empresa. Estas dimensiones sugieren que el compromiso implica tanto una convicción y motivación intrínseca como la conciencia de los beneficios futuros de pertenecer a la organización. Un alto compromiso laboral significa contribuir más, ser responsable y ser capaz de afrontar desafíos. Un empleado comprometido se esfuerza por mejorar sus habilidades, trabajar en equipo y contribuir positivamente a la institución. Además, desempeña un papel fundamental en la configuración de la cultura organizacional, construyendo relaciones de confianza, colaboración y respeto que, en última instancia, generan un ciclo virtuoso de rendimiento y satisfacción. Para quienes se



desempeñan como servidores públicos, el compromiso laboral adquiere un significado especial. Estas personas desempeñan funciones que impactan directamente en la sociedad; por lo tanto, un mayor compromiso individual no solo mejora su desempeño laboral, sino también la calidad del servicio que reciben los ciudadanos. Los servidores públicos comprometidos son más responsables, éticos y tienen vocación de servicio, facilitando la implementación de las políticas y programas de la institución que promueven el bienestar de la comunidad. Principios que fortalecen el compromiso de sus empleados: reconocimiento, motivación y autonomía. Cuando los empleados sienten que se valoran sus contribuciones, que tienen la autonomía para planificar y llevar a cabo su trabajo, así como oportunidades de crecimiento profesional, lo que más desean es identificarse con la organización. Por el contrario, ambientes de trabajo rígidos, poco reconocidos o donde prevalecen conflictos y falta de apoyo tienden a disminuir el compromiso, generando desmotivación, rotación de personal y bajo rendimiento.

El compromiso laboral se refleja en actitudes concretas. Una persona comprometida llega a tiempo, pero también llega con ideas; no solo cumple sus objetivos, sino que busca la excelencia; coopera con los demás y está dispuesta a asumir responsabilidades adicionales cuando es necesario. Incluso en situaciones difíciles, como cambios organizacionales o momentos de estrés, quienes están comprometidos tienden a adaptarse y buscar soluciones, en lugar de limitarse a quejarse o abandonar el barco. Existen varios factores que fomentan el compromiso laboral. La relación con los superiores es clave: un líder que escucha, reconoce el esfuerzo y brinda apoyo fortalece el sentido de pertenencia. La cultura organizacional también influye: valores claros, comunicación abierta, oportunidades de desarrollo y reconocimiento del trabajo bien hecho generan un entorno donde el compromiso florece. Por el contrario, un ambiente de indiferencia, favoritismo o falta de claridad puede minar rápidamente la motivación y la lealtad de los empleados. Un aspecto importante del

compromiso laboral es que no es algo estático; puede crecer o disminuir según las experiencias del empleado. Un trabajador puede empezar con entusiasmo, perderlo por falta de reconocimiento o recuperarlo cuando se le da la oportunidad de participar en proyectos significativos. Mantener un alto nivel de compromiso requiere un esfuerzo constante: retroalimentación regular, objetivos claros, apoyo y espacios donde los empleados se sientan valorados y escuchados. Además, el compromiso de los empleados está directamente relacionado con la productividad y el clima organizacional. Esto se debe a que los empleados comprometidos no solo son más eficientes, sino que también crean un ambiente positivo de colaboración y confianza que sus compañeros aprecian. De esta manera, la organización cuenta con una fuerza laboral motivada y orientada al logro de sus objetivos, y los trabajadores obtienen satisfacción laboral, crecimiento profesional y orgullo por su trabajo.

Eficiencia laboral

Esto simplemente significa un uso adecuado de los recursos disponibles (ya sean humanos o financieros) y una gestión equilibrada para garantizar que todas las tareas asignadas se completen. Un buen servidor público logra más con menos desperdicio de recursos (y sin sacrificar la calidad del servicio). Los buenos trabajadores trabajan de forma inteligente, no ardua, ya que saben cómo prevenir errores y encontrar las mejores maneras de trabajar con mayor rapidez. Esto no solo beneficia a la organización, sino que también beneficia al empleado a nivel profesional y personal.

La planificación, la organización y la gestión del tiempo están estrechamente relacionadas con la eficiencia laboral. Los buenos trabajadores saben cómo distribuir sus esfuerzos, qué debe hacerse primero y cuánto tiempo dedicar a lo que realmente importa para alcanzar el objetivo deseado. Pero la eficiencia no se trata solo de habilidades técnicas; también se trata de factores emocionales y motivacionales como la claridad de propósito, la motivación intrínseca y extrínseca, y el apoyo percibido de la organización. La productividad



y la ejecución exitosa de las acciones son uno de los factores que determinan la eficiencia laboral. Puedes ser muy rápido en tu trabajo, pero si lo haces mal o necesitas hacer lo mismo varias veces antes de hacerlo bien, reducirás tu productividad efectiva. Entonces, la eficiencia es una cuestión de equilibrio: hacer las cosas a tiempo y bien, usando lo que tenemos de la manera más eficiente”. Así que la eficiencia laboral no es solo un índice cuantitativo de capacidad de producción por unidad de tiempo, sino también un importante índice cualitativo que representa la suma de la gestión de la energía y la capacidad, incluyendo la habilidad personal y la capacidad organizacional. En el ámbito empresarial, la productividad y el esfuerzo dependen del talento de los empleados, el acceso a las herramientas, la definición clara de los objetivos, la cultura empresarial y la calidad de la gestión. Un entorno estimulante con comunicación abierta, reconocimiento de la autonomía, valoración del esfuerzo y formación continua permitirá a los empleados desarrollar buenos hábitos de trabajo. El caos, la sobrecarga de trabajo y la falta de orientación son la otra cara de la moneda y provocan pérdida de productividad, resentimiento y una disminución de la motivación y la eficiencia de los empleados. En el sector público, una mayor eficiencia se traduce en mejores servicios para los ciudadanos. El logro eficiente de los objetivos institucionales conlleva un mejor uso de los recursos públicos y procesos más ágiles y eficientes. Los empleados públicos entusiastas no solo ofrecen los resultados esperados, sino que también contribuyen a generar confianza en la institución, una mayor satisfacción de los usuarios y una mayor eficiencia en la gestión administrativa. Además, la eficiencia laboral está estrechamente relacionada con otros factores organizacionales como la motivación, el compromiso y la satisfacción laboral. Cuando los empleados sienten que su trabajo es valorado, tienen libertad para organizar sus proyectos y creen que sus logros impactan en objetivos valiosos, se ha demostrado que la productividad aumenta. Por otro lado, los entornos donde existe desmotivación, un alto volumen de trabajo o un escaso reconocimiento

tienden a generar aspectos negativos en la capacidad de los empleados para optimizar los recursos y obtener resultados.

El clima organizacional es un factor vital para la eficacia de nuestro trabajo. Un entorno laboral positivo, con roles y responsabilidades bien definidos, apoyo entre compañeros y un liderazgo motivador y accesible, permite que los empleados dediquen su tiempo a sus tareas sin perder horas lidiando con conflictos, confusión o falta de recursos. Por otro lado, un clima negativo, caracterizado por la desorganización, la mala comunicación o la falta de motivación, puede provocar que incluso los trabajadores más talentosos pierdan su capacidad de colaboración, desperdicien tiempo y se desmoralicen. Otro factor clave para una óptima eficiencia laboral es la relación entre productividad y bienestar. La eficiencia no implica, sin duda, comprometer nuestra salud, descanso o calidad de vida. Por el contrario, quienes planifican y priorizan bien su trabajo con las herramientas adecuadas logran obtener el máximo rendimiento sin cansarse. Eso, a su vez, crea un ciclo de retroalimentación positiva: un trabajador descansado y motivado es más productivo que uno estresado o agotado. La eficiencia en el lugar de trabajo, entonces, no es meramente técnica; también es emocional y mental. Impulso al progreso La eficiencia también está relacionada con la innovación y la mejora continua. Los empleados eficientes no solo trabajan duro para hacer lo que se les pide; buscan activamente procesos que se pueden mejorar, errores que se deben reducir y soluciones para encontrar que ahorren tiempo, dinero o reduzcan el desgaste de los recursos. P: ¿Cuáles son las implicaciones de este concepto para los profesionales de SSO y las organizaciones de salud en general? R: Esta filosofía única no solo dota a la organización de un sistema basado en recompensas, sino que también mejora un valor intrínseco en ese trabajador, donde sentirá que sus esfuerzos, independientemente de su escala o importancia, tuvieron un efecto medible al contribuir a algo más grande. Además, la productividad en el lugar de trabajo tiene un efecto multiplicador en la empresa. Si cada miembro del equipo es

eficiente, se generan sinergias y los proyectos se entregan a tiempo, al tiempo que se mejora la calidad del producto o servicio. Una plantilla eficaz no solo supone una ventaja competitiva para los empleados de una empresa, sino que también les proporciona una mayor satisfacción, ya que se sienten parte de un mecanismo de trabajo que opera al unísono y de forma eficiente.

Eficacia laboral

La eficiencia se refiere a cómo se gastan los recursos, mientras que la efectividad se refiere a producir el resultado deseado. Un buen servidor público es aquel que resuelve los problemas de los ciudadanos en su área. Los buenos empleados generalmente priorizan, planifican su trabajo y se aseguran de que este influya en el desempeño de la organización. Por lo tanto, la efectividad laboral es una medida del éxito con que un empleado cumple con sus deberes y responsabilidades.

La competencia, la planificación y la responsabilidad son esenciales para la eficacia en el lugar de trabajo. Si bien la iniciativa beneficia a los empleados, realizar bien las tareas a nivel individual nos permite contribuir al logro de los objetivos estratégicos. Esto requiere claridad sobre lo que se espera de cada persona involucrada, los procesos que deben seguirse para que esto funcione y el compromiso de las personas con la misión institucional. La capacidad de adaptación y su fomento son fundamentales para la eficacia en el lugar de trabajo, tanto para comprender qué funciona y qué no, como para generar resultados a lo largo del tiempo. En el ámbito laboral, la eficacia implica ofrecer calidad y eficiencia, y satisfacer a los clientes o usuarios finales. Los buenos empleados realizan su trabajo puntualmente, con una calidad siempre lo suficientemente alta como para no perjudicar las funciones de la empresa. Cuando este tipo de desempeño es habitual, fluye la confianza entre compañeros y superiores, la imagen de la institución mejora y se crea un ambiente de trabajo positivo. La motivación y la formación, el liderazgo, el clima organizacional y la

disponibilidad de recursos son algunos de los factores que contribuyen a la eficacia en el lugar de trabajo. Los trabajadores entusiastas, valorados y apreciados suelen ser más productivos y eficaces porque sienten que sus contribuciones son valiosas. Asimismo, si se les proporcionan recursos adecuados, herramientas para trabajar de forma eficiente y sesiones de formación periódicas, alcanzar los objetivos de calidad resulta una experiencia fluida. En el sector público, trabajar bien es un valor estratégico. Los empleados del sector público tienen la tarea de responder a las necesidades de los ciudadanos y proporcionar una estructura que rijan las políticas y los programas de su institución. Un buen desempeño se centra, en última instancia, en obtener resultados significativos: prestar servicios de acuerdo con las especificaciones, minimizar la utilización de recursos (insumos) para lograr los objetivos institucionales. Los buenos servidores públicos fomentan la confianza en las instituciones públicas, contribuyen a una gobernanza transparente de los asuntos públicos y hacen que la administración pública sea eficaz y responsable. Además, el trabajo se realiza con mayor eficacia cuando existe motivación y compromiso con la causa. Cuando los empleados saben que su trabajo importa, se sienten valorados y comprenden bien el propósito de su función, serán más eficaces. Por el contrario, si existe ambigüedad, desmotivación o falta de reconocimiento, esto frena a los empleados a la hora de obtener resultados, lo que conlleva retrasos o fallos en la sinergia, etc.

