



UNIVERSIDAD DE LAMBAYEQUE

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES,
COMERCIALES Y DERECHO**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y
MARKETING**

**ESTRATEGIA MOTIVACIONAL PARA LA MEJORA DE LA
SATISFACCION LABORAL EN EL AREA DE DIVISIÓN DE
PATRIMONIO FISCAL DEL GOBIERNO REGIONAL DE
LAMBAYEQUE, 2017**

**PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OPTAR EL TÍTULO
DE ADMINISTRACION Y MARKETING**

Autor (es):

Bach. Vanessa Yessenia Toro Dávila

Asesor:

Pompeyo Marco Aragón Alvarado

Línea de Investigación:

Gestión Administrativa Empresarial

**Chiclayo – Perú
2019**

Firma del asesor y jurado de tesis

Dr. Pompeyo Marco Aragón Alvarado
ASESOR

Ing. Jorge Tomás Cumpa Vásquez
PRESIDENTE

Mg. Cilenny Cayotopa Ylatoma
SECRETARIO

Dr. Pompeyo Marco Aragón Alvarado
VOCAL

Resumen

La presente investigación tuvo como propósito diseñar una estrategia motivacional para la mejora de la satisfacción laboral de los trabajadores del Área de Patrimonio Fiscal del Gobierno Regional de Lambayeque. Se utilizó un diseño experimental, horizontal descriptivo, de tipo aplicativo. En la muestra participaron un total de 14 trabajadores a quienes se les aplicó 1 cuestionario encuesta (satisfacción laboral) en dos momentos dados como un pre-test y un post-test que está constituido 13 ítems respectivamente, con respuestas de tipo cerrado policotómico, con la finalidad para recoger sus percepciones respecto a las variables de estudio. Se utilizó el programa SPSS 24, el cual facilitó los resultados de la investigación. Se tuvo como resultado la evidencia de una relación directa significativa entre las variables motivación laboral y satisfacción laboral de la población estudiada. Se concluyó que después de aplicar la estrategia de motivación permitió mejorar la satisfacción laboral de los 14 trabajadores del área de patrimonio; en donde el mayor porcentaje del resultado post test se obtuvo en la mejora de relaciones entre compañeros y un reconocimiento adecuado por su labor que desempeñan.

Palabras clave: Motivación Organizacional, Satisfacción Laboral, Factores Intrínsecos, Factores Extrínsecos, Factores Higiénicos, Factores Motivacionales.

Abstract

The purpose of this research was to design motivational strategy to improve the job satisfaction of workers of the Fiscal Heritage Area of the Lambayeque Regional Government. An experimental, descriptive horizontal design of application type was used. In the sample, a total of 14 workers participated, to whom we applied 1 questionnaire survey (job satisfaction) in two moments given as a pre-test and a post-test that is made up of 13 items respectively, with closed-type polychrome responses, with the purpose to collect their perceptions regarding the study variables. The SPSS 24 program was used, which facilitated the results of the investigation. The result was evidence of a significant direct relationship between the variables of work motivation and job satisfaction of the population studied. It was concluded that after applying the motivation plan strategies, it was possible to improve the job satisfaction of the 14 workers in the heritage area; where the highest percentage of the post test result was obtained in the improvement of peer relationships and an adequate recognition for their work.

Keywords: Organizational Motivation, Labor Satisfaction, Intrinsic Factors, Extrinsic Factors, Hygienic Factors, Motivational Factors.

Tabla de contenido

Caratula de informe de tesis.....	I
Firma de asesor y jurado de tesis.....	II
Resumen.....	III
Abstract.....	IV
I. Introducción	1
II Marco teórico.....	4
2.1 Antecedentes bibliográficos.....	4
2.1.1 Nivel Internacional.....	4
2.1.2 Nivel nacional	5
2.1.3 Nivel local.....	6
2.2 Base teórica-científicas	8
2.2.1 Motivación	8
2.2.2 Satisfacción Laboral.....	12
2.3 Definición de términos básicos	13
2.4. Hipótesis, variables y objetivos:	14
2.4.1 Formulación de la hipótesis	14
III Materiales y métodos.....	14
3.1 Variable y Operacionalización de variables.....	15
3.2 Diseño metodológico:	18
3.2.1 Tipo de estudio, diseño de investigación o de contrastación de hipótesis	18
3.2.2 Tipo de investigación	18
3.2.3 Diseño de la investigación	18
3.3 Población, muestra de estudio y muestreo	18
3.3.1 Población.....	18
3.3.2 Muestra:.....	18
3.4 Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos	19
3.4.1 Métodos de investigación.....	19
3.4.2 Técnica de recopilación de datos	19
3.5 Plan de procesamiento para análisis de datos	19
IV Resultados	19
4.1 Resultados Pre- test.....	19
4.2 Resultados post- test.....	33

V Discusión	55
VI Conclusiones	56
VII Recomendaciones	57
VIII Referencias bibliográficas:	58
IX Anexos.....	60
Anexo 1: Cuestionario encuesta.....	60
Anexo 3: Plan de estrategias motivacionales	62
Anexo 4: Ficha de validación expertos	63
Anexo 5: Archivo fotográfico de la división de patrimonio fiscal.....	67

Índice de tablas

Tabla N° 01: Definición de variables.....	15
Tabla N° 02: Operacionalización de variables.....	16
Tabla N° 03: Trabajadores de la División de patrimonio.....	18
Tabla N° 04: La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.....	20
Tabla N° 05: Percibo que mi sueldo es el adecuado de acuerdo con las labores que realizo ..	21
Tabla N° 06: Siento que las condiciones físicas de mi trabajo son las adecuadas. (Luz, temperatura, ventilación, espacio)	22
Tabla N° 07: Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.	23
Tabla N° 08: Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo	24
Tabla N° 09: Trabajo tengo la oportunidad de desarrollar amistades entre mis compañeros de trabajo.....	25
Tabla N° 10: El esfuerzo de trabajar más horas reglamentarias, no es reconocido.	26
Tabla N° 11: En la empresa, las personas son recompensadas de acuerdo a su rendimiento y logros.....	27
Tabla N° 12: Cuento con el apoyo de los jefes para tener oportunidades de ascenso dentro de la empresa.	28
Tabla N° 13: Recibo la formación y capacitación necesarias para ser un eficiente trabajo. ..	29
Tabla N° 14: Estoy orgulloso de trabajar en esta Institución.	30
Tabla N° 15: Mi trabajo me brinda la oportunidad de participar en la toma de decisiones.....	31
Tabla N° 16: Las críticas son constructivas respecto a mi labor.	32

Índice de figuras

Figura 1: La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.	20
Figura 2: Percibo que mi sueldo es el adecuado de acuerdo con las labores que realizo.....	21
Figura 3: Siento que las condiciones físicas de mi trabajo son las adecuadas. (Luz, temperatura, ventilación, espacio).....	22
Figura 4: Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo	23
Figura 5: Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo.	24
Figura 6: Trabajo tengo la oportunidad de desarrollar amistades entre mis compañeros de trabajo.	25
Figura 7: El esfuerzo de trabajar más horas reglamentarias, no es reconocido.....	26
Figura 8: En la empresa, las personas son recompensadas de acuerdo a su rendimiento y logros.	27
Figura 9: Cuento con el apoyo de los jefes para tener oportunidades de ascenso dentro de la empresa.	28
Figura 10: Recibo la formación y capacitación necesarias para ser un eficiente trabajo.....	29
Figura 11: Estoy orgulloso de trabajar en esta Institución.....	30
Figura 12: Mi trabajo me brinda la oportunidad de participar en la toma de decisiones.	31
Figura 13: Las críticas son constructivas respecto a mi labor.....	32
Figura 14: Fachada del Gobierno regional de Lambayeque.....	67
Figura 15: Oficina de Patrimonio.....	68

I. Introducción

A nivel internacional, el Gobierno Federal de México, implanto un “Manual de mejores prácticas de Recursos Humanos en el sector público”; que tuvo como objetivo mejorar la administración de la gestión pública Federal, en donde se buscó incrementar la efectividad de las instituciones lo cual implicó mejorar el desempeño mediante el desarrollo continuo de los colaboradores, mejorar los procesos y reconocimientos dirigido a ellos. Dentro del Manual se estableció que a su recurso humano se le realizara capacitación constante, incentivos por su eficiente labor, evaluación contante para permitirles ascender; y reconocimientos públicos por ofrecer servicio de calidad y la actitud positiva que trasmitan al realizar sus tareas asignadas. “Los valores que reconocen en el programa de incentivos son: La innovación, la responsabilidad, trabajo en equipo, orientación a resultados, liderazgo, imparcialidad y respeto”. Gobierno Federal de Mexico (2015)

El Gobierno de Colombia, se basa en una política pública efectiva de gestión del capital humano en donde se centra en las tres clases de recompensas extrínsecas: compensación total, seguridad en el empleo y motivación al servicio público. La compensación total incluye sueldos, salarios y el pago de una compensación por tiempo de servicio (pensiones); la seguridad en el empleo es que posean un contrato que les permite mantener por un buen tiempo su trabajo; la motivación es la oportunidad que les otorgan a los colaboradores para ser más eficientes en cumplir las metas asignadas”. Su filosofía se basa en tener un balance en este “gran trio” y que los trabajadores se sientan más satisfechos al realizar sus labores y esto pueda ser trasmitido en la atención que el funcionario públicos brinde a los ciudadanos (pagadores de impuestos). Gobierno de Colombia (2014)

La Universidad Pompeu Fabra, evaluó el caso de España en relación a la motivación para el servidor público; en donde se destaca que los altos funcionarios españoles rescatan de los trabajadores públicos el compromiso organizacional y la satisfacción laboral. La filosofía del modelo administrativo español se centra en “hacer bien a los demás y contribuir al bienestar de la sociedad bajo la etiqueta de la “nueva gestión pública” un modelo que aleja a la administración pública del modelo burocrático tradicional. Plantean que la motivación permitirá mayor compromiso organizativo y permitirá influir en el comportamiento individual; lo cual conllevara a mejorar el rendimiento en la organización; también un nivel elevado de implicancia en la organización pública o mostrar mayor satisfacción laboral. Universidad Pompeu Fabra (2015)

A nivel nacional, uno de los factores motivacionales es que te brinden incentivos para actuar de manera más eficiente en tus tareas asignadas. El MEF, elaboro un documento en donde se establecían como se debe aplicar los incentivos en el sector público. Primero se enfocan en dar respuesta al porque el sector público no brinda mejores incentivos y reconocimientos a comparación del sector privado. Pero en la actualidad busca que las entidades públicas sean más competitivas y que las personas que laboran para ellas, logren ascender en la carrera pública, capacitarlos constantemente para que se logre un mayor profesionalismo en sus labores y que puedan cumplir sus ideales personales. Se determinó que los incentivos serán otorgados como premios condicionados al cumplimiento de metas que serán medidos por diversos indicadores de desempeño. Ministerio de Economía y Finanzas (2012)

El Gobierno Regional de Tacna, reconoció públicamente a servidores de las diferentes direcciones regionales que cumplen 25 y 30 años de servicio. En el evento estuvieron presente diversas autoridades representativas, quienes felicitaron su eficiente y honrado labor de los servidores públicos”. Las palabras de agradecimiento por parte del vicegobernador regional Guzmán Fernández Delgado, hicieron que los colaboradores se emocionaran. Aparte que se les brindo un bono por la dedicación en su trabajo y buen servicio hacia la ciudadanía Tacneña. Diario Correo (2015)

La Ley Servir, será un gran factor motivacional, ya que tiene como objeto establecer un régimen único para las personas que prestan servicios en las entidades públicas del Estado y será motivado con incrementos salariales que le permitirán seguir creciendo como profesional. “Esta profesionalización impulsará la mejora de la eficiencia y eficacia de la gestión de las entidades públicas para prestar servicios oportunos y de calidad a los ciudadanos”. Escuela de Postgrado en Perú (2016) La autorrealización es el grado más alto de satisfacción, el que se nos reconozca por nuestros méritos y constante capacitación es una recompensa motivacional muy grata.

A nivel local, la Superintendencia Nacional de Tributos (SUNAT)- Intendencia Regional Lambayeque, se afirma que es la empresa se sector público más atractiva para trabajar según la encuesta efectuada por Laborum Perú y Arellano Marketing. El galardón lo obtuvieron porque las personas encuestadas entre trabajadores y practicantes, señalan que los salarios son acorde a tus estudios y es muy gratificante, los concursos para ingresar a trabajar son por mérito, existe capacitación continua de nuevos programas para la eficiencia de las tareas y metas asignadas, existen posibilidades de desarrollo personal y línea de carrera. Las personas encuestadas manifestaron que se encuentran orgullosos de laborar en la institución porque

existe una cultura organizacional óptima, tiene una buena imagen y reputación, genera status y la infraestructura está en buenas condiciones a comparación de otras instituciones públicas. Como todo ente público realizan actividades deportivas con frecuencia y talleres de liderazgo de manera mensual. Cabe resaltar que la política de la empresa hacia sus trabajadores es uniforme e igual de aplicable en todas las sedes- SUNAT del Perú. Fundación Romero (2015)

En cuanto el campo de la presente investigación es el Área de División de Administración de terrenos y Patrimonio Fiscal del Gobierno Regional de Lambayeque, ubicada su sede central en la Av. Juan Tommys Stack 975 Carretera Pimentel; es un empresa estatal que se encarga de que provee servicios públicos, donde se promueve el desarrollo e inversión dirigida a la ciudadanía Lambayecana. El Gobierno Regional de Lambayeque, es un ente público muy grande, en donde las tareas se tienen que dividir en diversos órganos de apoyo. El área de División y Administración de terrenos y Patrimonio fiscal, se encarga de la administración de todos los bienes muebles e inmuebles que posee el Gobierno Regional, por ende cuenta con 14 colaboradores especialistas en temas legales, contabilidad, administración, ingenieros civiles, que en conjunto tratan de llevar una adecuada gestión para cumplir las metas exigidas por la alta dirección. Sin embargo en el área de estudio; se han venido suscitando diversos problemas que ha estancado un poco la productividad y no se están cumpliendo las tareas de manera eficiente. A pesar de contar con colaboradores muy dotados de habilidades y capacidades, ellos no sienten que su esfuerzo es recompensado correctamente, aparte que hay un liderazgo débil, poca comunicación, escasa sinergia entre los colaboradores y débil satisfacción laboral. Por lo tanto mencionando la problemática, se ha seleccionado el siguiente problema central que presenta el área de estudio, una débil satisfacción laboral. La selección del problema central, el cual será objeto de estudio, se ha tomado en base a los siguientes criterios:

En la actualidad son pocas las empresas que se preocupan por mantener motivados a sus colaboradores, y por lo tanto lograr su bienestar y satisfacción laboral. Las grandes compañías creen que mejorando las condiciones en todos los ámbitos para el bienestar del cliente interno demanda de muchos gastos, y, casi nunca se ve como una inversión para lograr la productividad y mejores resultados que pueda generar un colaborador bien motivado. Algunos directivos se enfocan en que si el trabajador cumple sus tareas asignadas es productivo; pero casi nunca se preocupan de cómo lo realiza o cómo se siente ante ciertas circunstancias del proceso Gestipolis (2015), por ende son muchas las empresas que no están considerando la motivación para mejorar la satisfacción laboral.

El investigador tiene contacto directo con la empresa, situación que permite elaborar una estrategia de motivación en el área de estudio. Realizar una estrategia de motivación como objetivo para mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores del Área de Patrimonio Fiscal del Gobierno Regional de Lambayeque. Se plantea como hipótesis, la estrategia de motivación organizacional si permitirá mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores del área de Patrimonio fiscal del Gobierno Regional de Lambayeque.

La presente investigación se ha realizado por las siguientes razones. Porque existe una problemática que se observó en el área lo cual me conllevó a responder a una necesidad que existe en muchos entes públicos la cual es la poca satisfacción laboral y por la cual casi ninguna persona se ha preocupado por darle importancia y establecer una propuesta para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores que son base fundamental para el crecimiento y buena gestión de los entes públicos; que en los últimos años no están bien vistos ante la sociedad. Para que los beneficios de la investigación será de forma práctica, ya que permitirá el desarrollo de las organizaciones; la estrategia de motivación permitirá que se logre el bienestar y la satisfacción laboral en los colaboradores, lo cual los resultados se verán reflejados en un mayor compromiso, integridad y productividad con todo el entorno; los beneficios serán traducidos en un servicio óptimo, y mayor eficiencia en las metas asignadas. Porque anhelo que investigación sea tomado en cuenta para otros proyectos científicos y académicos que permita la mejora la propuesta de satisfacción laboral en los entes públicos, los cuales carecen de motivos que influyen en realizar las tareas de manera más eficiente. Para finalizar, permite que docentes y alumnos, tomen como referencia el trabajo para investigaciones que se adapten a solucionar la problemática presentada de manera más detallada y brindando mejoras continúa.

II Marco teórico

2.1 Antecedentes bibliográficos

2.1.1 Nivel Internacional

En la Universidad Rafael Landívar (Guatemala) Fuentes (2012) El objetivo de este estudio fue establecer la influencia que tiene la satisfacción laboral en la productividad. Los objetivos específicos, evaluar el nivel de satisfacción, determinar la importancia que el personal rinda y se sienta satisfecho con su trabajo y los efectos que conlleva en la productividad. Las variables de estudio fueron, la satisfacción laboral que es el resultado de factores tanto internos como externos y la productividad que es una relación entre eficiencia y eficacia. El procedimiento estadístico a utilizar fue la significación y fiabilidad de la correlación. Con base a los resultados se estableció que si hay una influencia de satisfacción laboral en la productividad, los

encuestados manifestaron tener un nivel de satisfacción laboral alto (de 67 a 100 puntos) y esto se debe a que son reconocidos, por su trabajo, tienen buenas relaciones interpersonales, las condiciones del trabajo son favorables, las políticas de la empresa van acordes a cada trabajador y el Organismo Judicial es un buen patrono. Los resultados en las encuestas de productividad la mayoría de trabajadores obtuvieron 90 puntos para arriba lo que quiere decir que los objetivos que se plantean en la Delegación de Recursos Humanos se logran por el buen trabajo que se realiza a diario. Se concluye que si existe influencia entre la satisfacción laboral y productividad. Se recomienda efectuar mediciones de satisfacción laboral periódicamente para mantener información actualizada de la misma y se propone la comunicación asertiva como estrategia para mejorar la satisfacción del recurso humano, por medio de capacitaciones.

En la Universidad de Guayaquil- Ecuador, Barre (2014), realizó un “Estudio acerca de la satisfacción laboral y su correspondencia con la rotación de personal de Auxiliares de Punto de Venta y de Servicios Generales de las Pharmacy’s del Norte de la ciudad de Guayaquil, en el periodo de Enero–Agosto 2013” con el fin de establecer la influencia de la satisfacción laboral con la rotación del personal. La investigación realizada fue de tipo cualitativo y el diseño no experimental y de corte transversal. Para el presente estudio se consideró una muestra total de 41 personas, a quienes se les aplicó un Cuestionario de Satisfacción Laboral y entrevistas de salida. En conclusión cuando el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores disminuye, aumentan su deseo por abandonar la empresa, lo cual afecta en los elevados costos de desvinculación y vinculación del nuevo personal, sino también a los colaboradores de las farmacias, puesto que tendrán que aumentar su carga de trabajo hasta el momento en que el nuevo recurso humano se encuentre 100% capacitado y empoderado en su puesto de trabajo.

2.1.2 Nivel nacional

En la Pontificia Universidad Católica del Perú, Castillo (2014), realizó la investigación “Clima, motivación intrínseca y satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos”, en donde se orientó a precisar la relación entre las variables: liderazgo transformacional y satisfacción laboral. El estudio se realizó con una muestra de trabajadores pertenecientes a una empresa del sector privado del rubro de courier y logística. Para cumplir con el propósito de la presente investigación, se trabajó con una muestra 65 trabajadores dependientes entre 19 a 58 años de edad, quienes ocupaban diferentes posiciones dentro de la organización. Se utilizó la escala de liderazgo transformacional desarrollada por los autores Bass y Avolio (2000) y adaptada en el contexto chileno por Vega y Zavala (2004) y la escala de satisfacción laboral de Yamamoto (2012). Los resultados muestran una correlación

significativa y positiva entre las dimensiones de la variable liderazgo transformacional y la de satisfacción laboral. Al elevarse la percepción de liderazgo transformacional en sus líderes inmediatos, la satisfacción laboral será más elevada.

La Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Oscco (2016), realizó la investigación “Determinar la relación entre la responsabilidad social y la satisfacción laboral en una organización”, en donde se buscó comprobar cómo influye la responsabilidad social en la satisfacción laboral, la investigación es de tipo descriptiva comparativa de diseño transversal, que se aplica a una muestra intencional compuesta por 20 trabajadores que presentan características laborales similares, para determinar la similitud se tomó como referencia los resultados promedios de los tres últimos meses de la encuesta mensual de desempeño que elabora la organización, todos pertenecientes a un desempeño laboral estándar, posteriormente esta muestra se subdivide en dos grupos que se forman al azar, un grupo compuesto por 10 sujetos participaron activamente en un programa de responsabilidad social: “Programa de voluntariado corporativo en un albergue infantil” y los otros 10 no participaron de este programa. Por lo que se concluyó que los programas de responsabilidad social influyen de manera positiva en la satisfacción laboral, asimismo mejora del clima laboral, la motivación y el sentido de pertenencia y el incremento de la productividad.

2.1.3 Nivel local

La Universidad Santo Toribio de Mogrovejo, Pando (2014), realizó la investigación “Diagnóstico del nivel motivacional de los trabajadores administrativos de la Clínica del Pacífico, Chiclayo” en donde se desarrolló una propuesta de mejora del nivel motivacional de los trabajadores administrativos de la Clínica del Pacífico ubicada en el ciudad de Chiclayo. Para alcanzar el objetivo se diagnosticó el nivel de motivación de los colaboradores administrativos de la entidad privada prestadora de servicios de salud materia de la presente investigación, con una metodología sustentada principalmente en la Teoría Bifactorial de Frederick Herzberg. La conclusión principal a la que se llegó con la presente tesis, fue que el nivel motivacional de los trabajadores administrativos de la Clínica del Pacífico ubicada en el ciudad de Chiclayo, se encontró en un nivel regular. Así mismo los factores higiénicos se encontraron en un nivel medio bajo y los motivacionales, por el contrario, estuvieron en un nivel medio alto.

En la Universidad Señor de Sipan, Carrasco (2014) realizó la investigación “Vinculación entre la satisfacción laboral y la motivación del personal administrativo de la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A.- Chiclayo”. La investigación tuvo como objetivo, analizar la

vinculación entre la satisfacción laboral y motivación del personal Administrativo de la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A. En cuanto a la metodología utilizada fue de tipo mixta no aplicada con diseño correlacional; se realizó una encuesta elaborada mediante la escala de Lickert (30 ítems); diseñada específicamente al Área de Recursos Humanos de la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A; con una población de 20 trabajadores. Se determinó que no existe relación o asociación entre la satisfacción laboral y motivación en la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A. Los resultados fueron que en cuanto a la motivación el 52% de trabajadores se sienten desmotivados. En conclusión la variable satisfacción laboral y motivación no están asociadas. Por lo tanto, el personal administrativo de la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A se encuentran insatisfechos y desmotivados en el Área donde laboran. En relación a los resultados se elaboró un plan de estrategias para la mejora de la satisfacción laboral y motivación del personal de Recursos Humanos de Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A.

En la Universidad Santo Toribio de Mogrovejo, Amoros (2015), realizó la investigación “Propuesta de mejora del nivel motivacional de los trabajadores administrativos de supermercado Metro- Lambayeque ” que tuvo como objetivo determinar la Influencia de los factores Motivacionales y de Higiene según Herzberg en el Clima Organizacional del Supermercado Metro del distrito de Lambayeque, 2015. Para recolectar los datos se utilizaron dos cuestionarios, una para medir los factores motivacionales y de higiene, y el otro para el clima organizacional, en el primero se utilizó la teoría Bifactorial de Frederick Herzberg y el segundo se basó en la Teoría de Litwin y Stringer. Asimismo, los datos recolectados fueron procesados con el programa SPSS. La muestra fue de tipo censal, con la participación de los 30 colaboradores pertenecientes a las distintas áreas funcionales del Supermercado Metro del distrito de Lambayeque. El método de investigación fue el descriptivo. En motivación se concluyó que el mayor porcentaje de los trabajadores se sienten motivados intrínsecamente (Factores Motivacionales según Herzberg) y en un porcentaje menor en los trabajadores prevalece la motivación extrínseca (factores de Higiene según Herzberg). En general, la motivación según Herzberg se encuentra en un nivel alto para el 53.33%. Los resultados obtenidos en el nivel inferencial según el objetivo general indican que los factores Motivacionales según Herzberg influyen en un 90.60% en el clima organizacional del Supermercado y los factores de Higiene influyen en un 88.10% en el clima organizacional del supermercado Metro del distrito de Lambayeque 2015.

2.2 Base teórica-científicas

2.2.1 Motivación

2.2.1.1 Definiciones

Ferreiro (2016) define que la motivación es la fuerza interna que mueve a actuar a las personas. Quien hace algo actúa porque está motivado para ello, porque siente un impulso interior a realizarlo para lograr una satisfacción. Esa fuerza interna, como ya se comentó anteriormente, tiene una dirección, se basa en un análisis a priori donde el conocimiento que tenga la persona –de aquello que considere valioso afectará la calidad motivacional. Los motivos que atraen la acción son diversos y todos muy importantes, pero unos, al final, resultan más edificantes para la persona.

Robbins y Judge (2009) definen que la motivación como el resultado de la interacción de los individuos con la situación. También agregan que son los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo.