Revisar correos electrónicos durante horas sin un propósito específico puede parecer productivo, pero no conduce a la eficacia si no produce resultados cruciales. Los empleados eficaces saben centrarse en lo que más importa. Otro aspecto importante es la adaptabilidad. Ya sea por políticas o situaciones de emergencia, los objetivos y las circunstancias son dinámicos, y la eficacia consiste en adaptarse, aprender de los errores y ser creativo cuando surgen obstáculos. Quizás un proyecto se enfrente a retrasos inesperados o cambios en los requisitos; los empleados eficaces saben cómo reordenar las prioridades, reajustar los

recursos y mantenerse enfocados en el objetivo final. Además de impulsar el progreso de la organización, la eficacia laboral también impulsa a los propios empleados. Establecer y alcanzar objetivos proporciona una sensación de logro y satisfacción personal, aumenta la confianza en la propia capacidad de éxito e impulsa la motivación para afrontar aún más retos. Y lo que es más importante, fomenta un ambiente de trabajo positivo: los equipos celebran sus logros al ver resultados; el esfuerzo se recompensa y se ayuda a los compañeros a trabajar mejor juntos.

Promoción interpersonal

Esto se refiere a la capacidad de un empleado para desarrollar y mantener relaciones laborales productivas basadas en el respeto, la comunicación, la colaboración y la empatía. Esta dimensión fortalece el ambiente organizacional, lo que no solo propicia una buena interacción interpersonal entre los grupos dentro de la organización, sino que también contribuye al éxito de la institución y de los equipos. Las personas con sólidas habilidades interpersonales suelen tener una buena relación con los demás, son capaces de mediar en conflictos y aportan valor en el entorno laboral. Este respeto y confianza mutuos ingredientes cruciales para la colaboración en grupos o equipos que buscan alcanzar los objetivos organizacionales se fortalecen aún más.

El desarrollo individual comienza con la empatía y la comprensión recíproca. La formación transforma estas habilidades en la capacidad de atender las necesidades de los demás, practicar la escucha activa y responder adecuadamente según el contexto. Les ayudará a resolver desacuerdos, tanto pasados como futuros, con honestidad y vulnerabilidad, así como a comunicarse mejor para crear un entorno laboral más sólido y productivo. En el ámbito organizacional, el desarrollo de habilidades interpersonales se traduce en una mayor productividad y un mejor equilibrio entre la vida laboral y personal de los empleados. Cuando los empleados trabajan en un entorno donde se apoyan mutuamente



y colaboran en equipo, se sienten más felices, son más productivos y asumen responsabilidades adicionales con mayor disposición. Además, una interacción humana saludable fomenta el intercambio de ideas, la motivación y la innovación, componentes esenciales para el desarrollo continuo de los procesos y servicios que se ofrecen en una empresa. Las habilidades interpersonales también están estrechamente relacionadas con la inteligencia emocional: la capacidad de gestionar las propias emociones y las de los demás. La disponibilidad de estas habilidades, junto con el sentido de pertenencia al equipo y a la organización, evita conflictos innecesarios, ya que todas las partes tienen claro cómo actuar de acuerdo con las leyes, políticas, normas y reglas sociales que promueven la colaboración constructiva. Las habilidades interpersonales son invaluableles, especialmente en el sector público. Su capacidad para desarrollar relaciones mutuamente beneficiosas y comunicarse eficazmente es fundamental para recibir un servicio de calidad, ya que estos profesionales suelen interactuar de forma rutinaria entre sí y con el público. Un empleado que se lleva bien con los demás y colabora contribuye a crear un ambiente de trabajo positivo, lo que se traduce en servicios más humanos y optimizados para satisfacer las necesidades de los usuarios de la institución, fomentando la confianza y fortaleciendo su identidad. Además, las habilidades interpersonales promueven el trabajo en equipo eficaz y mejoran el clima organizacional. Su fomento genera relaciones sólidas y cohesionadas, lo que permite compartir conocimientos y apoyar a los compañeros para alcanzar objetivos colectivos. Esto se traduce en eficiencia, eficacia y satisfacción laboral para el personal, así como en una mayor retención e integridad de los equipos.



CAPÍTULO IV

HIPÓTESIS

4.1 Hipótesis general

La motivación y el desempeño laboral de los servidores públicos se relaciona de manera directa y significativa en la Municipalidad Provincial de San Román, 2024.

4.2 Hipótesis específicas

- La necesidad de logro se relaciona de manera directa y significativa con el desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de San Román, 2024.
- La necesidad de poder se relaciona de manera directa y significativa con el desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de San Román, 2024.
- La necesidad de afiliación se relaciona de manera directa y significativa con el desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de San Román, 2024.

4.3 Operacionalización de las variables

Tabla 1*Operacionalización de variables*

Variable	Dimensión	Indicador	Escala de medición
Motivación (Herzberg, 2022)	Necesidad de logro	Aspiración de destacar Interés académico Deseo de competir	Likert
	Necesidad de poder	Intención de generar impacto Búsqueda de prestigio Aspiración de influir	
	Necesidad de afiliación	Deseo de relaciones sociales Voluntad de apoyar Necesidad de ser aceptado	
Desempeño laboral Bautista Cuello et al. (2023)	Dedicación laboral	Involucramiento Constancia Compromiso	
	Eficiencia laboral	Cumplimiento Colaboración en equipo Capacitaciones	
	Promoción interpersonal	Vínculo laboral Cooperación Comunicación laboral	

Nota: Elaboración de acuerdo a las variables en estudio.



CAPÍTULO V

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

5.1 Enfoque de la investigación

El enfoque es de carácter cuantitativo se caracteriza por medir fenómenos a través de datos numéricos estructurados y emplear análisis estadísticos para identificar patrones, asociaciones o diferencias. Según Hernández Sampieri (2021), este enfoque “se fundamenta en la recolección de datos cuantificados, lo que posibilita su procesamiento mediante técnicas estadísticas”. La investigación actual adopta plenamente dicho enfoque, ya que permite examinar la motivación y el desempeño laboral mediante indicadores medibles y análisis correlacionales sólidos.

5.2 Método de la investigación

Entonces, la deducción derriba las generalizaciones más conocidas de su pedestal al aplicar de manera forzada principios teóricos a situaciones oscuras. De esta manera, Hernández Sampieri (2021) afirma que este método favorece la construcción y verificación de proposiciones a partir de la experiencia empírica y las referencias conceptuales existentes. Este método se utiliza porque su implementación permite a los investigadores analizar la correlación.

5.3 Tipo de investigación

El conocimiento teórico se genera tanto por su falta de compatibilidad con la realidad tangible como por el objetivo que persigue: explicar algún fenómeno y ampliar los límites del conocimiento científico sobre la realidad. Aun sin buscar una solución práctica inmediata, esta metodología enfatiza la respuesta a preguntas fundamentales que puedan conformar marcos conceptuales sobre los que se fundamentará la investigación futura (Hernández Sampieri, 2021). Dado que el objetivo de esta investigación es fundamentar teóricamente la relación entre variables en el contexto estudiado, adopta esta forma de estudio.

5.4 Nivel de investigación

Se trata de un análisis correlacional que explora las relaciones entre dos o más variables no manipuladas para determinar la intensidad de su correlación, ya sea positiva o negativa, dentro de un contexto determinado. Este método permite comprender cómo se interrelacionan los elementos en ciertas circunstancias y ofrece evidencia observacional que puede fundamentar hipótesis (Hernández Sampieri, 2021). Este nivel se adoptó en el presente estudio, dado que busca establecer conexiones significativas entre las variables consideradas.

5.5 Diseño de investigación

Un diseño de investigación de tipo no experimental. trata de los fenómenos en su contexto natural sin manipular deliberadamente las variables; según Hernández Sampieri (2021) este diseño “limita a estudiar situaciones tal como se presentan en la realidad, analizando sus relaciones sin introducir condiciones de control o intervención” (p. 151). Esta modalidad es adecuada cuando buscamos analizar hechos ya ocurridos o condiciones existentes, lo cual permite obtener resultados válidos y pertinentes; es por ello el uso de este

diseño para comprender las interacciones entre variables sin alterar el entorno organizacional estudiado.

5.6 Población y muestra

La población considerada para el presente proyecto de investigación corresponde a servidores públicos de la Municipalidad Provincial de san Román, periodo 2024, esta población está formada de 512 servidores públicos, según el Cuadro de Asignación del Personal (CAP).

Para el cálculo del tamaño de la muestra se empleó la fórmula siguiente:

$$n = \frac{N pqz^2}{(N - 1)d^2 + z^2pq} = 142$$

Donde:

Nivel de confianza $1-\alpha = 0.95$

Distribución normal $z = 1.96$

Tamaño de población $N = 512$

Proporción de población

que presenta la característica $p = 0.50$

Proporción de la población

que no presenta la característica $q = 0.50$

Error de estimación $d = 0,07$

Tamaño de muestra $n = 142$

El tamaño de muestra para la aplicación del instrumento de recopilación de información es de 142 servidores públicos de la Municipalidad Provincial de San Román.

5.7 Técnicas e instrumentos de recolección de información

5.7.1. Técnicas de la Investigación

En este estudio se ha hecho uso de la encuesta como método de recolección de datos, lo cual consiste en aplicar un conjunto de procedimientos estandarizados para obtener información.

5.7.2. Instrumentos de la Investigación

Los datos fueron recabados mediante la encuesta el cual incluye una serie de preguntas diseñadas para recopilar información de los participantes en el estudio.

5.8 Confiabilidad y validez del instrumento

5.8.1 Validación de los instrumentos

Con el fin de comprobar la validez del instrumento, se utilizó el mismo que fue diseñado y empleado en otros estudios relacionados con el tema, los cuales ya habían sido validados por expertos en el área.

5.8.2 Confiabilidad de los instrumentos

Para evaluar la fiabilidad del instrumento, se realizó por la técnica del coeficiente - Alfa de Cronbach, la cual se caracteriza por su uso en preguntas con escalas de Likert.

5.9 Procedimiento de tratamiento de datos

El tratamiento de datos se realiza mediante el uso de técnicas estadísticas descriptivas e inferenciales en un software estadístico, en este caso el Stata, versión 16.

5.10 Diseño de contrastación de hipótesis

Para la validación de las hipótesis formuladas en este estudio de investigación, se emplearán técnicas estadísticas inferenciales, las cuales se describen a continuación.

Hipótesis general:

- Hi: “La motivación y el desempeño laboral de los servidores públicos se relaciona de manera directa y significativa en la Municipalidad Provincial de San Román, 2024”.
- Ho: “La motivación y el desempeño laboral de los servidores públicos se no relaciona de manera directa y significativa en la Municipalidad Provincial de San Román, 2024”.

Los resultados del análisis estadístico se consideran estadísticamente significativos, lo que indica una probabilidad muy baja (menos del 5 %) de que la relación o el efecto encontrado en los datos se deba al azar. Por ejemplo, en los casos donde $p \leq 0,00$, es decir, $p < 0,05$, se considera evidencia altamente significativa.

Si dicho valor resulta inferior al umbral de significancia definido ($\alpha = 0,05$), se concluye que la hipótesis nula no se sostiene, respaldando así la hipótesis alternativa. Esto implica que hay fundamentos estadísticos sólidos para aceptar que el efecto o la relación propuesta por la hipótesis alternativa es válida.

Tabla 2

Contrastación de hipótesis sobre la motivación y el desempeño laboral de los servidores públicos

			Valor	Error estándar	T	Significación
Ordinal ordinal	por	Tau	,443	,046	9,456	,000
N			142			

Nota. Análisis realizado a través de la técnica estadística de Kendall.

la Tabla 2 detalla los resultados de la contrastación de hipótesis sobre la relación entre la motivación y el desempeño laboral de los servidores públicos, utilizando la prueba Tau, que sostiene que con un valor de 0,443 afirma que hay se identificó un vínculo positivo

de nivel moderado entre las dos variables; y con valor de significación de 0,000, al nivel de significancia establecido de 0,05 indica los resultados son estadísticamente significativos, con lo cual los resultados indican a presencia de una vinculación importante entre la motivación y el desempeño laboral en el sector público.

Hipótesis específica 1:

Tabla 3

Contrastación de hipótesis sobre el logro y desempeño laboral

			Valor	Error estándar	T	Significación
Ordinal por Tau	ordinal		,423	,047	8,785	,000
N			142			

Nota. Análisis realizado a través de la técnica estadística de Kendall.

La Tabla 3 muestra los resultados de la contrastación de hipótesis donde el resultado de Tau estadístico fue de 0,423, lo que indica una relación positiva de intensidad moderada entre las dos variables y la significación fue de 0,000, menor al nivel de significancia de 0,05 que demuestra que los resultados son estadísticamente significativos, con eso se confirma que hay una relación significativa entre los dos factores.

Hipótesis específica 2:

Tabla 4

Contrastación de hipótesis sobre el poder y desempeño laboral

			Valor	Error estándar	T	Significación
Ordinal por Tau	ordinal		,379	,048	7,830	,000
N			142			

Nota. Análisis realizado a través de la técnica estadística de Kendall.

La Tabla 4 presenta los resultados de la contrastación de hipótesis, empleando la prueba estadística Tau, donde se obtiene valor de Tau de 0,379 que indica una relación positiva moderada entre las dos variables. El valor de significación obtenido fue de 0,000, menor al nivel de significancia de 0,05, que evidencia que los resultados son estadísticamente significativos, se observa una relación significativa entre la necesidad de poder y el desempeño laboral de los servidores públicos.

Hipótesis específica 3:

Tabla 5

Contrastación de hipótesis sobre la afiliación y desempeño laboral

			Valor	Error estándar	T	Significación
Ordinal por Tau	ordinal	ordinal	,437	,052	8,215	,000
N			142			

Nota. Análisis realizado a través de la técnica estadística de Kendall.

La Tabla 5 se muestra los resultados de la contrastación de hipótesis acerca de la relación entre la necesidad de afiliación y el desempeño laboral de los servidores públicos, utilizando la prueba estadística Tau. El valor de Tau fue de 0,437, lo que refleja una relación positiva moderada entre ambas variables. El nivel de significación alcanzado fue de 0,000, el cual es inferior al nivel de 0,05, resaltando que los resultados son estadísticamente significativos y existe una relación significativa.



CAPÍTULO VI

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el presente apartado se detallan de manera comprensible los resultados del análisis de los datos recogidos durante la investigación. Primero, se verificó si los datos seguían una distribución normal, lo que ayudó a decidir qué tipo de pruebas estadísticas era más conveniente utilizar. Luego, se aplicaron dos pruebas no paramétricas: la Rho de Spearman y la Tau-b de Kendall. Estas pruebas fueron fundamentales para responder a los objetivos del estudio y contrastar las hipótesis planteadas.

6.1 Test de normalidad

En la evaluación de normalidad de las variables se utilizó el test de normalidad de Kolmogorov–Smirnov, el cual se utiliza en muestras mayores a 50 observaciones. y las hipótesis que se presentan a continuación:

H₀: La distribución de la variable aleatoria proviene de una población normalmente distribuida.

H₁: La distribución de la variable aleatoria no proviene de una población normalmente distribuida.

Para la toma de decisiones, se estableció un nivel de confianza del 95%, el mismo que considera un 5% de nivel de significancia.

Tabla 6

Test de normalidad Kolmogorov–Smirnov para las variables

Factor / Variable	Estadístico	Valor de probabilidad
Motivación	0,115	0,000
Desempeño laboral	0,068	0,020

Nota. Prueba de normalidad

En la Tabla 6 se presentan los resultados de la prueba de normalidad Kolmogorov–Smirnov para las variables de estudio. El estadístico de prueba muestra valores de probabilidad de significancia de 0,000 y 0,020 respectivamente, los cuales son menores a 0,05 que da a entender que se tiene que descartar la hipótesis nula de normalidad, concluyéndose que la información recopilada de ambas variables no presenta una distribución normal.

Dado que la condición de normalidad no se cumple, no corresponde aplicar pruebas paramétricas (como la correlación de Pearson), ya que estas requieren que las variables analizadas tengan distribución normal. En su lugar, resulta más adecuado aplicar una prueba no paramétrica, razón por el cual se emplea la correlación de Spearman, la cual no exige normalidad y es apropiada para medir la relación entre la cantidad de variables que puedan existir de nivel ordinal o en casos donde los datos no satisfacen los supuestos de las pruebas paramétricas.

6.2 Objetivo general: Relación entre la motivación y el desempeño laboral

Para establecer correlación entre la motivación y el desempeño laboral en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de San Román se utilizó el test de correlación de Spearman, cuyas hipótesis son las siguientes:

Ho: No existe correlación significativa entre la motivación y el desempeño laboral en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de San Román en el año 2024.

H1: Existe correlación significativa entre la motivación y el desempeño laboral en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de San Román en el año 2024.

Para la toma de decisiones, se tomará en consideración un nivel de significancia del 5%.

Tabla 7

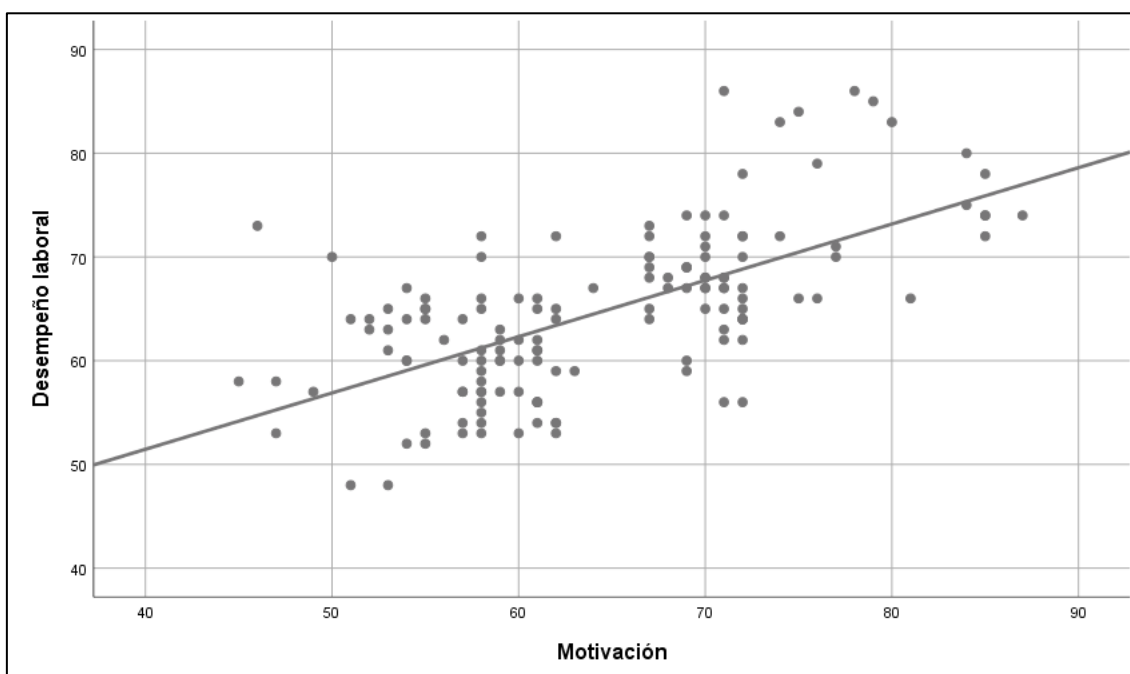
Relación entre la motivación - desempeño laboral

		Desempeño laboral
Rho de Spearman	Motivación	Coeficiente de correlación
		0.614
		Valor de probabilidad (t)
		0.0000
		Número de observaciones
		142

Nota. Prueba de Rho.

Figura 1

Motivación y el desempeño laboral



Nota. Gráfico de correlación con tendencia creciente.

En la tabla 7 y figura 1 se presenta la aplicación del test de correlación de Spearman para las variables motivación y desempeño laboral, cuyo test muestra un valor de probabilidad exacta de cometer el error tipo I de 0.0000, valor menor a lo establecido (<0.05), por lo que se rechaza la hipótesis nula y acepta la alterna, por lo tanto, se infiere que, la motivación está correlacionada con el desempeño laboral en los servidores que laboran dentro del municipio de San Román.

Del mismo modo, se observa un tipo de correlación directa entre ambas variables, cuyo grado es de 61.40%, este resultado indica que, a mayor grado de motivación, mayor es el desempeño laboral en los servidores públicos.

6.3 Resultado específico 1: Relación entre la necesidad de logro y desempeño laboral

Para establecer correlación entre la necesidad de logro como parte de la motivación y el desempeño laboral en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de San Román se utilizó el test de correlación de Spearman, cuyas hipótesis son las siguientes:

Ho: No existe correlación significativa.

H1: Existe correlación significativa.