El deseo de conocer, predecir o influir la conducta laboral de los individuos, ha llevado a muchos científicos a estudiar las causas y consecuencias de la motivación y satisfacción en el trabajo, estudios que se han realizado bajo diferentes enfoques en el intento de explicar los factores que determinan las actitudes de los trabajadores. Para la Escuela Clásica de Administración la motivación laboral era un problema de fácil resolución, debido a que suponían que un hombre racional estaba orientado por el deseo de escapar al hambre y de aumentar sus ganancias. Por lo que se conseguiría un mecanismo motivacional altamente eficiente si se lograba establecer un medio que conectara las ganancias con el rendimiento. La Escuela de Relaciones Humanas introduce mayores distinciones en este tema, al comprender la complejidad del ser humano, su sociabilidad y la amplitud de sus necesidades, en esta Escuela se ha elaborado parte importante de las principales teorías acerca de la motivación humana. (Rodríguez, 2001, p. 31)

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2016) Los empleados constituyen la parte fundamental del servicio al cliente, por lo que merecen una atención adecuada asegurando así que brinden el mejor servicio posible, por lo tanto es de suma importancia implementar un programa de motivación dirigido a los colaboradores estimulándolos a optimizar sus esfuerzos.

2.2.1.2 Teorías de motivación

La teoría de la necesidad de Abraham Maslow.

Maslow presento una teoría de la motivación según la cual las necesidades humanas se encuentran organizadas y dispuestas en niveles, en una jerarquía de importancia y de influencia. Esa jerarquía de necesidades puede ser visualizada como una pirámide en la bases de la pirámide se encuentran las necesidades primarias (necesidades fisiológicas) y en la cima, se encuentran las necesidades más elevadas es la necesidades de autorrealización. (Chiavenato, Administración de recursos humanos, 2000, p. 220)

Según Idalberto Chiavenato define las necesidades en su libro Teoría de Administración.

Necesidades fisiológicas. Constituyen el nivel primario de todas las necesidades humanas, pero de vital importancia. En ese nivel están la necesidad de alimentación (hambre y sed), de sueño y de reposo (cansancio), de abrigo (frío o calor), o deseo sexual. Las necesidades fisiológicas están relacionadas con la supervivencia del individuo y con la preservación de la especie. Son necesidades instintivas y que nacen con el individuo y que nacen. Son las más preeminentes de todas las necesidades humanas; cuando alguna de esas necesidades no se satisface, esta domina la dirección de la conducta. El hombre con el estómago vacío no tiene otra preocupación mayor que satisfacer su hambre. Sin embargo, cuando come regularmente y de forma adecuada, el hambre deja de ser una motivación importante. Cuando todas las necesidades humanas están insatisfechas, la mayor motivación será la de las necesidades fisiológicas y la conducta del individuo tendrá la finalidad de encontrar alivio de la presión que esas necesidades producen sobre el organismo. (**Ídem, pág. 25**)

Necesidades de seguridad. Constituyen el segundo nivel de las necesidades humanas. Son necesidad de seguridad, estabilidad, búsqueda de protección contra amenaza o privación y huida del peligro. Surge en la conducta cuando las necesidades fisiológicas se encuentran relativamente satisfechas. Cuando el individuo es dominado por necesidades de seguridad, su organismo en totalidad actúa como un mecanismo de búsqueda de seguridad y las necesidades de seguridad funcionan como elementos organizadores casi exclusivos de la conducta. Las necesidades de seguridad tienen gran importancia en la conducta humana una vez que todo empleado se encuentra siempre en relación de dependencia con la empresa, en la cual las acciones administrativas arbitrarias o decisiones incoherentes pueden provocar incertidumbre o inseguridad en el empleado en cuanto a su permanencia en el empleo. Si esas acciones o decisiones reflejan discriminación o favoritismo o alguna política administrativa imprescindible, pueden transformarse en poderosos activadores de inseguridad en todo los niveles jerárquicos de la empresa. (**Ídem, pág. 25**)

Necesidades sociales. Surge en la conducta, cuando las necesidades más bajas (fisiológicas y de seguridad) se encuentran relativamente satisfechas. Entre las necesidades sociales están necesidad de asociación, de participación, de aceptación por parte de los compañeros, de intercambio de amistad de afecto y de amor. Cuando las necesidades sociales no están lo suficientemente satisfechas, el individuo se pone resistente, antagónico y hostil en relación con las personas que lo cercan. En nuestra sociedad, la frustración de las necesidades de amor y de afección conduce a la falta de adaptación social, al aislamiento y a la sociedad. Dar y recibir afecto son fuerzas importantes motivadoras de la conducta humana. **(Ídem, pág. 25)**

Necesidad de estima. Son las necesidades relacionadas con la forma por la cual el individuo se ve y se evalúa. Involucra el auto apreciación, la autoconfianza, la necesidad de aprobación social y de respeto, de estatus, de prestigio y de consideración. Incluye además el deseo de fuerza y de adecuación, de confianza frente al mundo, independencia y autonomía. La satisfacción de las necesidades de estima conduce a sentimientos de inferioridad, debilidad dependencia desamparo que, a su vez pueden llevar al desánimo o a actividades compensatorias. **(Ídem, pág. 25)**

Necesidad de autorrealización. Son las necesidades humanas más elevadas y que están en la cima de la jerarquía. Se relacionan con la realización del propio potencial y superación continua. **(Ídem, pág. 25)**

Teoría de Jerarquía de Alderfer

Alderfer plantea que hay tres grupos de necesidades primarias: existencia, relaciones y crecimiento; de allí el nombre de teoría ERC. El grupo de la existencia se ocupa de satisfacer nuestros requerimientos básicos de la existencia material. Incluye los renglones que Maslow considera necesidades fisiológicas y de seguridad. El segundo grupo de necesidades es el de las relaciones: la necesidad que tenemos de mantener relaciones interpersonales importantes. Estos deseos sociales y de status exigen la interacción con otras personas, si es que han de quedar satisfechos, y coinciden con la necesidad social de Maslow y el componente externo de clasificación de la estima. Por último, Alderfer incluye las necesidades decrecimiento; un deseo intrínseco de desarrollo personal. Estas necesidades incluyen el componente intrínseco de la categoría de estima de Maslow y las características incluidas en la autorrealización. Además de sustituir por tres necesidades las cinco de Maslow, ¿en qué sentido es diferente la teoría ERC de Alderfer de la de Maslow? En contraste con la teoría de la jerarquía de las necesidades, la teoría ERC muestra que puede estar en operación más de una necesidad al mismo tiempo, y

también, si se reprime la satisfacción de una necesidad de nivel superior, se incrementa el deseo de satisfacer una necesidad de nivel inferior. La jerarquía de necesidades de Maslow es una progresión rígida en escalones. La teoría ERC no supone una jerarquía rígida en la que una necesidad inferior deba quedar suficientemente satisfecha, antes de que se pueda seguir adelante. Por ejemplo, una persona puede trabajar sobre el crecimiento, cuando las necesidades de relación o existencia todavía estén insatisfechas, o puede operar las tres categorías de necesidades al mismo tiempo. (Robbins, 2004, p. 161)

Teoría de los dos factores de Herzberg

Herzberg es quien más resalta la importancia de la motivación en el puesto laboral, afirmando que el factor motivacional de mayor valor se encuentra en el interior de su propio trabajo, por lo tanto propone que la satisfacción laboral tienen relación con factores intrínsecos (motivadores), mientras que la insatisfacción en el trabajo se relaciona con factores extrínsecos (de higiene); la idea central de Herzberg es que lo opuesto de la satisfacción no es la insatisfacción, puesto que si las características insatisfactorias de un trabajo se eliminan no hacen necesariamente que ese trabajo fuese más satisfactorio. (Robbins, 2004a p.159)

- **Factores motivadores:** Son los factores intrínsecos que aumentan la satisfacción en el trabajo, se refiere al contenido del cargo y logran producir un aumento de productividad, estos son considerados los factores que realmente llevan a la formación de actitudes positivas en el trabajo puesto que el colaborador encontrara la manera de desarrollar su creatividad, asumir responsabilidades y tomar sus propias decisiones. Los factores motivadores son: el logro, el reconocimiento, el trabajo en sí, la responsabilidad, el progreso y el crecimiento.
- **Factores de higiene:** Son los factores extrínsecos que generan insatisfacción en el trabajo, están relacionados con las condiciones en que el trabajo es desempeñado. Estos factores son: las políticas de la empresa, la supervisión, la relación con el supervisor, las condiciones laborales, el sueldo, la relación con los compañeros, status y seguridad.

Teoría de McClelland

Necesidad de logro: Se refiere al esfuerzo por sobresalir, el logro en relación con un grupo de estándares, la lucha por el éxito. (Varela, 2011 p.89)

Necesidad de poder: Se refiere a la necesidad de conseguir que las demás personas se comporten en una manera que no lo harían, es decir se refiere al deseo de tener impacto, de influir y controlar a los demás.

Necesidad de afiliación: Se refiere al deseo de relacionarse con las demás personas, es decir de entablar relaciones interpersonales amistosas y cercanas con los demás integrantes de la organización.

Los individuos se encuentran motivados, de acuerdo con la intensidad de su deseo de desempeñarse, en términos de una norma de excelencia o de tener éxito en situaciones competitivas.

En la investigación acerca de la necesidad de logro, McClelland encontró que los grandes realizadores se diferencian de otros por su deseo de realizar mejor las cosas. Buscan situaciones, en las que tengan la responsabilidad personal de brindar soluciones a los problemas, situaciones en las que pueden recibir una retroalimentación rápida acerca de su desempeño, a fin de saber si están mejorando o no y por último, situaciones en las que puedan entablar metas desafiantes; no obstante les molesta tener éxito por la suerte, es decir prefieren el desafío de trabajar en un problema y cargar con la responsabilidad personal del éxito o fracaso. Además evitan las tareas no muy fáciles o muy difíciles. Al superar obstáculos, desean sentir que el resultado, es decir su éxito o fracaso, depende de sus propias acciones. Los grandes realizadores se desempeñan mejor cuando perciben que tienen una oportunidad de éxito del 50% y una de fracaso de 50%, pues así poseen una buena posibilidad de experimentar sentimientos de logro y satisfacción de sus esfuerzos.

2.2.2 Satisfacción Laboral

2.2.2.1 Definición

Manene (2017) define que la satisfacción hacia el trabajo es un estado subjetivo del colaborador, que se caracteriza por cogniciones (creencias, opiniones y pensamientos) y sentimientos o emociones con relación a los diversos componentes de su puesto de trabajo; entre otros aspectos que influyen en la satisfacción en el trabajo tenemos: el sueldo, las relaciones con el jefe y compañeros, las oportunidades de ascenso y las condiciones de seguridad e higiene.

Las personas que las personas tienden a trabajar en puestos que les brinden las oportunidades de demostrar sus habilidades y capacidades; y al mismo tiempo que les ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación sobre que tan bien estas realizando sus labores. Sin embargo, se debe analizar esta situación con suma sutileza, puesto que un puesto con pocos retos provocara monotonía, pero demasiados retos pueden provocar frustración, estrés y sentimientos de fracaso. (Robbins, 2004b p.256)

2.2.2.2 Dimensiones

Locke fue uno de los primeros autores que intentó identificar varias de las características de la satisfacción laboral, clasificándolas a su vez en dos categorías: eventos o condiciones y agentes de satisfacción que hacen posible la ocurrencia de eventos. (Chiang, 2010, p.300)

Eventos o condiciones de satisfacción laboral.

Satisfacción en el trabajo. Interés intrínseco del trabajo, la variedad, las oportunidades de aprendizaje, la dificultad, cantidad de trabajo, posibilidades de éxito o el control sobre los métodos. Satisfacción con el salario. (Ídem, pág.300)

Satisfacción con el reconocimiento. Incluye los elogios por la realización del trabajo, las críticas y la congruencia con la propia percepción. (Ídem, pág.300)

Satisfacción con las condiciones de trabajo. Como el horario, los descansos, el diseño del puesto de trabajo y la temperatura. Agentes de satisfacción que hacen posible la ocurrencia de estos eventos. (Ídem, pág.300)

Satisfacción con los compañeros. Incluye la competencia de éstos, su apoyo, comunicación, amistad. (Ídem, pág.300)

Satisfacción con la compañía y la dirección. Aspectos como la política de beneficios y salarios dentro de la organización. (Ídem, pág.300)

2.3 Definición de términos básicos

Según Robbins, (1987) **Asertividad**, son las conductas y pensamientos que nos permiten defender los derechos de cada uno sin agredir ni ser agredido.

Robbins, (1987) **Comportamiento**, es la forma de proceder que tienen las personas u organismos ante los diferentes estímulos que reciben y en relación al entorno en el cual se desenvuelven.

Robbins, (1987) **Extrínseco**: que viene de fuera. Se dice de la cualidad o circunstancia que no pertenece de manera interna.

Robbins, (1987) **Intrínseco**, que viene de dentro. Que es propio de uno y no depende de fuerzas externas.

Robbins, (1987) **Meta**, es el fin hacia el que se dirigen las acciones o deseos. De manera general, se identifica con los objetivos o propósitos que una persona o una organización se marca.

Robbins, (1987) **Motivación**, es el motivo o la razón que provoca la acción. Se trata de un componente psicológico que orienta, mantiene y determina la conducta de una persona.

Robbins, (1987) **Organización**, se designa con el término de organización a aquel sistema diseñado para alcanzar satisfactoriamente determinados objetivos o metas.