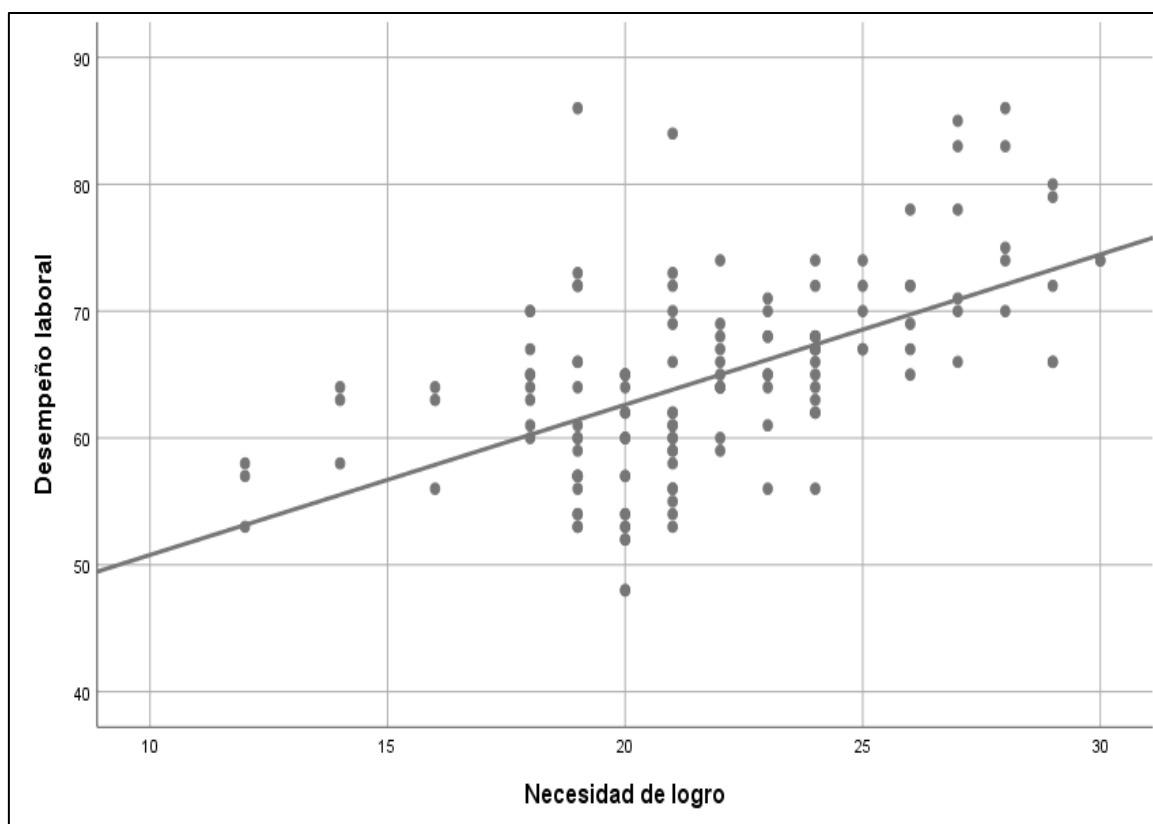
Para la toma de decisiones, se toma un nivel de significancia del 5%.

Tabla 8

Relación entre la necesidad de logro y desempeño laboral

		Desempeño laboral
Rho de Spearman	Necesidad de logro	Coefficiente de correlación
		0,567
		Valor de probabilidad (t)
		0.0000
		Número de observaciones
		142

Nota. Prueba de Rho.

Figura 2*Necesidad de logro y el desempeño laboral*

Nota. Gráfico de correlación con tendencia creciente.

En la tabla 8 y figura 2 se presenta la aplicación del test de correlación de Spearman para las variables necesidad de logro y desempeño laboral, cuyo test muestra un valor de probabilidad exacta de cometer el error tipo I de 0.0000, valor menor a lo establecido (<0.05), por lo que se rechaza la hipótesis nula y acepta la alterna, por lo tanto, se infiere que, la necesidad de logro como parte de la motivación está correlacionada con el desempeño laboral en los que laboran dentro del municipio de San Román.

Asimismo, se observa un tipo de correlación directa entre ambas variables, cuyo grado es de 56.70%, este resultado indica que, a mayor necesidad de logro como parte de la motivación, mayor es la productividad, el rendimiento de los servidores públicos.

6.4 Objetivo específico 2: Relación entre la necesidad de poder y desempeño laboral

Para establecer correlación de la necesidad de poder como parte de la motivación y el desempeño laboral en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de San Román se utilizó el test de correlación de Spearman, cuyas hipótesis son las siguientes:

Ho: No existe correlación significativa.

H1: Existe correlación significativa.

Para la toma de decisiones, se tomará en consideración un nivel de significancia del 5%.

Tabla 9

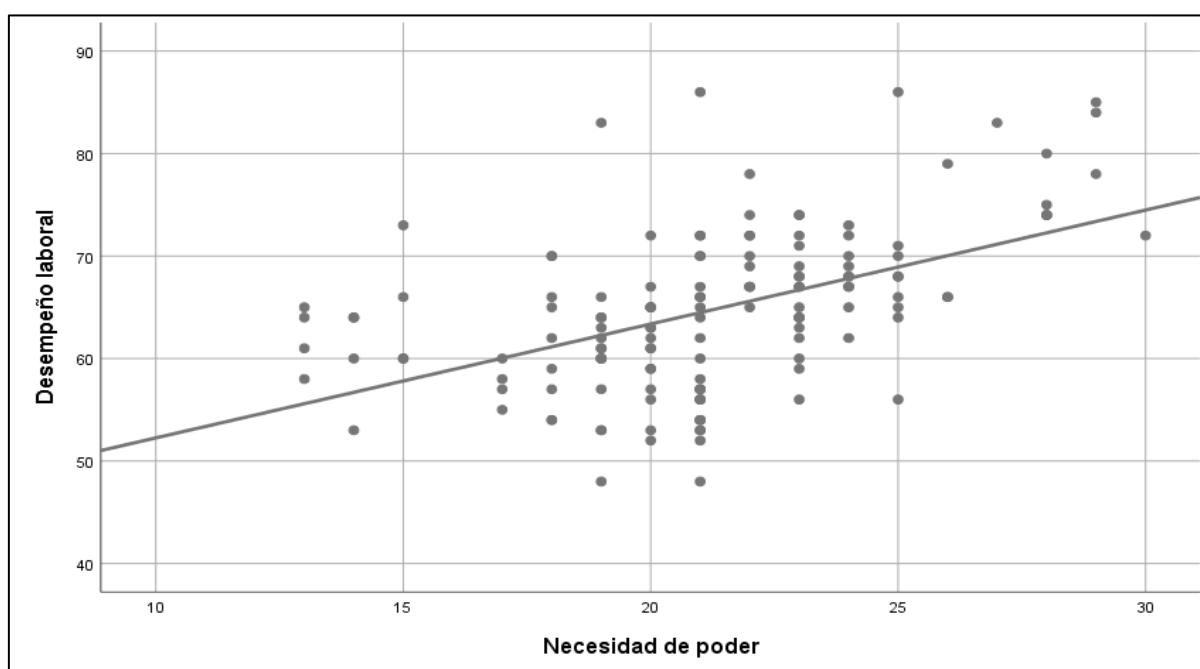
Relación entre la necesidad de poder y desempeño laboral

		Desempeño laboral
Rho de Spearman	Necesidad de poder	
	Coefficiente de correlación	0.530
	Valor de probabilidad (t)	0.0000
	Número de observaciones	142

Nota. Prueba de Rho.

Figura 3

Necesidad de poder y el desempeño laboral



Nota. Gráfico de correlación con tendencia creciente.

En la tabla 9 y figura 3 se presenta la aplicación del test de correlación de Spearman para las variables necesidad de poder y desempeño laboral, cuyo test muestra un valor de probabilidad exacta de cometer el error tipo I de 0.0000, valor menor a lo establecido (<0.05), por lo que se rechaza la hipótesis nula y acepta la alterna, por lo tanto, se infiere que, la necesidad de poder como parte de la motivación está correlacionada con el desenvolvimiento laboral de los que laboran dentro del municipio de San Román.

Asimismo, se observa un tipo de correlación directa entre ambas variables, cuyo grado es de 53.00%, este resultado indica que, a mayor necesidad de poder como parte de la motivación, mayor es el desempeño laboral.

6.5 Objetivo específico 3: Relación entre la necesidad de afiliación y desempeño laboral

Para establecer correlación entre la necesidad de pertenencia o afiliación como parte de la motivación y el desempeño laboral en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de San Román se utilizó el test de correlación de Spearman, cuyas hipótesis son las siguientes:

Ho: No existe correlación significativa.

H1: Existe correlación significativa.

Para la toma de decisiones, se toma en consideración un nivel de significancia del 5%.

Tabla 10

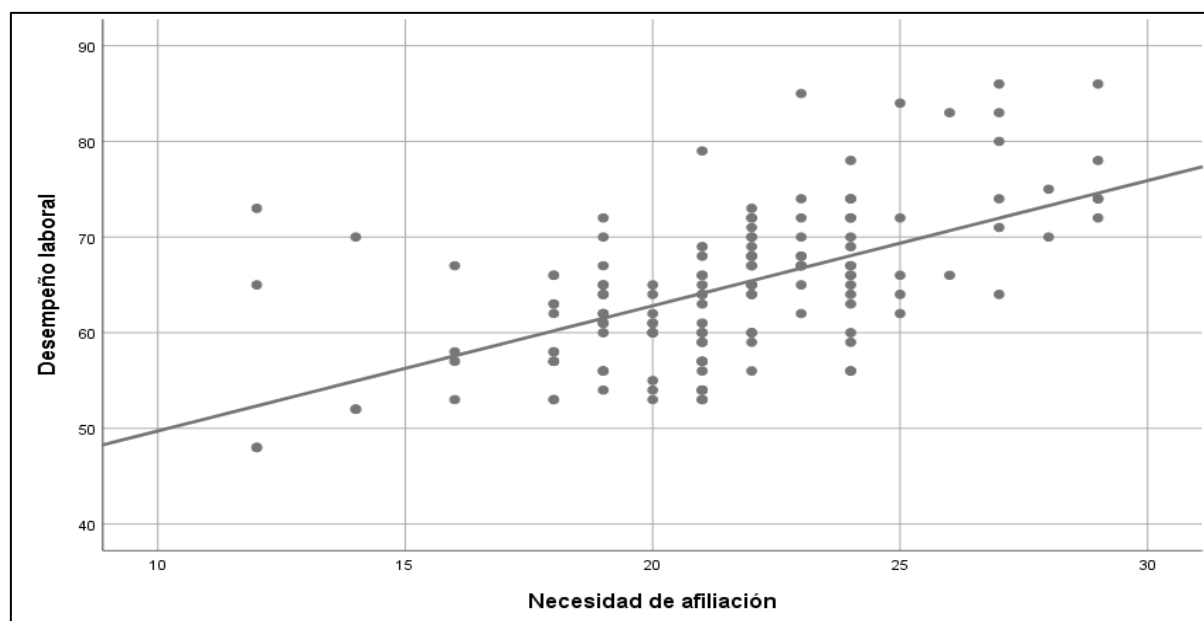
Relación entre la dimensión de afiliación y desempeño laboral

			Desempeño laboral
		Coefficiente de correlación	0.851
Rho de Spearman	Necesidad de afiliación	Valor de probabilidad (t)	0.0000
		Número de observaciones	142

Nota. Prueba de Rho.

Figura 4

Necesidad de afiliación y el desempeño laboral



Nota. Gráfico de correlación con tendencia creciente.

En la tabla 10 y figura 4 se presenta la aplicación del test de correlación de Spearman para las variables necesidad de afiliación y desempeño laboral, cuyo test muestra un valor de probabilidad exacta de cometer el error tipo I de 0.0000, valor menor a lo establecido (<0.05), por lo que se rechaza la hipótesis nula y acepta la alterna, por lo tanto, se infiere que, la necesidad de afiliación como parte de la motivación está correlacionada con el desempeño laboral en los que laboran dentro del municipio de San Román.

Asimismo, se observa un tipo de correlación directa entre ambas variables, cuyo grado es de 58.1%, este resultado indica que, a mayor necesidad de afiliación como parte de la motivación, mayor es el rendimiento, la producción del trabajo en los servidores.

6.6 Discusión

Los resultados obtenidos en la presente investigación demuestran que la motivación está directamente relacionada de manera significativa respecto al desempeño laboral de los empleados públicos en la Municipalidad Provincial de San Román ($r = 0.614$, $p < 0.000$), y que las tres dimensiones analizadas (necesidad de logro, necesidad de poder y necesidad de afiliación) también presentan correlaciones positivas significativas con el desempeño; los valores obtenidos coinciden con lo reportado hace años atrás por las personas que han estudiado la influencia de la motivación en diferentes contextos organizacionales.

En primer lugar, existe coincidencia que fue realizado en el estudio de investigación de Córdoba et al. (2023) quienes sostienen que la motivación influye de manera positiva en el desenvolvimiento del personal administrativo en instituciones de educación superior en Panamá ($\beta = 0.70$, $p < 0.01$). De manera similar, Zapata et al. (2023) obtuvieron como resultado una correlación positiva ($r = 0.74$) entre motivación y desempeño en una empresa textil, reafirmando que un entorno motivacional adecuado favorece el rendimiento del trabajador; es así que los resultados concuerdan con la investigación de Torres (2022) en Tarapoto, donde la motivación fue un factor clave en el desempeño laboral ($r = 0.72$).

También se coincide con el estudio de Adco (2023) realizado en municipalidades provinciales de la región Puno, donde concluyó que tanto la motivación intrínseca como la extrínseca guardan una relación significativa con el desempeño laboral ($r = 0.78$) la cual es relevante por la similitud del contexto institucional y geográfico con el presente estudio.

Con respecto a las dimensiones específicas de la motivación, se observa que la necesidad de logro es la que presenta una mayor relación con el desempeño ($r = 0.567$) que coincide con la teoría de las necesidades de McClelland, que señala que las personas con una alta necesidad de logro tienden a asumir responsabilidades, buscar la excelencia y fijarse

metas desafiantes; esta relación también se apoya a la investigación de Panduro y Casas (2022) quienes argumentan que fomentar el logro y el reconocimiento impacta directamente en la productividad, incluso en entornos de trabajo remoto.

Sobre la necesidad de poder, que también presentó una correlación significativa ($r = 0.530$), los resultados representan que los servidores públicos que buscan influir, liderar o tener control sobre recursos y procesos laborales, tienden a mostrar un mejor desempeño; donde este resultado coincide con Agüero y Dávila (2021) quienes demostraron que la motivación anda especialmente relacionada al reconocimiento y liderazgo tiene un efecto moderado pero positivo en el desempeño laboral ($\beta = 0.65$, $p < 0.01$).

La dimensión menos fuerte en términos de correlación fue la necesidad de afiliación ($r = 0.851$), aunque también significativa. Esto sugiere que, si bien los vínculos interpersonales son importantes, podrían no ser el factor central en el contexto evaluado. En este aspecto, se discrepa parcialmente con autores como Canales et al. (2021), quienes durante la pandemia encontraron que el apoyo organizacional (relacionado con afiliación y clima) fue esencial para mantener el desempeño. Esto puede deberse a diferencias contextuales (crisis sanitaria, incertidumbre laboral) que no están presentes en el estudio actual.

Finalmente, aunque algunos estudios como los de Mallma (2023) y Cossio (2022) se centraron más en el clima organizacional, también concluyeron que un entorno positivo y estimulante mejora el desempeño, lo que es congruente con los resultados actuales al considerar que un clima adecuado favorece los factores de motivación internos y externos

CONCLUSIONES

- PRIMERA.** La motivación y el desempeño laboral de los servidores del sector público se correlaciona de manera directa y significativa en la Municipalidad Provincial de San Román 2024, La correlación de rho de Spearman 0.614 con un nivel de significancia de $P\text{-valor}=0.000<0,05$ tomando el tau-de Kendall que da a conocer que existe relación entre ambas variables que da a conocer que la motivación y el desempeño laboral están directamente relacionados.
- SEGUNDA.** La necesidad de logro tiene correlación con el desempeño, esto puesto a que el coeficiente de correlación de rho de Spearman 0.567 y el valor ($p=0.000$) con un nivel de significancia que existe entre ambas variables. Esto significa que, a mayor necesidad de logro, mayor es el desempeño laboral en los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de San Román, 2024
- TERCERA.** La necesidad de poder guarda correlación directa y significativamente con el desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de San Román 2024. Según los resultados estadísticos con el coeficiente de correlación de rho de Spearman 0.530 y un valor ($p=0.000$), con un nivel de correlación existente entre ambas variables que, a mayor necesidad de poder, mayor es el desempeño laboral.
- CUARTA.** La necesidad de afiliación muestra una correlación de modo directa y significativa con el desempeño laboral. Según los resultados estadísticos con un coeficiente de correlación de rho de Spearman de 0,851 y un valor ($p=0.000$) con un nivel de correlación que existente entre ambas variables. Esto significa que, a mayor necesidad de afiliación, mayor será el desempeño laboral.

RECOMENDACIONES

PRIMERA. Recomendar al Gerente Municipal de la Provincia de San Román que implemente procedimientos y/o mecanismos que fortalezcan el deseo de superación y logro en los empleados del sector público a su cargo, dado su impacto positivo y significativo en el desempeño laboral, considerando que también debe incluir el establecimiento de metas claras, programas de reconocimiento y recompensas por logros destacados; además deberá realizar capacitaciones orientadas al desarrollo profesional y un sistema de retroalimentación continua que permita evaluar y mejorar el desempeño para crear un entorno laboral más motivador, eficiente y orientado a resultados.

SEGUNDA. Con los resultados de la presente investigación recomienda al Gerente de la Municipalidad Provincial de San Román desarrolle iniciativas que canalicen de manera positiva la necesidad de poder en los servidores de la comuna provincial e implemente programas de liderazgo que permitan a los servidores asumir roles de influencia que permita crear estructuras para la toma de decisiones participativas que demuestren habilidades de gestión y liderazgo efectivos, con ello se podrá potenciar el desempeño laboral que contribuirá al fortalecimiento de una cultura organizacional orientada al logro de objetivos institucionales.

TERCERA. Se recomienda al Gerente de Recursos humanos de la Municipalidad Provincial de San Román implemente estrategias que fomenten un contexto laboral colaborativo que promueva actividades de integración, trabajo en equipo, desarrollar espacios de comunicación abierta y efectiva, e implementar programas que valoren y reconozcan la cooperación y el apoyo mutuo entre los

colaboradores y con eso lograr mejorar las relaciones interpersonales, el clima laboral y en consecuencia, el desempeño organizacional.

CUARTA. Se recomienda al Gerente de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de San Román diseñe e implemente estrategias integrales que incrementen los niveles de motivación de los trabajadores de la administración pública, a través de incentivos justos y equitativos, programas de capacitación orientados al desarrollo profesional, creación de un sistema de metas claras y alcanzables, y el fortalecimiento del clima organizacional mediante políticas que fomenten el reconocimiento y la valoración del esfuerzo individual y colectivo que contribuyen la productividad y el servicio en la institución.



REFERENCIAS

- Adco, J. A. (2023). *Motivación y desempeño laboral del personal administrativo nombrado de las municipalidades provinciales de la región Puno 2021 – 2022*. doi:<https://doi.org/10.56736/2023/65>
- Agüero, E. &. (2021). Motivación y satisfacción laboral en el desempeño del empleado en las organizaciones de la ciudad de Lima, Perú. *VISIÓN GERENCIAL*, 219-222. doi:<https://doi.org/10.53766/VIGEREN/2021.21.02.02>
- Arias Escobar, J. (2021). *Motivación de logro y autoeficacia académica de los estudiantes del centro pre universitario de la Universidad Nacional de Juliaca en el año 2018*. [Tesis de Maestría, UANCV]. UANCV-Institucional. Obtenido de <http://repositorio.uancv.edu.pe/handle/UANCV/5117>
- Baltazar, D. Y. (2022). Relación entre cultura organizacional, satisfacción laboral y desempeño en trabajadores de salud en Querétaro. *México*(e295), 7. doi:<https://doi.org/10.36789/revsanus.vi1.295>
- Barboza, S. (2021). Clima organizacional y desempeño laboral en el hotel Las Vegas de la ciudad de Jaén. *Revista Científica Pakamuros*, 92-101. doi:<https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v9i1.166>
- Bautista Cuello, R., Cienfuegos Fructus, R., & Aguilar Panduro, J. D. (2023). *El desempeño laboral desde una perspectiva teórica*. Escuela Profesional de Administración. Universidad Peruana Unión. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/348144181_El_desempeno_laboral_desde_una_perspectiva_teorica
- Bayser, S. E. (2022). Motivation and work performance in the nursing staff of a public institution of the Autonomous City of Buenos Aires. *Salud, Ciencia y Tecnología*. 12. doi:<https://doi.org/10.56294/saludcyt202212>



- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., & Benavides Rodríguez, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(3), 385-390. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000300385&lng=es&tlng=es.
- Brown, J. K. (2019). Yield instability of winter oilseed rape modulated by early winter temperature. *Scientific Reports*, 6953. doi:<https://doi.org/10.1038/s41598-019-43461-7>
- Canales, A. L. (2021). Clima Organizacional y el Desempeño Laboral durante el Covid-19. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 124-142.
- Ceballos, P. S. (2019). ESTRÉS PERCIBIDO EN TRABAJADORES DE ATENCIÓN PRIMARIA. *Ciencia y Enfermería*, 25. doi:<https://doi.org/10.4067/S0717-95532019000100204>
- Chagray, N. H. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral, caso: Empresa lechera peruana. *Revista Nacional de Administración*, 11(2). doi:<https://doi.org/10.22458/rna.v11i2.3297>
- Condori Coaquira, D. D. (2023). *Compromiso laboral y motivación en trabajadores de la DIREPRO-Puno, periodo 2020. [Tesis de grado, UNA-Puno]*. UNAP-Institucional. Obtenido de <https://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/19668>
- Córdoba, N. Á. (2023). Incidencia de la motivación en el desempeño laboral del personal administrativo en la educación superior en Panamá. *Revista Científica Orbis Cognitiona*, 138-159. doi:<https://doi.org/10.48204/j.orbis.v7n2.a4168>
- Cortez, D. M. (2021). Satisfacción laboral y síndrome de Burnout en docentes durante el confinamiento por la pandemia COVID-19S. *Propósitos y Representaciones*. doi:<https://doi.org/10.20511/pyr2021.v9n3.812>