Robbins, (1987) **Satisfacción**, se refiere gusto, placer o alegría que un individuo experimenta, siente, por algo.

2.4. Hipótesis, variables y objetivos:

2.4.1 Formulación de la hipótesis

2.4.1.1 Hipótesis general

La estrategia motivacional si permite mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores del área de Patrimonio fiscal del Gobierno Regional de Lambayeque.

III Materiales y métodos

3.1 Variable y Operacionalización de variables

Tabla N^a 01: Definición de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional
Estrategia motivacional	Es un conjunto de acciones que mueve a actuar a las personas. Es formular e implantar decisiones que conllevaran al impulso para la continuidad en la acción que nos conduce a los objetivos(Ferreiro y Alcázar 2014 p.54)	Se refiere al diseño de estrategia de motivación elaborado en base a la teoría de los dos factores de Herzberg.
Satisfacción laboral	La satisfacción hacia el trabajo es un estado subjetivo del colaborador, que se caracteriza por cogniciones (creencias, opiniones y pensamientos) y sentimientos o emociones con relación a los diversos componentes de su puesto de trabajo (Ferrer 2007, p. 148)	Conocer la percepción y valoración de los trabajadores tanto a las condiciones de su trabajo como a las labores y tareas desempeñadas a través de un cuestionario encuesta.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 02 Operacionalización de variables

Estrategias motivacional como propuesta para la mejora de la satisfacción laboral en el área de división de patrimonio fiscal del gobierno regional de Lambayeque						
Formulación del problema	Objetivos	Sistema de hipótesis	Sistema de variables			
			Variable	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos
¿La estrategia motivacional permitirá mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores del área de División de Patrimonio fiscal del Gobierno Regional de Lambayeque?	Objetivo general Estrategia motivacional para mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores del Área de Patrimonio Fiscal del Gobierno Regional de Lambayeque. Objetivos específicos O1. Analizar nivel de motivación de los colaboradores del área de Patrimonio fiscal del Gobierno regional de Lambayeque.	Hipótesis general La Estrategia motivacional si permite mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores del área de Patrimonio fiscal del Gobierno Regional de Lambayeque.	V.I Estrategia motivacional	Visión	Filosofía Organizacional Política de la empresa	
				Misión	Responsabilidad Cumplimiento de Objetivos Reconocimiento	
				Propósito	Ascenso Remuneración Condiciones del trabajo	

	<p>O2. Realizar la estrategia motivacional para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores del área de Patrimonio fiscal del Gobierno regional de Lambayeque.</p> <p>O3. Diagnosticar el nivel satisfacción laboral de los colaboradores del área de Patrimonio fiscal del Gobierno regional de Lambayeque.</p>		<p>V. D Satisfacción laboral</p>	<p>Satisfacción con el trabajo</p> <p>Satisfacción con el reconocimiento</p> <p>Satisfacción con las condiciones de trabajo</p> <p>Satisfacción con los colegas de trabajo</p> <p>Satisfacción con la compañía y la dirección</p>	<p>Reconocimiento Asenso Aprendizaje</p> <p>Valor asignado al trabajo Elogios Críticas constructivas</p> <p>Flexibilidad de horario Ambientes laborales óptimos</p> <p>Compañerismo Apoyo</p> <p>Oportunidades de formación</p>	<p>Cuestionario- encuesta</p>
--	---	--	---	--	---	--

Fuente: Elaboración propia

3.2 Diseño metodológico:

3.2.1 Tipo de estudio, diseño de investigación o de contrastación de hipótesis

3.2.2 Tipo de investigación

Descriptiva – Propositiva.- Hernández (2010). “Indica que una investigación descriptiva se caracteriza por buscar especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice, en este caso se recogerá información de manera independiente o conjunta sobre las variables a estudiar”.

3.2.3 Diseño de la investigación

Experimental –horizontal. “Es horizontal, según Hernández (2010) los diseños de investigación Horizontal la investigación se extiende a través del tiempo para darle seguimiento al fenómeno. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación, experimental ya que se desea probar la existencia de una relación causal entre dos o más variables.

3.3 Población, muestra de estudio y muestreo

3.3.1 Población

Según Tamayo y Tamayo (2003) define a la población como la totalidad de la variable a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”. Para la presente investigación se tomara como población a los trabajadores del área División de patrimonio fiscal que son un total de 14.

Tabla N° 03: Trabajadores de la División de Patrimonio

DIVISION DE PATRIMONIO	Nª DE TRABAJADORES
FISCAL	
Técnicos	05
Abogados	04
Contadores	05
TOTAL	14

Fuente: Elaboración propia

3.3.2 Muestra:

Teniendo en cuenta que el número de unidades de investigación es reducido en ambas poblaciones, se considera la muestra tipo censal; Tamayo y Tamayo (2004) refiere que una muestra es tipo censal siempre y cuando se estudien a todos los miembros de la población.

3.4 Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1 Métodos de investigación

Método inductivo: Para (Muñoz 2011, p. 215) Inducción es el proceso de razonamiento que analiza una parte de un todo y va desde lo particular a lo general, o de lo individual a lo universal. Este método permitirá obtener conclusiones generales a partir de las premisas particulares; es decir, se tiene que partir de un problema el cual permitió llegar a las conclusiones de la presente investigación.

3.4.2 Técnica de recopilación de datos

Encuesta: Para la presente investigación se utilizó la técnica de la encuesta relacionada a las variables que se estudió. La encuesta es una técnica que sirve para la recopilación de la información a través de preguntas con varias alternativas las cuales serán pre definidas para que el encuestado seleccione respuesta requerida y cuya ventaja principal es en el corto tiempo y pueda obtenerse la reacción de numerosos individuos, debido a que todos los sujetos en estudio reciban las mismas preguntas en forma ordenada siendo más fácil recolectar los datos.

Instrumento: El instrumento que se diseñó y aplicó fue un cuestionario encuesta acerca de la satisfacción laboral, con un número de 13 ítems, con respuestas de tipo cerrado policotómico (muy insatisfecho, insatisfecho, indiferente, satisfecho, muy insatisfecho). El instrumento estará sujeto a las correcciones de los expertos.

3.5 Plan de procesamiento para análisis de datos

La información cuantitativa que se obtuvo de la aplicación de las técnicas de recolección de datos, fueron procesadas para su respectivo tratamiento estadístico descriptivo utilizando el programa SPSS 24.

IV Resultados

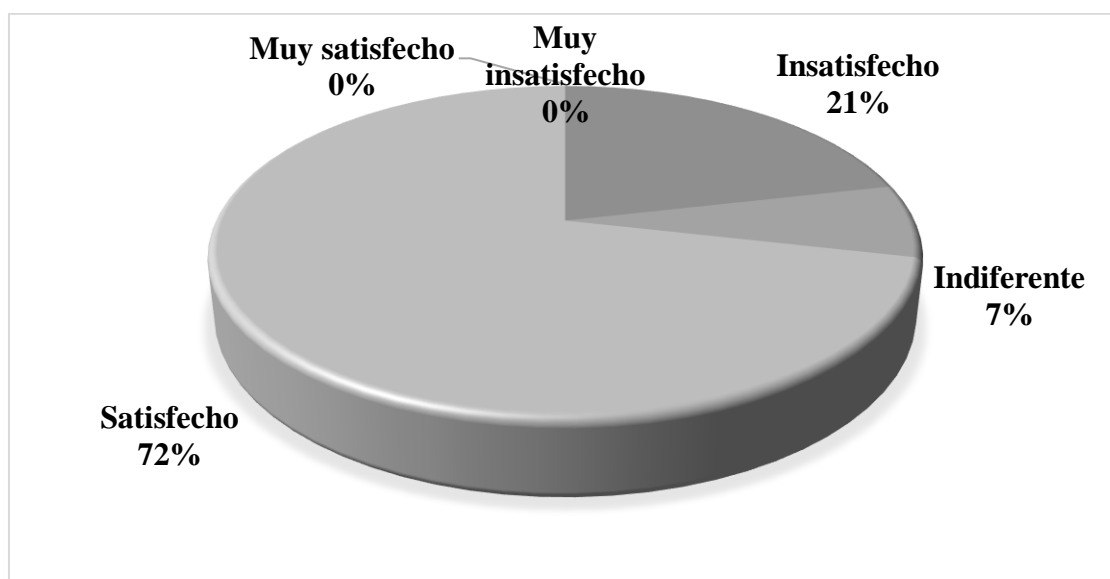
4.1 Resultados Pre- test

Tabla N° 04: La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.

Grado de satisfacción	Nº de colaboradores	Porcentaje
Muy insatisfecho	0	
Insatisfecho	3	21%
Indiferente	1	7%
Satisfecho	10	72%
Muy satisfecho	0	
TOTAL	14	100%

Fuente: elaboración propia

Figura 1 La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.



Fuente: elaboración propia

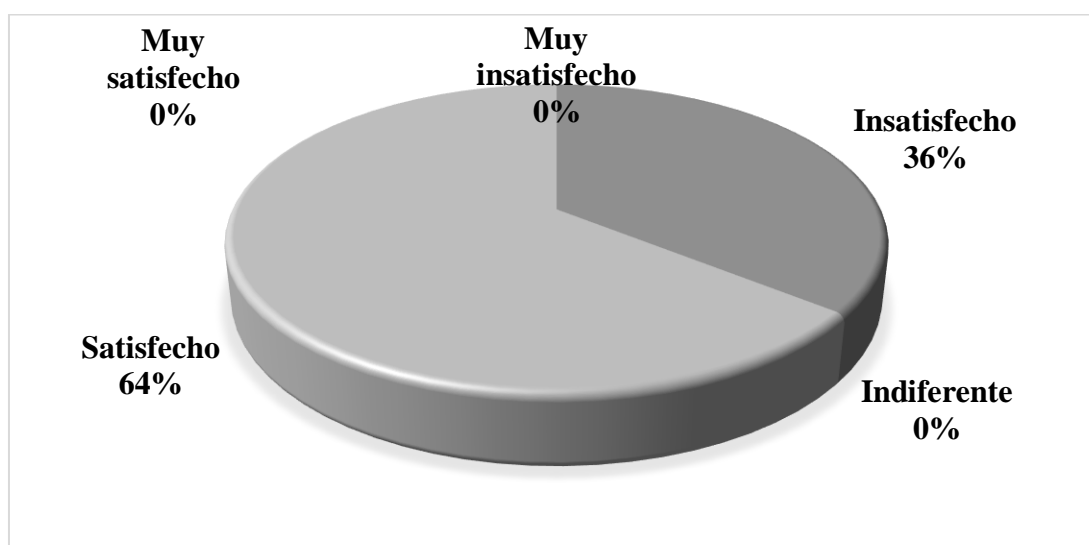
En la figura N°1, se puede observar según los porcentajes obtenidos, que el 72 % de colaboradores se siente satisfecho respecto a la distribución física del ambiente donde realizan sus tareas cotidianas; por otro lado tenemos un 21 % de colaboradores que se han mostrado insatisfecho respecto a la misma premisa; permitiéndome así analizar que los espacios asignados para cada colaborador de una misma área no son repartidos de manera equitativa, por ende no permite la comodidad en un 100% para todos los colaboradores.

Tabla N° 05: Percibo que mi sueldo es el adecuado de acuerdo con las labores que realizo

Grado de satisfacción	Nº de colaboradores	Porcentaje
Muy insatisfecho	0	
Insatisfecho	5	36%
Indiferente	0	
Satisfecho	9	64%
Muy satisfecho	0	
TOTAL	14	100%

Elaboración: Vanessa Toro Dávila

Figura 2 Percibo que mi sueldo es el adecuado de acuerdo con las labores que realizo



Fuente: elaboración propia

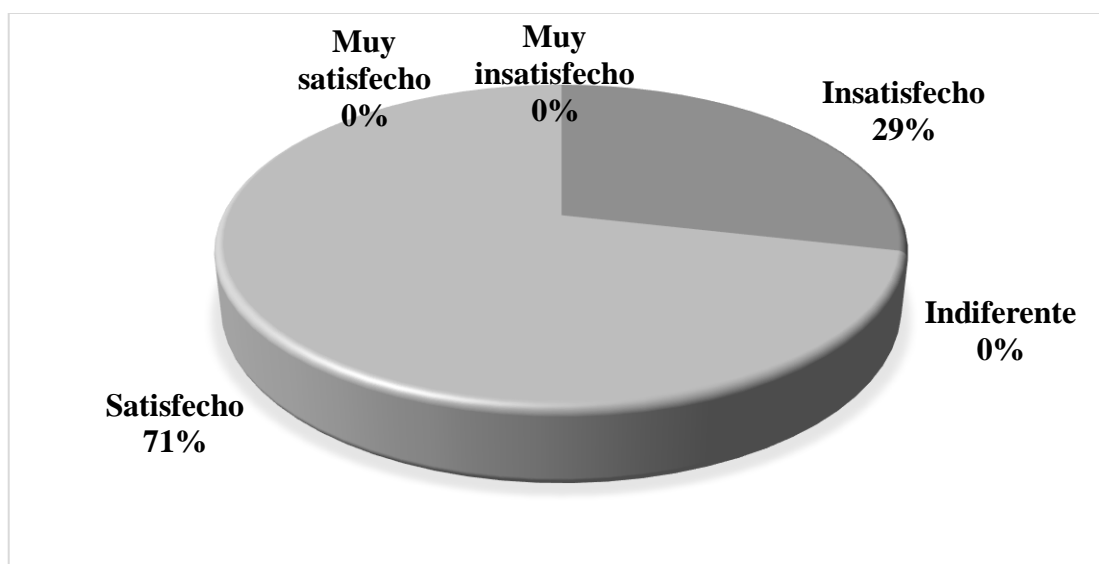
Respecto a esta premisa el 64% de trabajadores públicos pertenecientes al área de patrimonio fiscal del GRL indicaron que si se sienten satisfechos con el sueldo que se les asigna y el 36 % mostro su rechazo frente a la compensación económica por sus labores, esto se presenta debido a que como aún no se aplica el sueldo por meritocracia, algunos colaboradores no sienten que su labor está siendo recompensado de manera justa.