- Cossio, F. M. (2022). El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de trabajadores de una empresa transportista. *Social Innova Sciences*, 76-85. doi:<https://doi.org/10.58720/sis.v3i3.108>
- Cuba, E. L. (2023). Desempeño laboral y gestión pública: Un análisis predictivo desde la perspectiva de los trabajadores peruanos. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 342-357. doi: <https://doi.org/10.35381/r.k.v8i1.2797>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2021). *Teoría de la autodeterminación: necesidades psicológicas básicas en motivación, desarrollo y bienestar*. Prensa Guilford. doi:<https://www.guilford.com/books/Self-Determination-Theory/Deci-Ryan/9781462548966>
- Dolores Ruiz, E., Salazar Gómez, J. F., & Valdivia Rivera, M. (2023). La motivación laboral y su relación con el desempeño laboral. Un estudio de caso. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 13(26). doi:<https://doi.org/10.23913/ride.v13i26.1478>
- Dolores, E. S. (2023). La motivación laboral y su relación con el desempeño laboral. Un estudio de caso. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 13 (26). doi:<https://doi.org/10.23913/ride.v13i26.1478>
- Figueroa, V. (2022). Innovación en la toma de decisiones: La gestión por resultados como herramienta de apoyo a los directivos públicos. *Revista Estado, Gobierno y Gestión Pública*, 0 (19). doi:<https://doi.org/10.5354/0717-6759.2012.21181>
- Geraldo, L. A. (2020). Modelo factorial en la motivación laboral y desempeño docente. *Caso: Institución Educativa Emblemática Isabel la Católica, Lima – Perú.* , 157-170. doi:<https://doi.org/10.17162/au.v11i1.561>



- Hernández Sampieri, R. (2021). *Metodología de la investigación* (7.^a ed.). McGraw-Hill Educación. Obtenido de <https://www.mheducation.com.mx/metodologia-de-la-investigacion-7a-ed-9786073172221-mexico>
- Hernández, M. (2021). *Fundamentos de investigación social en contextos organizacionales*. Editorial Académica Española. Obtenido de <https://www.eae-publishing.com/catalog/details/store/es/book/9786203535807/fundamentos-de-investigacion-social-en-contextos-organizacionales>
- Herzberg, F. (2022). *teoría de los dos factores en la gestión moderna*. Editorial Gestión y Empresa. Obtenido de https://www.gestionyempresa.com/teoria-dos-factores_2022
- Infante, V. A. (2022). Revisión Sistemática acerca del Efecto de la Ludificación de la Enseñanza en la Motivación de Estudiantes de Educación Superior. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 97(36.3). doi:<https://doi.org/10.47553/rifop.v97i36.3.92641>
- Kukal, M. S. (2018). Climate-Driven Crop Yield and Yield Variability and Climate Change Impacts on the U.S. Great Plains Agricultural Production. *Scientific Reports*, 3450. doi:<https://doi.org/10.1038/s41598-018-21848-2>
- Linares, O. L. (2018). Impacto de la satisfacción laboral en el desempeño de un grupo de policías estatales. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 6-16. doi:<https://doi.org/10.21772/ripo.v37n1a01>
- Lumbreras, M. H. (2019). Influencia de la calidad de vida laboral sobre el desempeño de trabajadores de hospitales públicos de México: Una visión desde la gestión directiva. *Salud Pública de México*, 87. doi:<https://doi.org/10.21149/10247>
- Madero, S. L. (2021). Efectos del estrés y el bienestar laboral con el trabajo a distancia en el entorno del COVID-19: México, Perú y Chile / Effects of stress and wellbeing with



- telecommuting on the COVID-19 environment: México. *Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 84-94. doi:<https://doi.org/10.46652/rgn.v6i27.765>
- Mallma, J. J. (2023). Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en una empresa minera. Caso Shougang. *Gestión en el Tercer Milenio*, 167-182. doi:<https://doi.org/10.15381/gtm.v26i51.25518>
- Mamani Condori, A. R. (2021). *Motivación del personal en la municipalidad provincial de Azángaro, año 2019. [Tesis de grado. UANCV]*. UANCV-Institucional. Obtenido de <http://repositorio.uancv.edu.pe/handle/UANCV/5224>
- Manjarrez Fuentes, N. N., Boza Valle, J. A., & Mendoza Vargas, E. Y. (2020). La motivación en el desempeño laboral de los empleados de los hoteles en el Cantón Quevedo, Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(1), 359-365. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000100359&lng=es&tlng=en.
- McClelland, D. (1961). *The achieving society*. Princeton University Press.
- Osborne, T. M. (2013). Evidence for a climate signal in trends of global crop yield variability over the past 50 years. *Environmental Research Letters*, 8 (2), 024001. doi:<https://doi.org/10.1088/1748-9326/8/2/024001>
- Panduro, C. &. (2022). *Relación de la motivación laboral con los determinantes del desempeño laboral en el trabajo remoto de una universidad pública de Perú*. SATHIRI. doi:<https://doi.org/10.32645/13906925.1101>
- Pedraza, N. A. (2021). Relación del capital intelectual y el desempeño en la administración pública: El caso de una auditoría estatal. *Cuadernos de Administración*, pág. 34. doi:<https://doi.org/10.11144/Javeriana.cao34.rcidap>



- Pérez, V. L.-D.-J.-D. (2022). El alcance del derecho a la buena administración pública en la legislación ecuatoriana. *IUSTITIA SOCIALIS*, Vol. 33(Num. 2), págs. 7(13), 69. doi:<https://doi.org/10.35381/racji.v7i13.1995>
- Perry, J. (2010). Revisiting the motivational bases of public service: Twenty years of research and an agenda for the future.
- Pino, R. M.-A.-L. (2020). El liderazgo servidor y la satisfacción laboral en estudiantes de maestría en administración de empresas. *Formación Universitaria*, págs. 13(6), 205-216. doi:<https://doi.org/10.4067/S0718-50062020000600205>
- Ramírez, L. E. (2023). Situación laboral y desempeño de los colaboradores en emprendimientos familiares de Lima Metropolitana, Perú. *Revista de Climatología*, 23, 382-389. doi:<https://doi.org/10.59427/rcli/2023/v23cs.382-389>
- Rivas, L. (2023). *Diseño metodológico para investigaciones en administración pública*. Ediciones Nueva Ciencia. Obtenido de <https://www.nuevacienciaeditores.com/libro/disenometodologicoadmonpublica>
- Robbins, S. (2017). Comportamiento organizacional.
- Salas, I. A. (2023). Modelo para analizar la calidad de gobierno: Insumos, procesos y resultados. *Revista Estado, Gobierno y Gestión Pública*. 0 (21). doi:<https://doi.org/10.5354/0717-6759.2013.29405>
- Sánchez, P. &. (2023). Factores predictores del desempeño laboral en un grupo de docentes de escuelas mexicanas privadas. *RIEE | Revista Internacional de Estudios en Educación*, 23(2), 102-113. doi:<https://doi.org/10.37354/riee.2023.233>
- Taylor, F. (1911). The principles of scientific management.
- Tenorio, J. &. (2021). Factores individuales relacionados al desempeño laboral. *Revista Nor@ndina*, 4(1), 48-53. doi:<https://doi.org/10.37518/2663-6360X2021v4n1p48>



- Torres, W. (2022). Motivación y desempeño laboral en la Dirección de Operaciones Agrarias Tarapoto. *UNAAACIENCIA-PERÚ*, 1(2), e24.
doi:<https://doi.org/10.56926/unaaaciencia.v1i2.24>
- Vargas, C. S. (2023). La calidad de vida y los factores del desempeño laboral en docentes de la localidad de Trujillo, año 2022: The Quality of Life and the Factors of Labor Performance in teachers of the Town of Trujillo, Year 2022. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4 (1).
doi:<https://doi.org/10.56712/latam.v4i1.357>
- Vega, C. (2022). *Variables psicosociales y su impacto en el sector público peruano*. Instituto de Estudios Organizacionales. Obtenido de <https://www.ieo.org.pe/libro/variables-psicosociales-sector-publico>
- Winter, D. (1973). The power motive.
- Yungan, B. E. (2023). Burnout y desempeño laboral durante la pandemia covid-19. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria de Ciencias de la Salud. Salud y Vida*, 7(2), 1193-1200.
doi:<https://doi.org/10.35381/s.v.v7i2.3523>
- Zaga Aguilar, L. M. (2021). *Motivación laboral y desempeño docente en la Institución Educativa "María Auxiliadora", Puno 2020. [Tesis de Maestria UNA-Puno]*. UNAP-Institucional. Obtenido de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/18576>
- Zapata, Z. A. (2023). Motivación laboral y su relación con el desempeño de colaboradores en empresa de rubro textil. *Revista Científica de la UCSA*, 10(2), 20-31.
doi:<https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2023.010.02.020>



ANEXOS



Anexo 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, 2024

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensión	Indicador	Metodología	
Problema General: ¿De qué manera se relaciona la motivación con el desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de San Román, 2024? Problemas Específicos ¿Qué tipo de asociación existe entre la necesidad de logro con el desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de San Román, 2024? ¿Cómo se correlacionan la necesidad de poder con el desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de San Román, 2024? ¿De qué manera se relacionan la necesidad de afiliación con el desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de San Román, 2024?	Objetivo general Determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de San Román, 2024. Objetivos específicos Identificar la relación entre la necesidad de logro con el desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de San Román, 2024.	Hipótesis General: La motivación y el desempeño laboral de los servidores públicos se relaciona de manera directa y significativa en la Municipalidad Provincial de San Román, 2024. Hipótesis Específicas La necesidad de logro se relaciona de manera directa y significativa con el desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de San Román, 2024.	Variable 1: Motivación	Necesidad de logro	Aspiración de destacar Interés académico Deseo de competir	Enfoque de Investigación: Cuantitativo. Diseño de la Investigación: No experimental. Alcance/nivel de Investigación: Correlacional. Método de la investigación: Deductivo. Población: 512 funcionarios y servidores públicos de la Municipalidad Provincial de San Román, según CAP 2024. Muestra: 142 funcionarios y servidores públicos de la Municipalidad Provincial de San Román. Técnicas de recolección de datos: Encuesta. Instrumento: Cuestionario. Técnica estadística: Correlación de Spearman.	
	Describir la relación entre la necesidad de poder con el desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de San Román, 2024.	La necesidad de poder se relaciona de manera directa y significativa con el desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de San Román, 2024.		Necesidad de poder	Intención de generar impacto Búsqueda de prestigio Aspiración de influir		
				Necesidad de afiliación	Deseo de relaciones sociales Voluntad de apoyar Necesidad de ser aceptado		
	Determinar la relación entre la necesidad de afiliación con el desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de San Román, 2024.	La necesidad de afiliación se relaciona de manera directa y significativa con el desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de San Román, 2024.	Variable 2: Desempeño laboral	Dedicación laboral	Involucramiento Constancia Compromiso		
				Eficiencia laboral	Cumplimiento Colaboración en equipo Capacitaciones		
				Promoción interpersonal	Vínculo laboral Cooperación Comunicación laboral		