Tabla N° 06: Siento que las condiciones físicas de mi trabajo son las adecuadas. (Luz, temperatura, ventilación, espacio)

Grado de satisfacción	Nº de colaboradores	Porcentaje
Muy insatisfecho	0	
Insatisfecho	4	29%
Indiferente	0	
Satisfecho	10	71%
Muy satisfecho	0	
TOTAL	14	100%

Elaboración: Vanessa Toro Dávila

Figura 3 Siento que las condiciones físicas de mi trabajo son las adecuadas. (Luz, temperatura, ventilación, espacio)



Fuente: elaboración propia

La pregunta planteada en este ítem, tuvo como resultado que el 71% de colaboradores indicaron su satisfacción respecto a las condiciones físicas que presentan a la hora de realizar su trabajo, se obtuvo un porcentaje mayoritario debido a que la institución pública donde se ha aplicado el instrumento, cuenta con un espacio físico muy amplio y perfectamente hay oficinas muy bien estructuradas para la comodidad del personal. Por otro lado se tiene un porcentaje minoritario que señala que se sienten insatisfechos por las condiciones físicas del ambiente; esto se presenta debido a que algunos espacios no están ambientados correctamente para facilitar la labor, es un poco oscuro el espacio que se le designan, los punto de internet para conectar a una computadora no logran llegar a

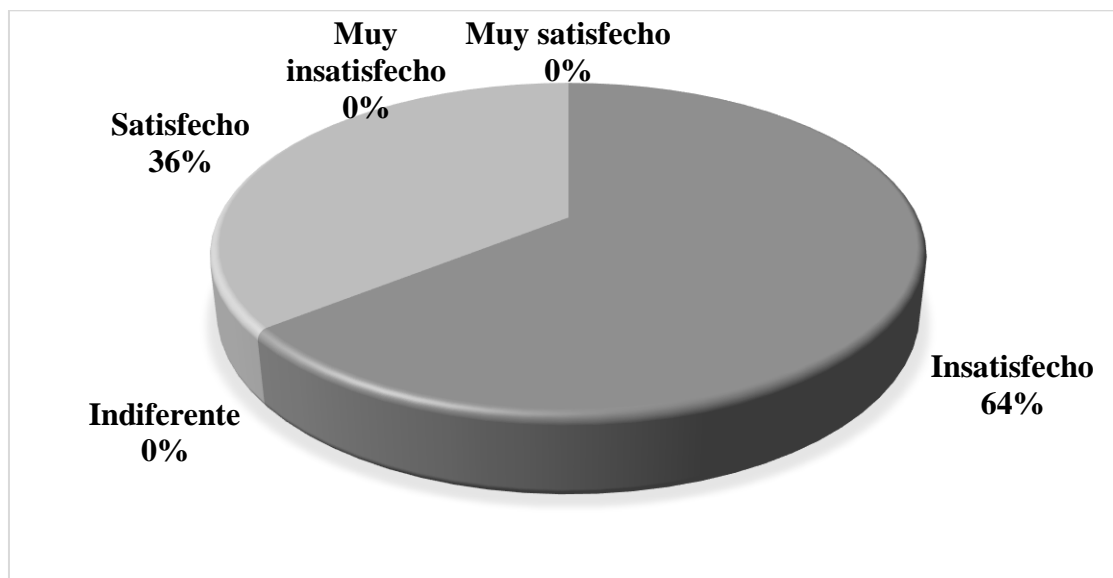
hasta su espacio, o simplemente no se distribuyó bien cuantos colaboradores pueden estar en una oficina relativamente pequeña y eso impide la comodidad.

Tabla N° 07: Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.

Grado de satisfacción	Nª de colaboradores	Porcentaje
Muy insatisfecho	0	
Insatisfecho	9	64%
Indiferente	0	
Satisfecho	5	36%
Muy satisfecho	0	
TOTAL	14	100%

Fuente: elaboración propia

Figura 4 Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo



Fuente: elaboración propia

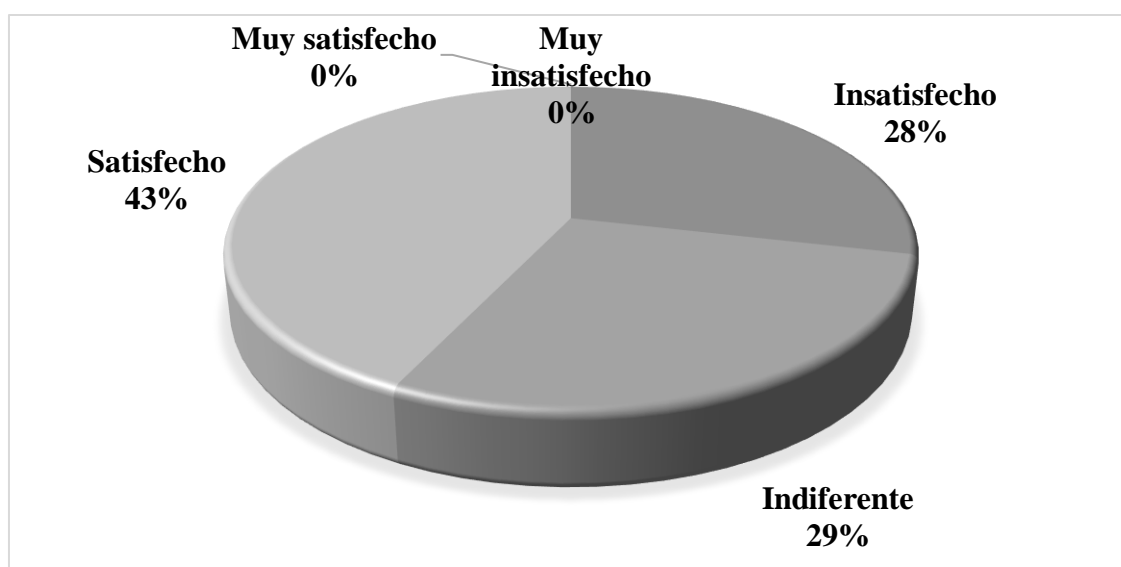
La cifra más alta que se obtuvo en este ítem, fue que el 64 % de colaboradores indico que no disfruta de la labor que realiza, esto se debe a veces por el poco compañerismo y falta de apoyo por parte de los jefes inmediatos. De manera general tiene que ver que todo factores que influyen en un gozo al realizar la actividad que se nos indica, pues se obtiene una cifra muy alta en donde se necesita proponer una estrategia eficiente para que este porcentaje pueda revertirse con el tiempo.

Tabla N° 08: Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo

Grado de satisfacción	N ^a de colaboradores	Porcentaje
Muy insatisfecho	0	
Insatisfecho	4	28%
Indiferente	4	29%
Satisfecho	6	43%
Muy satisfecho	0	
TOTAL	14	100%

Fuente: elaboración propia

Figura 5: Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo



Fuente: elaboración propia

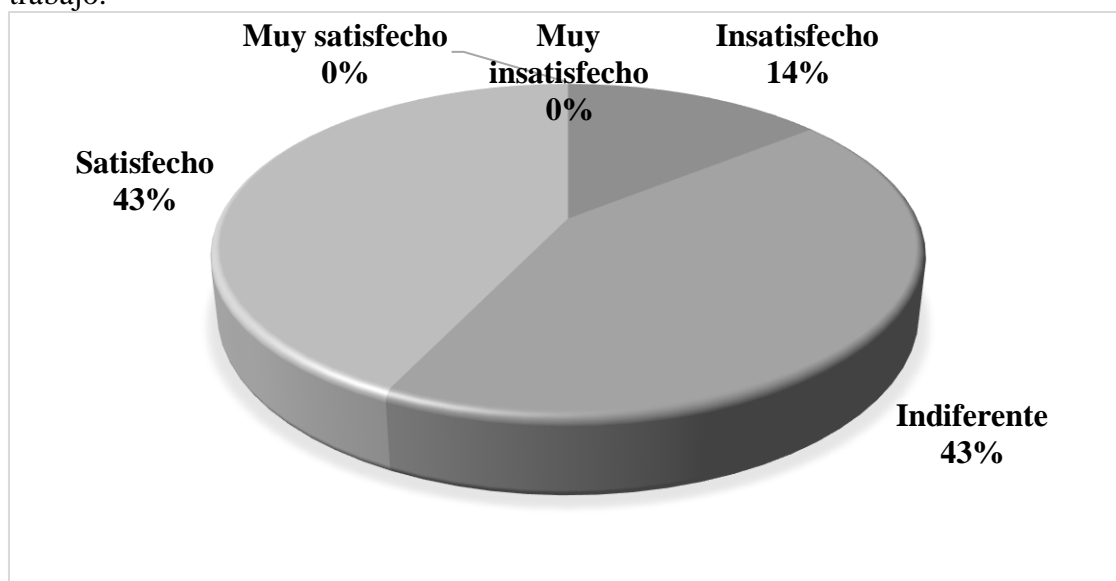
El 43 %, indico que se siente satisfecho por los resultados que logra, ya que percibe que su laborar es de vital importancia para el área en donde se desempeña y ello hace cumplir los objetivos que encomienda el jefe inmediato. Por otro lado se presenta una cifra considerable, en donde el 28% se siente insatisfecho, quizá por la poca accesibilidad de diversos materiales o apoyo que recibe en el área de trabajo. El 29 % indico que es indiferente ya que solo viene a trabajar para sacar un sueldo.

Tabla N° 09: Trabajo tengo la oportunidad de desarrollar amistades entre mis compañeros de trabajo.

Grado de satisfacción	Nº de colaboradores	Porcentaje
Muy insatisfecho	0	
Insatisfecho	2	14%
Indiferente	6	43%
Satisfecho	6	43%
Muy satisfecho	0	
TOTAL	14	100%

Fuente: elaboración propia

Figura 6: Trabajo tengo la oportunidad de desarrollar amistades entre mis compañeros de trabajo.



Fuente: elaboración propia

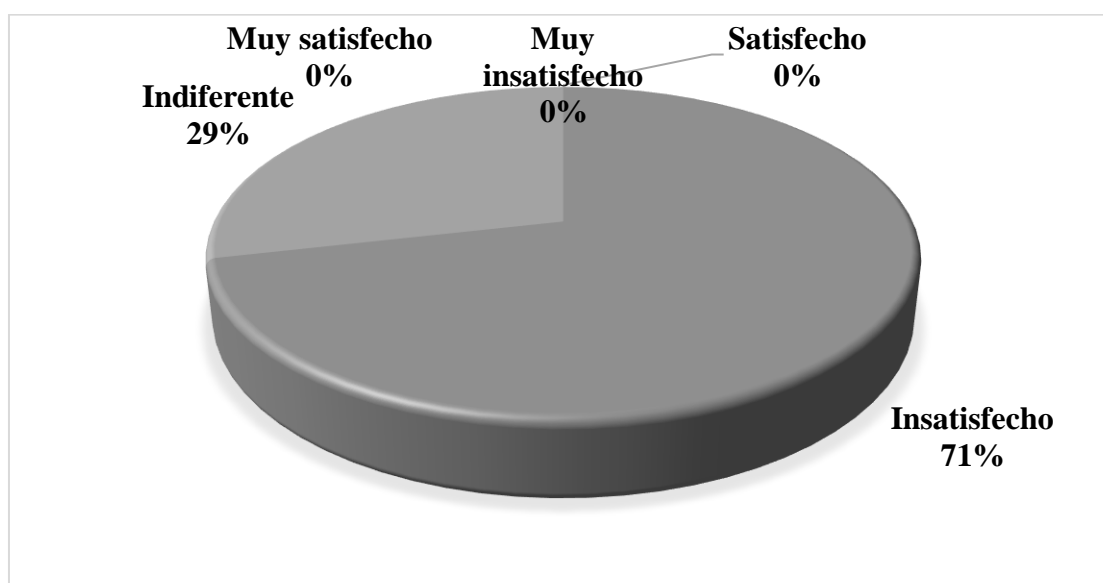
El 43 %, sostuvo que se siente satisfecho, ya que aunque en el área que se desempeña, son poco colaboradores, en casi todo el Gobierno Regional de Lambayeque existen diversas áreas donde el personal hace amistades duraderas y se puede relacionar con muchas personas. Un porcentaje significativo lo tiene el resultado indiferente con un 43 %, ya que a algunos trabajadores sostienen que no llegan al trabajo para hacer amistades sino para cumplir los objetivos y trabajar. El 14 % de colaboradores se sienten insatisfechos porque para ellos no hay amistad y solo hipocresía.