Anexo 2: BASE DE DATOS

obs	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
1	2	2	3	4	3	5	4	3	2	2	2	2	3	3	3	4	5	3	4	3	3	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4
2	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	4	5	3	2	3	4	3	2	3	4	3	4	3	4	4	3	3	2	3	4	3
3	3	3	3	5	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3
4	4	4	4	3	3	3	2	3	2	3	4	3	4	3	3	4	3	3	2	2	2	2	3	2	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4
5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	2	2	2	3	2	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
6	4	4	3	3	3	4	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	4	5	3	3	2	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3
7	4	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	4	5	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4
8	3	3	3	4	3	2	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	5	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
9	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	2	3	4	3	4	5	4	5	3	4	4	4	4	3	4	4	4
10	2	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	2	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	5	3	3	5	3	4	3	4	4	3	4
11	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	5	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	3	4
12	2	2	2	2	2	2	3	3	4	3	5	3	4	3	2	3	2	2	4	3	4	3	3	3	4	3	2	2	2	2	3	5	3	3	5	3
13	3	2	2	2	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	5	4	4	4	4	4
14	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3
15	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	2	3	4	3	2	3	4	3	4	3	3	3
16	3	3	3	4	3	2	3	3	4	3	5	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	5	4	3	4	4	4	4	3	3	3	
17	3	3	3	5	3	3	3	3	4	3	5	3	2	2	2	2	2	2	4	3	4	3	3	3	2	2	2	2	3	2	4	3	2	2	2	2
18	3	3	3	5	3	3	2	2	4	3	4	5	3	2	2	3	2	2	4	4	4	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3
19	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	5	3	3	3	3	3	4	3	2	2	3	3	4	3	3	3	2	3	4	3	4	3	3	4	3	4
20	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	2	3
21	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	2	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	5	4	3	4
22	3	3	3	5	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	3	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	4	3	2	2	2	2	3	2
23	3	3	3	5	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	5	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	2	2	2	3	2
24	4	4	4	3	3	3	4	3	2	2	2	2	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	4	3
25	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	4	3	3	4	3	3	4	3	2	3	2	2	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
26	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4
27	2	2	3	4	3	5	2	3	2	3	4	3	3	3	3	4	5	3	4	3	3	4	3	4	3	3	2	3	4	3	3	3	2	3	4	3
28	3	3	3	5	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	5	3	2	3	4	3	2	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3
29	3	3	3	5	3	3	2	2	3	2	2	2	4	4	3	4	3	3	3	3	5	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3
30	4	4	4	3	3	3	3	2	3	2	2	2	4	3	3	4	3	3	2	2	2	2	3	2	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3
31	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	2	2	2	3	2	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3
32	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	5	3	3	2	4	4	3	2	2	3	3	4	3	3	2	3	4	3	3
33	4	3	3	2	2	2	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	3	4	3
34	3	3	3	4	3	2	4	3	2	2	2	2	3	3	3	4	5	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3
35	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	2	4	4	3	4	3	3	3	2	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3



36	2	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3
37	3	3	4	3	3	3	2	3	2	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	2	2	3	3	4	3
38	2	2	2	2	2	2	3	3	3	4	3	3	4	3	2	3	2	2	4	3	4	3	3	3	4	3	2	2	2	2	3	3	2	3	4	3
39	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	4	2	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	4	3
40	3	3	4	4	3	3	3	2	3	2	2	2	4	3	4	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3
41	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	2	3	4	3	2	3	4	3	4	3	3	3
42	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	5	4	3	4	4	4	4	3	3	3
43	3	3	3	5	3	3	3	3	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	4	3	4	3	3	3	2	2	2	2	3	2	4	3	2	2	2	2
44	3	3	3	5	3	3	3	3	4	3	5	3	3	2	2	3	2	2	4	4	4	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3
45	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	5	3	3	3	3	3	4	3	2	2	3	3	4	3	3	3	2	3	4	3	4	3	3	4	3	4
46	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	2	3
47	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	2	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	5	4	3	4	
48	3	3	3	5	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	5	3	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	4	3	2	2	2	3	2	
49	3	3	3	5	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	5	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	2	2	2	3	2
50	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	5	3	2	2	3	3	4	5	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	4	3
51	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	5	3	3	3	3	4	5	3	4	3	2	3	2	2	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	
52	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	5	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4
53	2	2	3	4	3	5	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	2	3	4	3	4	3	4	4	3	4
54	3	3	3	5	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	2	3	4	3	2	3	3	3	4	3	4	3	4	5	4	5	3	4
55	3	3	3	5	3	3	2	2	4	3	4	5	4	4	3	4	3	4	3	3	5	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	5	3	3	5	3
56	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	5	3	4	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	4	3	4	3	3	3	5	4	4	4	4	4
57	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	5	3	3	3	3	3	4	2	3	2	2	2	3	2	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4
58	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	4	4	3	2	2	3	3	4	3	4	4	5	4	4	4
59	4	3	3	2	2	2	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	4	4	5	5	5	4
60	3	3	3	4	3	2	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	5	5	4	4	5	5
61	4	3	4	3	2	3	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	5	5	5	5	5	4
62	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	2	3	2	2	3	2	2	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	5	5	5	5	5	4
63	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	5	5	4	5	5
64	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	2	2	4	3	3	3	4
65	3	2	2	2	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	4	4	3	4	4
66	3	3	4	4	3	3	2	2	3	2	2	2	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4
67	3	3	3	3	4	3	3	2	3	2	2	2	4	4	3	4	3	4	4	5	4	4	3	4	2	3	4	3	2	3	4	4	4	3	4	4
68	3	3	3	4	3	2	3	3	4	3	4	3	4	3	2	3	2	2	3	5	3	4	5	3	3	3	5	4	3	4	4	3	4	4	3	4
69	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	5	4	4	3	4	4	2	2	2	2	3	2	4	5	4	5	3	4
70	3	3	3	5	3	3	3	3	3	4	4	2	4	3	4	3	3	3	4	5	4	4	3	4	3	2	2	2	3	2	3	5	3	3	5	3
71	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	5	3	2	3	3	3	4	3	3	5	3	4	5	3	3	3	2	3	4	3	5	4	4	4	4	
72	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	5	3	3	3	4	3	3	3	5	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4
73	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4
74	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	2	3	4	3	4	3	3	3	4	3
75	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	5	4	5	



76	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	5	3	3	3	4	3	4	2	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	
77	4	3	4	4	5	5	5	4	3	4	3	4	3	3	3	4	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	
78	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	5	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	
79	3	5	4	5	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	3	4	
80	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	5	3	3	5	3	
81	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	5	5	4	3	3	4	4	4	3	5	3	4	5	3	4	5	4	5	3	4	5	4	4	4	4	4	
82	4	4	4	3	3	4	4	5	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	5	4	4	3	4	4	3	5	3	3	5	3	4	3	4	3	4	4	
83	4	3	4	4	4	4	3	5	5	3	5	4	3	4	4	4	3	4	2	3	4	3	2	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	
84	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3
85	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	5	5	2	2	2	2	3	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
86	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	3	3	2	2	2	3	2	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4
87	4	3	4	5	5	5	4	3	4	3	4	4	3	5	3	4	5	4	3	3	2	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
88	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4
89	3	5	4	5	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	3	4
90	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	2	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	5	3	3	5	3
91	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	5	5	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	5	4	5	3	4	5	4	4	4	4	4	4
92	4	4	4	3	3	4	4	5	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	5	3	3	5	3	4	3	3	3	4	3	3
93	4	3	4	4	4	4	3	5	5	3	5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	5	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4
94	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	2	2	2	2	3	2	3	4	4	3	4	4	4
95	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	5	5	4	4	3	4	4	4	3	2	2	2	3	2	4	4	4	4	3	4	4
96	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3
97	4	3	4	5	5	5	4	3	4	3	4	4	3	5	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	5	4	5	3	4
98	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	5	3	3	5	3	3
99	3	5	4	5	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3	3	2	3	4	3	5	4	4	4	4	4	4
100	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	5	3	4	5	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4
101	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	5	5	4	3	3	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4
102	4	4	4	3	3	4	4	5	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3
103	4	3	4	4	4	4	3	5	5	3	5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	5	4	5	5
104	3	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4
105	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
106	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4
107	4	3	4	5	5	5	4	3	4	3	4	4	3	5	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	3	4
108	4	5	4	4	4	3	3	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	5	3	3	5	3
109	3	5	4	5	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5	4	5	3	4	5	4	4	4	4	4	
110	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	5	3	4	5	3	3	5	3	3	5	3	4	3	4	3	4	4	
111	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	5	5	4	3	3	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
112	4	4	4	3	3	4	4	5	3	4	4	3	3	4	5	5	5	5	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3
113	4	3	4	4	4	4	3	5	5	3	5	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
114	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	5	5	5	5	4	3	4	4	3	4	4
115	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	5	5	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4



116	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	3	4	4	3	4	
117	4	3	4	5	5	5	4	3	4	3	4	4	3	5	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	3	4	
118	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	5	5	4	5	5	3	5	3	3	5	3		
119	3	5	4	5	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4		
120	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	5	3	4	5	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4		
121	4	3	3	3	5	4	4	3	3	4	5	5	4	3	3	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	
122	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	
123	4	4	4	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5	3	4	3	4	3	4	4	
124	5	5	5	4	5	5	3	3	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	5	3	3	5	3	4	4	4	3	4	4	
125	5	5	5	4	5	5	3	3	4	3	5	3	4	3	4	3	5	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	
126	5	5	5	4	4	5	3	3	4	3	5	3	4	5	5	5	4	5	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	5	4	5	3	4	
127	4	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	5	3	3	5	3	
128	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	3	4	4	3	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	
129	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	3	4	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	3	4	
130	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	
131	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	3	4	5	3	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	
132	3	4	3	4	4	3	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	
133	3	3	3	4	3	3	5	4	3	3	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	
134	5	5	4	4	5	5	3	4	3	4	4	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	
135	5	4	5	4	5	5	3	3	3	3	4	3	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	
136	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	3	3	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	
137	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	3	4	4	3	3	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	
138	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	3	3	3	3	3	3	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	
139	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	3	3	5	4	5	5	3	3	
140	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	
141	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	3	4	5	5	5	5	4	5	4	5	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3
142	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5



*Sin título1 [ConjuntoDatos0] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	v1	Numérico	8	0	Motivación	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
2	v2	Numérico	8	0	Desempeño laboral	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
3	d1	Numérico	8	0	Necesidad de logro	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
4	d2	Numérico	8	0	Necesidad de poder	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
5	d3	Numérico	8	0	Necesidad de afiliación	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
6	VAR00006	Numérico	8	2	var1_preg1	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
7	VAR00007	Numérico	8	2	var1_preg2	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
8	VAR00008	Numérico	8	2	var1_preg3	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
9	VAR00009	Numérico	8	2	var1_preg4	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
10	VAR00010	Numérico	8	2	var1_preg5	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
11	VAR00011	Numérico	8	2	var1_preg6	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
12	VAR00012	Numérico	8	2	var1_preg7	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
13	VAR00013	Numérico	8	2	var1_preg8	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
14	VAR00014	Numérico	8	2	var1_preg9	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
15	VAR00015	Numérico	8	2	var1_preg10	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
16	VAR00016	Numérico	8	2	var1_preg11	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
17	VAR00017	Numérico	8	2	var1_preg12	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
18	VAR00018	Numérico	8	2	var1_preg13	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
19	VAR00019	Numérico	8	2	var1_preg14	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
20	VAR00020	Numérico	8	2	var1_preg15	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
21	VAR00021	Numérico	8	2	var1_preg16	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
22	VAR00022	Numérico	8	2	var1_preg17	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
23	VAR00023	Numérico	8	2	var1_preg18	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
24	VAR00024	Numérico	8	2	var2_preg1	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
25	VAR00025	Numérico	8	2	var2_preg2	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada

Vista de datos Vista de variables



Anexo 3. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN



UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, 2024

Indicaciones:

El cuestionario que presentamos a continuación, tiene como objetivo, obtener información sobre la motivación y desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de San Román, 2024. Lea atentamente cada enunciado y selecciona una de las alternativas, puede hacerlos del 1 al 5 mediante un aspa según la escala de medición. Se le pide que conteste con honestidad y sinceridad conforme a su percepción. Se debe aclarar que su respuesta es totalmente reservada y se conservará la confidencialidad. Se le pide que marque o responda todas las preguntas.