Tabla N° 10: El esfuerzo de trabajar más horas reglamentarias, no es reconocido.

Grado de satisfacción	Nª de colaboradores	Porcentaje
Muy insatisfecho	0	
Insatisfecho	10	71%
Indiferente	4	29%
Satisfecho	0	
Muy satisfecho	0	
TOTAL	14	100%

Fuente: elaboración propia

Figura N° 7: El esfuerzo de trabajar más horas reglamentarias, no es reconocido.



Fuente: elaboración propia

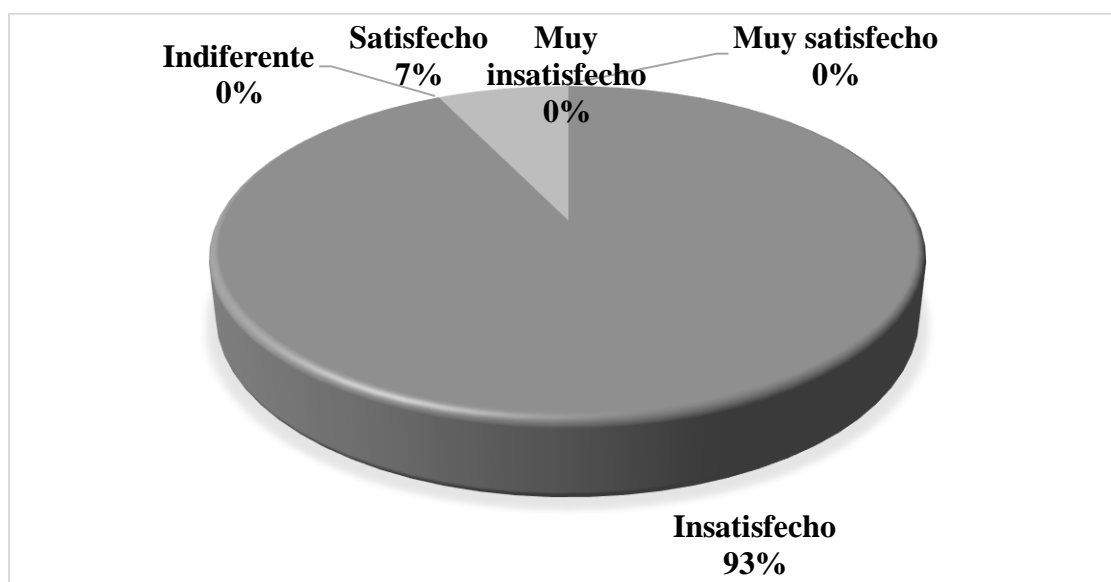
Se obtuvo un porcentaje significativo que las horas extras de trabajo no es reconocido, el 71 % de colaboradores indicaron que se sienten insatisfechos, como señalan muchas personas en los entes públicos generalmente critican tu hora de llegada pero casi nunca eres recompensado por quedarte más horas en tu trabajo produciendo. La mayoría de colaboradores asume responsabilidades que implican que las tareas no se dejan para otro día y se aplacen ya que constantemente tienen supervisión de entes externos y tienen que cumplir con presentar informes en ciertos tiempos.

Tabla N° 11: En la empresa, las personas son recompensadas de acuerdo a su rendimiento y logros.

Grado de satisfacción	Nº de colaboradores	Porcentaje
Muy insatisfecho	0	
Insatisfecho	13	93%
Indiferente	0	
Satisfecho	1	7%
Muy satisfecho	0	
TOTAL	14	100%

Fuente: elaboración propia

Figura N° 8: En la empresa, las personas son recompensadas de acuerdo a su rendimiento y logros.



Fuente: elaboración propia

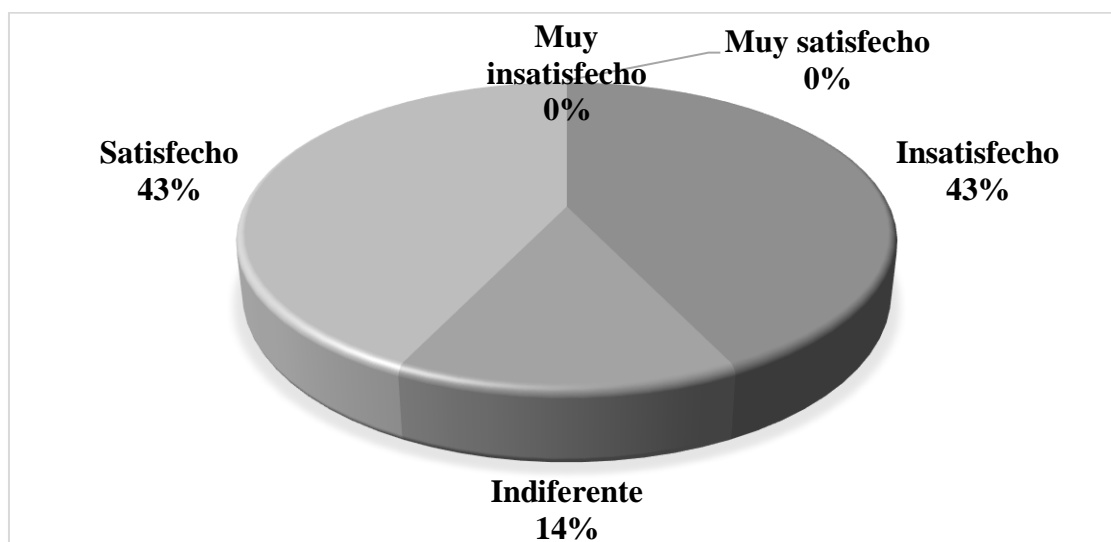
En general se obtuvo un porcentaje del 93 % de colaboradores que destacaron su insatisfacción frente a este ítem, ya que no siente reconocimiento por parte de su jefe de turno, el mayor esfuerzo que muchas veces implica fuertes crisis de estrés, casi nunca se recibe una felicitación o una consideración o un premio por obtener un labor sacrificado y productivo en el área que desempeña. Este ítem tuvo para la investigación un resultado muy favorable para idear una estrategia.

Tabla N° 12: Cuento con el apoyo de los jefes para tener oportunidades de ascenso dentro de la empresa.

Grado de satisfacción	Nº de colaboradores	Porcentaje
Muy insatisfecho	0	
Insatisfecho	6	43%
Indiferente	2	14%
Satisfecho	6	43%
Muy satisfecho	0	
TOTAL	14	100%

Fuente: elaboración propia

Figura N° 9: Cuento con el apoyo de los jefes para tener oportunidades de ascenso dentro de la empresa.



Fuente: elaboración propia

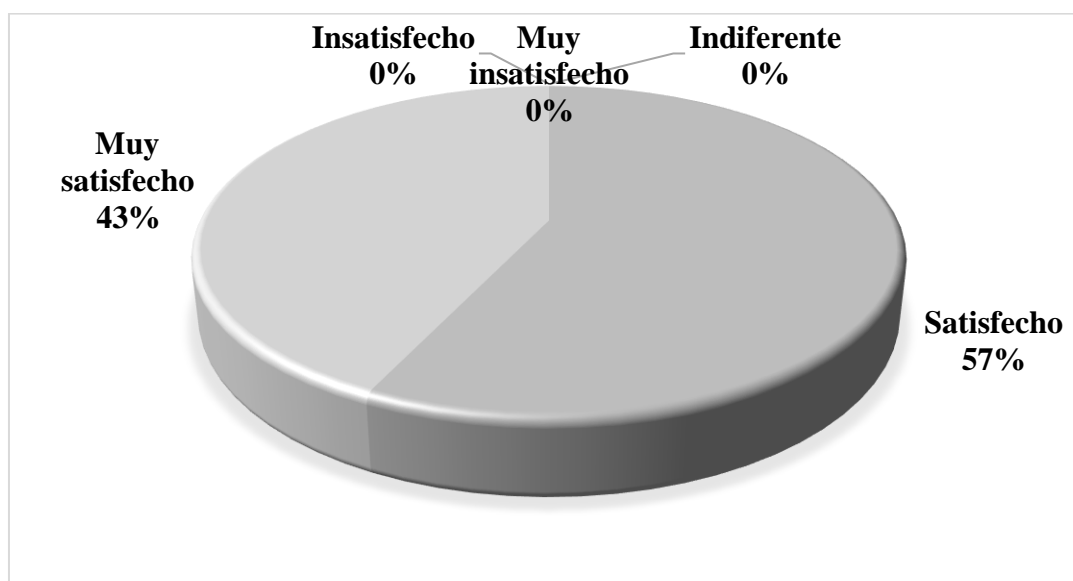
La cifra más alta en este ítem es representada por el 43 % en satisfacción y el 43 % en insatisfacción, debido a que si existen casos en donde algunos colaboradores han pasado de ser asistentes a jefes de oficina por su esmerada labor pero existen otras personas que no sienten se considerados para los ascensos ya que sostienen que generalmente las jefaturas son cargos de confianza, en donde no se le puede asignar a cualquiera así sea muy productivo en sus tareas que desempeña. Por otro lado se tiene un 14% que le es totalmente indiferente el ascender.

Tabla N° 13: Recibo la formación y capacitación necesarias para ser un eficiente trabajo.

Grado de satisfacción	Nº de colaboradores	Porcentaje
Muy insatisfecho	0	
Insatisfecho	0	
Indiferente	0	
Satisfecho	8	57%
Muy satisfecho	6	43%
TOTAL	14	100%

Fuente: elaboración propia

Figura N° 10: Recibo la formación y capacitación necesarias para ser un eficiente trabajo



Fuente: elaboración propia

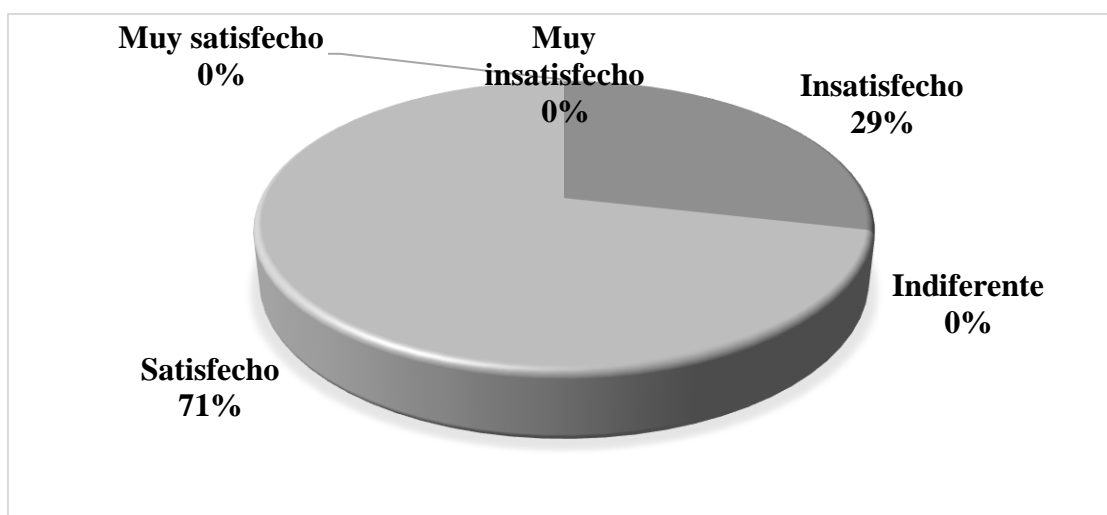
En esta premisa se obtiene resultados de satisfacción por parte de los colaboradores, ya que el 57 % está satisfecho y el 43% muy satisfecho. En el Gobierno regional se capacita mensualmente a los colaboradores, ya sea específicamente de nuevos software, nuevos aprendizajes para mejorar las tareas en el trabajo, usos de medidas de seguridad por accidentes y un sinnúmero de capacitaciones, que el estado Peruano designa un presupuesto para que esto sea llevado de manera constante en sus entes que tiene a cargo. Las capacitaciones pueden ser en la misma localidad o en lugar del Perú, en donde se le asigna viáticos a la persona que se capacitara.

Tabla N° 14: Estoy orgulloso de trabajar en esta Institución.

Grado de satisfacción	Nª de colaboradores	Porcentaje
Muy insatisfecho	0	0
Insatisfecho	4	29 %
Indiferente	0	0
Satisfecho	10	71 %
Muy satisfecho	0	0
TOTAL	14	100%

Fuente: elaboración propia

Figura Nª 11: Estoy orgulloso de trabajar en esta Institución



Fuente: elaboración propia

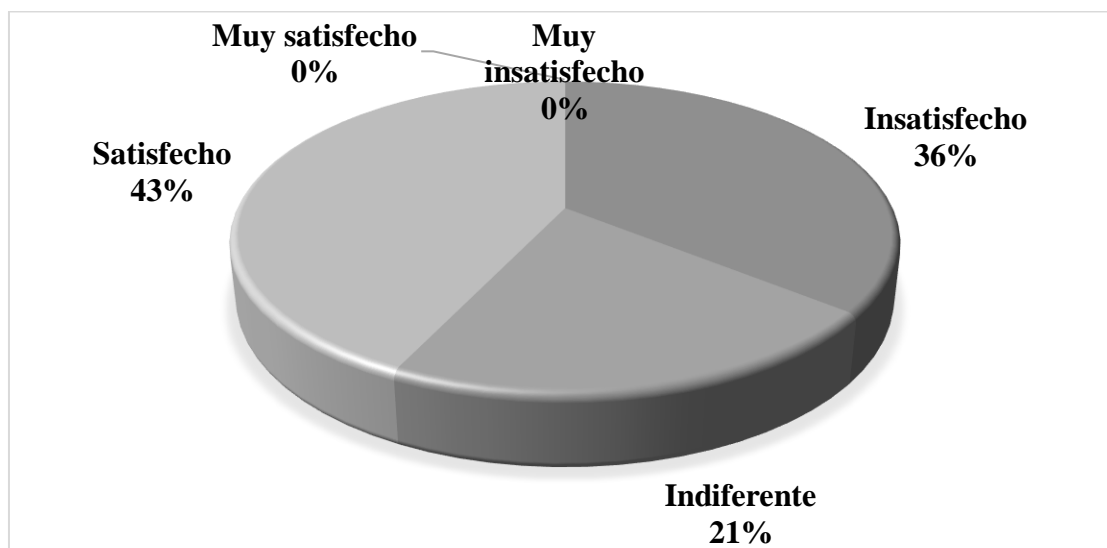
El 71%, sostiene que se siente orgullo de estar en la institución, debido al status y seguridad en el trabajo, se refieren a seguro, CTS, AFP, y otras facilidades que no te permite cuando estas en un sector privado laborando. Pero también se tiene un público insatisfecho que se ha llevado una decepción en su labor por muchas irregularidades que ha visto en el área que desempeña.

Tabla N° 15: Mi trabajo me brinda la oportunidad de participar en la toma de decisiones.

Grado de satisfacción	Nª de colaboradores	Porcentaje
Muy insatisfecho	0	0
Insatisfecho	5	36%
Indiferente	3	21%
Satisfecho	6	43%
Muy satisfecho	0	0
TOTAL	14	100%

Fuente: elaboración propia

Figura Nª12: Mi trabajo me brinda la oportunidad de participar en la toma de decisiones.



Fuente: elaboración propia

Un porcentaje alto, fue que el 43% indico que se siente satisfecho porque si participan en la toma de decisiones; en el ámbito donde se realiza mi investigación existen profesionales que hacen valer sus sugerencias y opiniones y que son considerado para tomar decisiones. Por otro lado existen un 36 % de colaboradores que se sienten insatisfecho porque no son tomados en cuenta y perciben que su voz ni voto se hace

escuchar cuando se toman decisiones importantes y que involucran a todos los colaboradores.

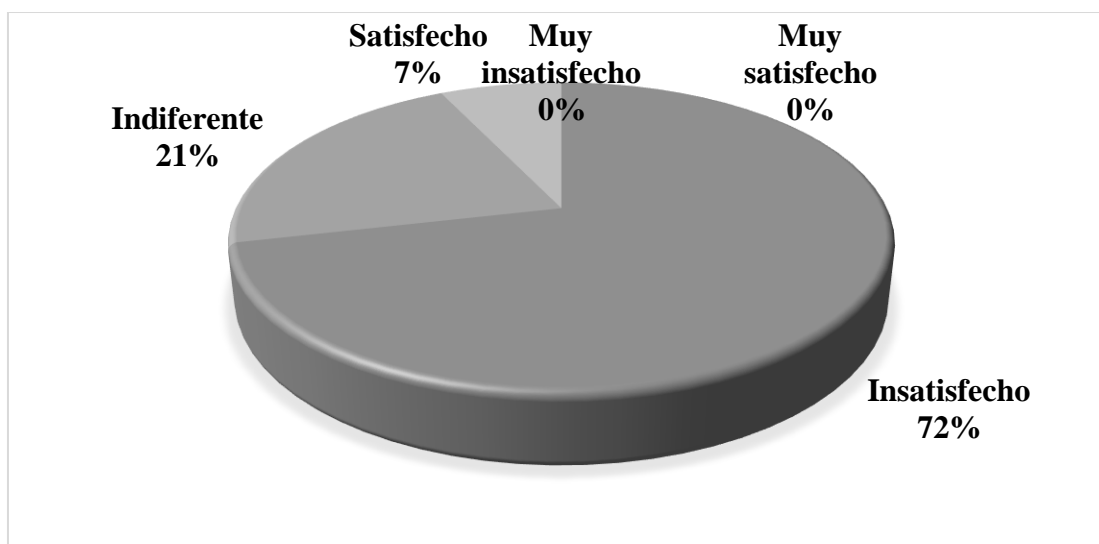
Tabla N° 16: Las críticas son constructivas respecto a mi labor.

Grado de satisfacción Nª de colaboradores Porcentaje

Muy insatisfecho	0	0
Insatisfecho	10	72%
Indiferente	3	21%
Satisfecho	1	7%
Muy satisfecho	0	0
TOTAL	14	100%

Fuente: elaboración propia

Figura Nª 13: Las críticas son constructivas respecto a mi labor



Fuente: elaboración propia

Los resultados para esta pregunta, muestra un resultado que el 72 % de colaboradores se muestra insatisfecho frente a las críticas, la mayoría percibe que cuando se equivocan lo que más ocurre son las burlas poco profesionales y el regaño por parte del jefe inmediato por no haber cumplido algo que se le asigno. El sentimiento de culpa y el maltrato por haberse equivocado, generalmente genera una falta de motivación total para

hacer las cosas bien; también se obtuvo que un 7% de colaboradores es indiferente frente a ello, en resumidas palabras le da igual si critican destructivamente por su desempeño.

Medición de la variable satisfacción laboral de manera general. Con respecto a la evaluación de manera general estos fueron los indicadores más bajos de nivel de satisfacción laboral.

En la empresa, las personas son recompensadas de acuerdo a su rendimiento y logros, en donde se obtuvo el más alto grado de insatisfacción (93%)

Las críticas son constructivas respecto a mi labor que obtuvo un alto grado de insatisfacción del 72 %.

Es por ello que se determinó que en la oficina de Patrimonio si existe una insatisfacción laboral, en donde fue necesario aplicar un plan motivacional para evaluar si ello permitió mejorar de la satisfacción laboral en los colaboradores de la oficina e Patrimonio del Gobierno Regional de Lambayeque.

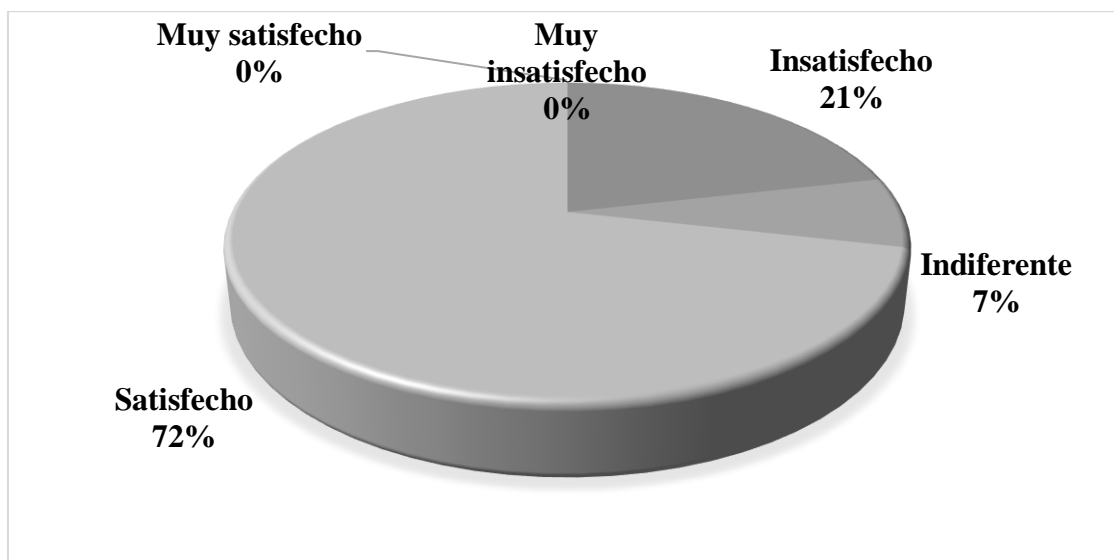
4.2 Resultados post- test

Tabla N^a 01: La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.

Grado de satisfacción	N ^a de colaboradores	Porcentaje
Muy insatisfecho	0	
Insatisfecho	3	21%
Indiferente	1	7%
Satisfecho	10	72%
Muy satisfecho	0	
TOTAL	14	100%

Fuente: elaboración propia

Figura N^o 1: La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.



Fuente: elaboración propia

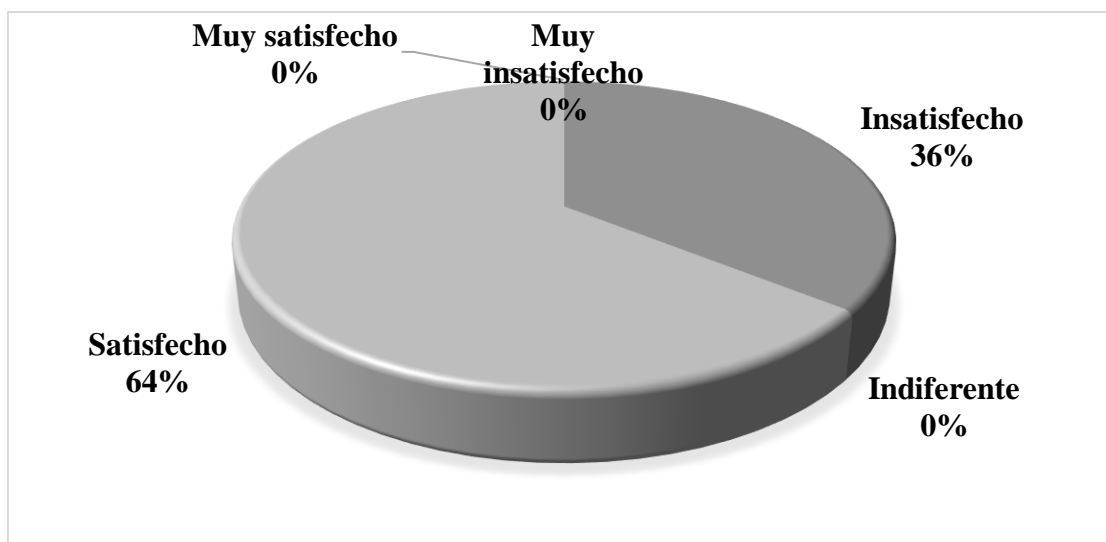
En la figura N^o1, se puede observar según los porcentajes obtenidos, que el 72 % de colaboradores se siente satisfecho respecto a la distribución física del ambiente donde realizan sus tareas cotidianas; por otro lado tenemos un 21 % de colaboradores que se han mostrado insatisfecho respecto a la misma premisa; permitiéndome así analizar que los espacios asignados para cada colaborador de una misma área no son repartidos de manera equitativa, por ende no permite la comodidad en un 100% para todos los colaboradores.

Tabla N^o 02: Percibo que mi sueldo es el adecuado de acuerdo con las labores que realizo

Grado de satisfacción	N ^o de colaboradores	Porcentaje
Muy insatisfecho	0	
Insatisfecho	5	36%
Indiferente	0	
Satisfecho	9	64%
Muy satisfecho	0	
TOTAL	14	100%

Fuente: elaboración propia

Figura N° 2: Percibo que mi sueldo es el adecuado de acuerdo con las labores que realizo.



Fuente: elaboración propia

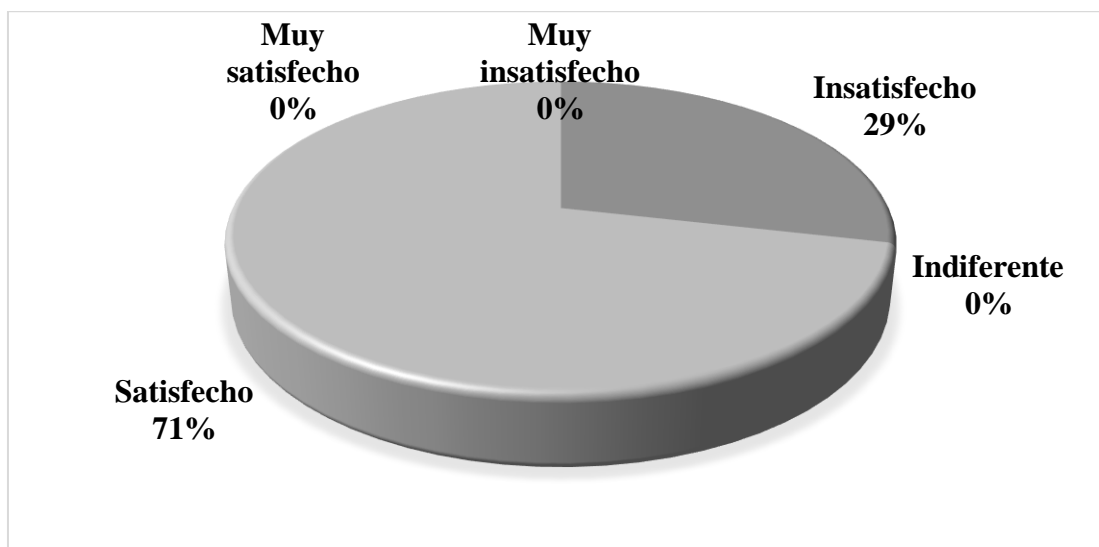
Respecto a esta premisa el 64% de trabajadores públicos pertenecientes al área de patrimonio fiscal del GRL indicaron que si se sienten satisfechos con el sueldo que se les asigna y el 36 % mostro su rechazo frente a la compensación económica por sus labores, esto se presenta debido a que como aún no se aplica el sueldo por meritocracia, algunos colaboradores no sienten que su labor está siendo recompensado de manera justa.