Escala:

1. Muy bajo 2. Bajo 3. Promedio 4. Alto 5. Muy alto

Aspectos generales

Sexo: M() F() Edad: Fecha: Nro:.....

	MOTIVACIÓN	1	2	3	4	5
	Dimensión: Necesidad de logro					
	Indicador: Deseo de sobresalir					
1	¿En qué medida busca usted destacarse en el cumplimiento de sus funciones dentro de la municipalidad?					
2	¿Qué nivel de importancia le asigna al reconocimiento por un trabajo bien realizado?					
	Indicador: Deseo académico					
3	¿En qué grado muestra interés por capacitarse o actualizarse en temas relacionados con su labor pública?					
4	¿Qué nivel de motivación siente al participar en programas de formación o actualización profesional?					
	Indicador: Deseo de competir					
5	¿Qué tanto disfruta alcanzar mejores resultados en comparación con sus compañeros de trabajo?					



6	¿En qué medida se esfuerza por superar los estándares establecidos en su área de trabajo?					
Dimensión: Necesidad de poder						
	Indicador: Deseo de generar impacto					
7	¿Qué importancia le da a que sus aportes generen un cambio positivo en la institución?					
8	¿En qué medida se interesa por dejar huella en los procesos o actividades municipales?					
	Indicador: Deseo de prestigio					
9	¿Qué tan relevante considera la buena imagen profesional frente a sus superiores y compañeros?					
10	¿En qué grado valora el reconocimiento social que recibe como servidor público?					
	Indicador: Deseo de influir					
11	¿Qué tanto procura que sus opiniones sean tomadas en cuenta en la toma de decisiones?					
12	¿En qué medida busca orientar o persuadir a otros compañeros en temas laborales?					
Dimensión: Necesidad de afiliación						
	Indicador: Deseo de relaciones sociales					
13	¿Qué nivel de importancia le da a mantener relaciones cordiales con sus compañeros de trabajo?					
14	¿En qué medida disfruta participar en actividades que promueven la integración del personal?					
	Indicador: Deseo de apoyar					
15	¿Qué tanto se interesa por brindar apoyo a sus compañeros cuando lo requieren?					
16	¿En qué grado se siente motivado al colaborar en proyectos colectivos de la institución?					
	Indicador: Deseo de ser aceptado					
17	¿En qué medida le resulta importante ser aceptado por el equipo de trabajo?					
18	¿Qué nivel de satisfacción experimenta al sentirse valorado por sus compañeros?					

VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL		1	2	3	4	5
Dimensión: Dedicación laboral						
	Indicador: Involucramiento					
19	¿En qué medida se siente comprometido con las actividades asignadas en su área de trabajo?					
20	¿Con qué frecuencia participa activamente en las tareas que le son encomendadas?					



	Indicador: Perseverancia					
21	¿En qué medida continúa esforzándose en sus funciones, incluso ante dificultades o limitaciones?					
22	¿Con qué frecuencia mantiene su constancia en las labores hasta completarlas satisfactoriamente?					
	Indicador: Compromiso					
23	¿En qué medida cumple con las responsabilidades laborales con sentido de pertenencia institucional?					
24	¿Con qué frecuencia asume sus tareas considerando el impacto en la gestión municipal?					
	Dimensión: Eficiencia laboral					
	Indicador: Cumplimiento					
25	¿En qué medida desarrolla sus funciones dentro de los plazos establecidos?					
26	¿Con qué frecuencia alcanza los objetivos planteados en su área de trabajo?					
	Indicador: Trabajo en equipo					
27	¿En qué medida participa activamente en el trabajo conjunto con sus compañeros?					
28	¿Con qué frecuencia colabora para que las tareas colectivas se realicen de manera efectiva?					
	Indicador: Capacitaciones					
29	¿En qué medida aprovecha los espacios de capacitación que se le brindan en la municipalidad?					
30	¿Con qué frecuencia aplica en su labor diaria los conocimientos adquiridos en capacitaciones?					
	Dimensión: Promoción interpersonal					
	Indicador: Relación laboral					
31	¿En qué medida mantiene relaciones cordiales y respetuosas con sus compañeros de trabajo?					
32	¿Con qué frecuencia genera vínculos positivos con el personal de su área?					
	Indicador: Cooperación					
33	¿En qué medida brinda apoyo a sus compañeros cuando lo requieren en el ámbito laboral?					
34	¿Con qué frecuencia contribuye para que las metas grupales sean alcanzadas en su área?					
	Indicador: Comunicación laboral					
35	¿En qué medida expresa de manera clara sus ideas a colegas y superiores?					
36	¿Con qué frecuencia escucha y toma en cuenta las opiniones de los demás en el entorno laboral?					



Anexo 4. VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

ANEXO 3
VALIDEZ DEL INSTRUMENTO
UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA
TÍTULO DE TESIS:
MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS
EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, 2024

I. REFERENCIAS

- EXPERTO NOMBRES Y APELLIDOS: PERRY G. POMA POMA
- PROFESIÓN: LC. EN A.D. ADMINISTRACIÓN
- CARGO ACTUAL: JEFE OFICINA IMAGEN INSTITUCIONAL
- GRADO ACADÉMICO: MAGISTER

II. ASPECTO DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
1. CLARIDAD	Está redactado con lenguaje apropiado	1	2	3	4	5
2. CREATIVIDAD	Está expresado en capacidades observables	1	2	3	4	5
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia	1	2	3	4	5
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica de los ítems con las variables	1	2	3	4	5
5. SUFICIENCIA	Valora las dimensiones en cantidad y calidad suficientes.	1	2	3	4	5
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir los objetivos de la investigación.	1	2	3	4	5
7. CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos	1	2	3	4	5
8. COHERENCIA	Entre las dimensiones, indicadores, ítems e índices.	1	2	3	4	5
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.	1	2	3	4	5
10. PERTENENCIA	El instrumento es útil y adecuado para la investigación.	1	2	3	4	5

Fuente:

III. OBSERVACIÓN Y RECOMENDACIÓN

MUY BUENO

IV. RESOLUCIÓN

a. Aprobado (C ≥ 75% = 0.75) ☒

b. Desaprobado (C < 75% = 0.75) ☐

Lugar y fecha:

Firma del experto
DNI N° 02334215
N° celular: 981983754



Anexo 5. RECOJO DE EVIDENCIAS







ANEXO 1 FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN

AUTORIZACIÓN PARA LA INCORPORACIÓN DE LOS TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UANCV

Formato digital ☒

Fecha de entrega: 18 / 12 / 2025

1. Datos del autor (es):

Nombres y Apellidos: MARILI EMMA QUISPE LUJANO

Dirección: Psj. Colombia Nro.124

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: 70056210

Teléfono: 948129340 email: marilinn.qq@gmail.com

Nombres y Apellidos: _____

Dirección: _____

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: _____

Teléfono: _____ email: _____

Facultad y/o Escuela de Posgrado: CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Escuela Profesional o Mención: ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

Título o Grado Académico a optar: LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

Asesor: Dr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS

Esta obra se encuentra dentro de las siguientes denominaciones:

Trabajo de Investigación ☐ Tesis ☒ Trabajo de Suficiencia Profesional ☐ Trabajo Académico ☐

Título: MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, 2024

Palabras claves, (3 a 5 términos): Motivación, desempeño laboral, necesidad de logro, eficiencia

¿Esta obra se desarrolló en la UANCV ^{1, 2}?

2

¹ Indicar si su producción intelectual ha empleado recursos tales como, instalaciones, laboratorios, insumos, equipos, bases de datos, asesoría técnica por parte del personal de la UANCV, financiamiento, entre otros relacionados.

² Si su producción intelectual se desarrolló en la UANCV totalmente o parcialmente, deberá autorizar el depósito en el Repositorio de manera obligatoria.



2. Referencia de tesis:

☐ Bachiller ☒ Título ☐ 2da Especialidad ☐ Maestría ☐ Doctorado

3. Licencias:

a) Licencia estándar:

Bajo los siguientes términos, autorizo el depósito de mi tesis en el Repositorio Digital de la UANCV.

Con la autorización de depósito de mi producción Intelectual, otorgo a la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez” una licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar al público, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público mi producción intelectual (incluido el resumen), en formato físico o digital, en cualquier medio, conocido o por conocerse, a través de los diversos servicios por la Universidad, creados o por crearse, tales como el Repositorio Digital de tesis UANCV, colección de producción intelectual, entre otros, en el Perú y en el extranjero por el tiempo y veces que considere necesarias, y libres de remuneraciones.

En virtud de dicha licencia, la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez” podrá reproducir mi producción intelectual en cualquier tipo de soporte y en más de un ejemplar, sin modificar su contenido, solo con propósitos de seguridad, respaldo y preservación.

Declaro que la producción intelectual es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, coautoría con titularidad compartida, y me encuentro facultado a conceder la presente licencia y, asimismo, garantizo que dicha producción intelectual no infringe derechos de autor de terceras personas.

La Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez” consignará el nombre del y/o los autor(es) de la producción intelectual, y no le hará ninguna modificación más que la permitida en la licencia.

Autorizo su publicación (marque con una X)

- ☒ Sí, autorizo que se deposite inmediatamente.
- ☐ Sí, autorizo que se deposite a partir de la fecha (d/m/a): _____
- ☐ No autorizo.

b) Licencia CREATIVE COMMONS 4.0 INTERNACIONAL:

Si usted concede una licencia CREATIVE COMMONS sobre su producción intelectual, mantiene la titularidad de los derechos de autor de esta y, a la vez, permite que otras personas puedan reproducirla, comunicarla al público y distribuir ejemplares de esta, bajo las condiciones siguientes:

¿Quiere permitir usos comerciales de su producción intelectual?

Sí: significa que usted permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la producción intelectual incluso con fines comerciales.

No: significa que usted permite la reproducción, y comunicación pública de la producción intelectual, pero sin fines comerciales.

- ☒ Sí autorizo
- ☐ No autorizo



Jurisdicción de su Licencia

Todas las licencias CREATIVE COMMONS son de ámbito mundial, sin embargo, usted puede elegir entre la opción "internacional" o una adaptada a su jurisdicción, como para el caso peruano.

La opción "internacional" emplea el lenguaje y la terminología de los tratados internacionales; en cambio, la adaptada a su jurisdicción, recoge las particularidades de la legislación peruana.

En consecuencia, **la opción "internacional" goza de una mayor eficacia a nivel mundial, gracias a que tiene jurisdicción neutral.** Mientras que la opción adaptada a la jurisdicción del Perú goza de una mayor eficacia ante los tribunales peruanos.

☐

Internacional

☒

Nacional

Línea de investigación: ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909 – UNESCO)

Firma de Autor



huella digita

18 de Diciembre del 2025

Fecha