Tabla N°3 Siento que las condiciones físicas de mi trabajo son las adecuadas. (Luz, temperatura, ventilación, espacio)

Grado de satisfacción	Nª de colaboradores	Porcentaje
Muy insatisfecho	0	
Insatisfecho	4	71%
Indiferente	0	
Satisfecho	10	29%
Muy satisfecho	0	
TOTAL	14	100%

Fuente: elaboración propia

Figura N°3 Siento que las condiciones físicas de mi trabajo son las adecuadas. (Luz, temperatura, ventilación, espacio)



Fuente: elaboración propia

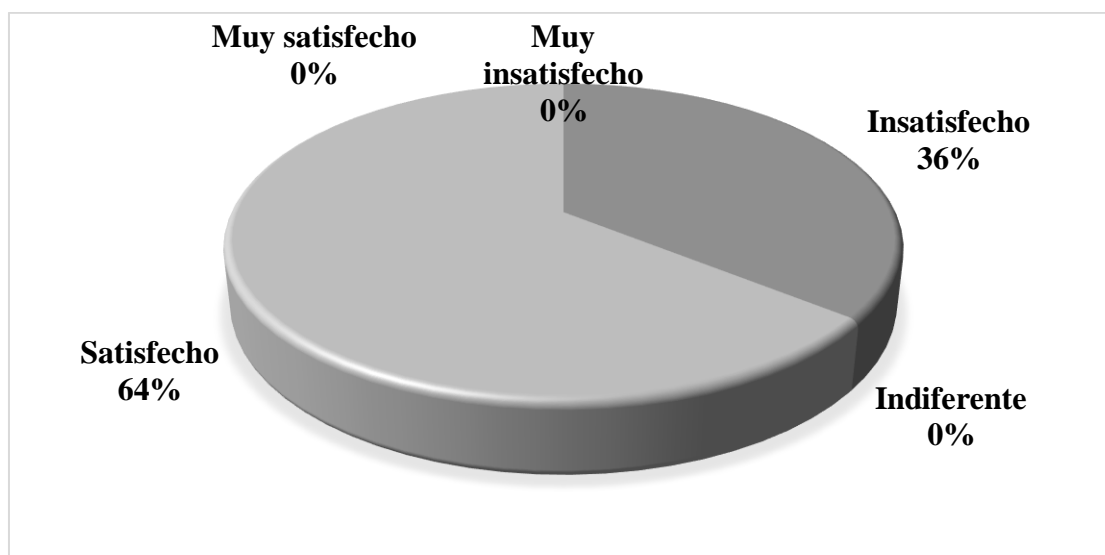
La pregunta planteada en este ítem, tuvo como resultado que el 71% de colaboradores indicaron su satisfacción respecto a las condiciones físicas que presentan a la hora de realizar su trabajo, se obtuvo un porcentaje mayoritario debido a que la institución pública donde se ha aplicado el instrumento, cuenta con un espacio físico muy amplio y perfectamente hay oficinas muy bien estructuradas para la comodidad del personal. Por otro lado se tiene un porcentaje minoritario que señala que se sienten insatisfechos por las condiciones físicas del ambiente; esto se presenta debido a que algunos espacios no están ambientados correctamente para facilitar la labor, es un poco oscuro el espacio que se le designan, los puntos de internet para conectar a una computadora no logran llegar a hasta su espacio, o simplemente no se distribuyó bien cuantos colaboradores pueden estar en una oficina relativamente pequeña y eso impide la comodidad.

Tabla N° 04 Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.

Grado de satisfacción	Nº de colaboradores	Porcentaje
Muy insatisfecho	0	
Insatisfecho	5	36%
Indiferente	0	
Satisfecho	9	64%
Muy satisfecho	0	
TOTAL	14	100%

Fuente: elaboración propia

Figura N° 4 Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.



Fuente: elaboración propia

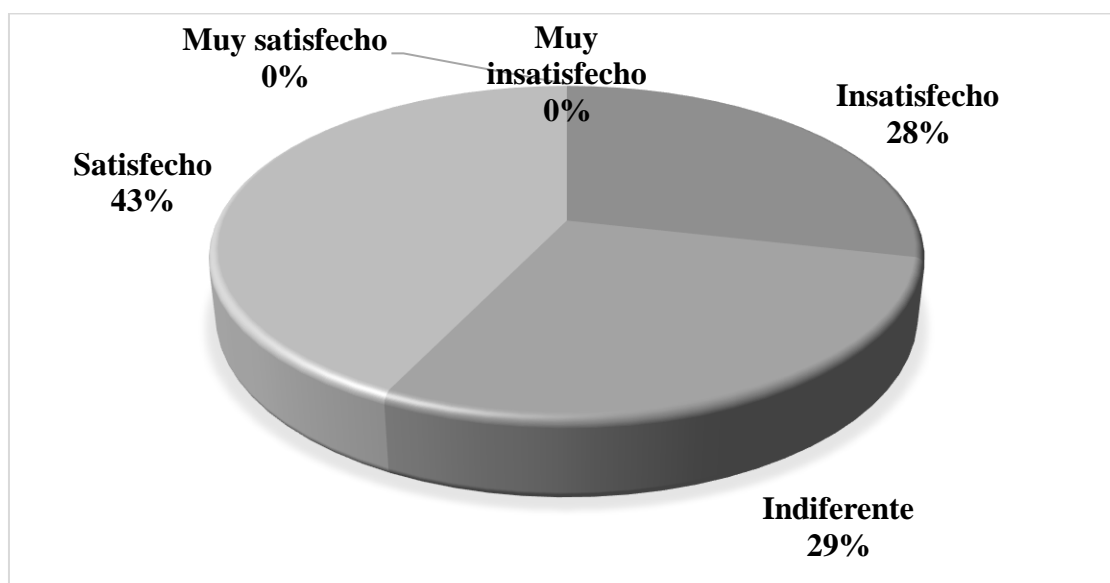
La cifra más alta que se obtuvo en este ítem, fue que el 64 % de colaboradores indico que disfruta de la labor que realiza, a comparación del pre- test en donde la cifra era mucho más menor.

Tabla N° 05 Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo.

Grado de satisfacción	Nº de colaboradores	Porcentaje
Muy insatisfecho	0	
Insatisfecho	4	28%
Indiferente	4	29%
Satisfecho	6	43%
Muy satisfecho	0	
TOTAL	14	100%

Fuente: elaboración propia

Figura N° 5 Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo.



Fuente: elaboración propia

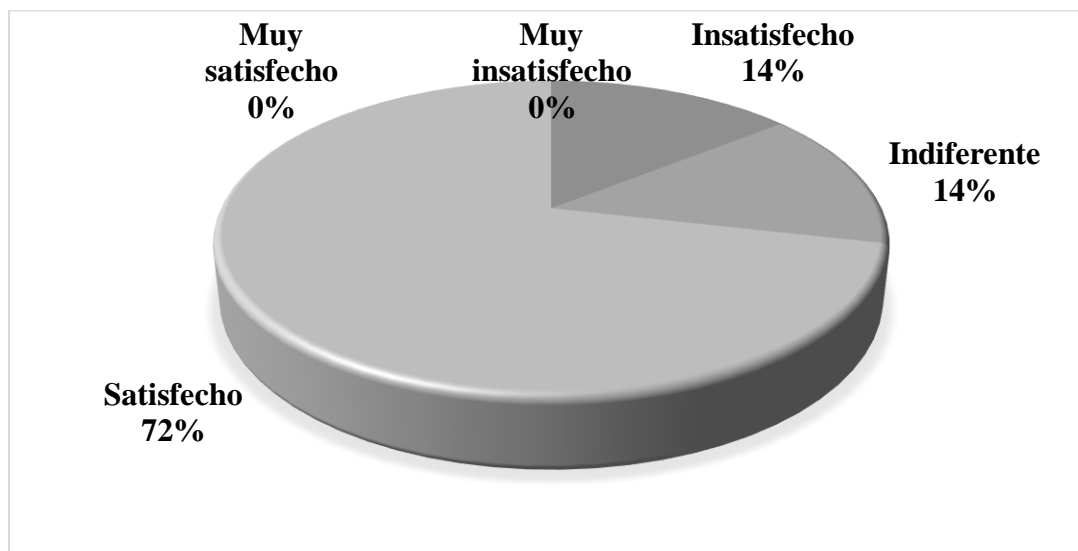
El 43 %, indico que se siente satisfecho por los resultados que logra, ya que percibe que su labor es de vital importancia para el área en donde se desempeña y ello hace cumplir los objetivos que encomienda el jefe inmediato. Por otro lado se presenta una cifra considerable, en donde el 28% se siente insatisfecho, quizá por la poca accesibilidad de diversos materiales o apoyo que recibe en el área de trabajo. El 29 % indico que es indiferente ya que solo viene a trabajar para sacar un sueldo.

Tabla N° 6: Trabajo tengo la oportunidad de desarrollar amistades entre mis compañeros de trabajo.

Grado de satisfacción	Nª de colaboradores	Porcentaje
Muy insatisfecho	0	
Insatisfecho	2	14%
Indiferente	2	14%
Satisfecho	10	72%
Muy satisfecho	0	
TOTAL	14	100%

Fuente: elaboración propia

Figura N° 6: Trabajo tengo la oportunidad de desarrollar amistades entre mis compañeros de trabajo



Fuente: elaboración propia

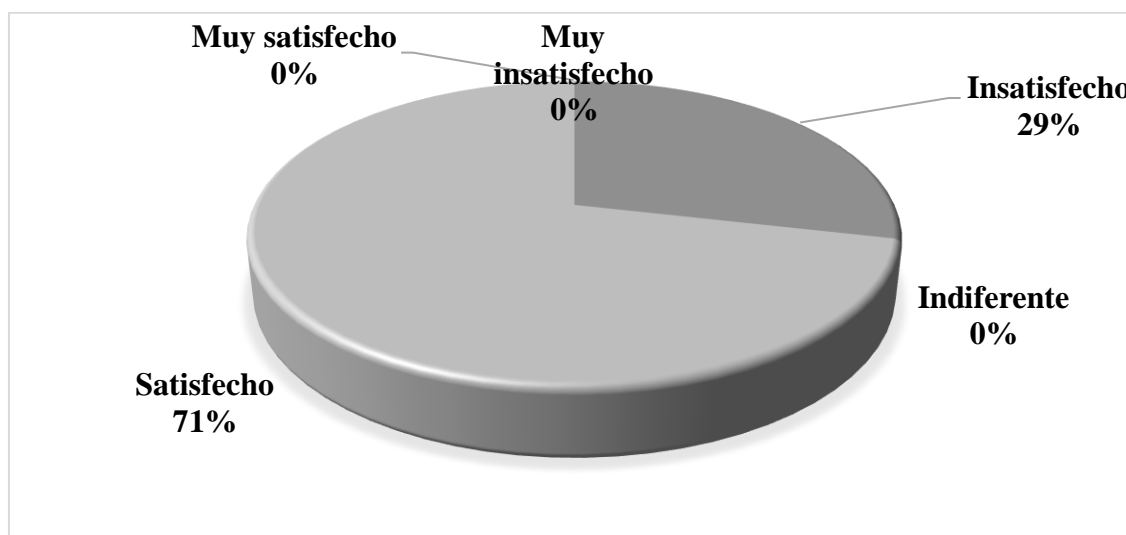
La estrategia aplicada sobre fortalecer los lazos de compañerismo ha funcionado correctamente ya que se obtuvo como resultado que un 72% de colaboradores se sienten satisfechos respecto a la premisa que se les interrogó.

Tabla N° 07: El esfuerzo de trabajar más horas reglamentarias, no es reconocido.

Grado de satisfacción	Nº de colaboradores	Porcentaje
Muy insatisfecho	0	
Insatisfecho	0	
Indiferente	4	29%
Satisfecho	10	71%
Muy satisfecho	0	
TOTAL	14	100%

Fuente: elaboración propia

Figura N° 7: El esfuerzo de trabajar más horas reglamentarias, no es reconocido.



Fuente: elaboración propia

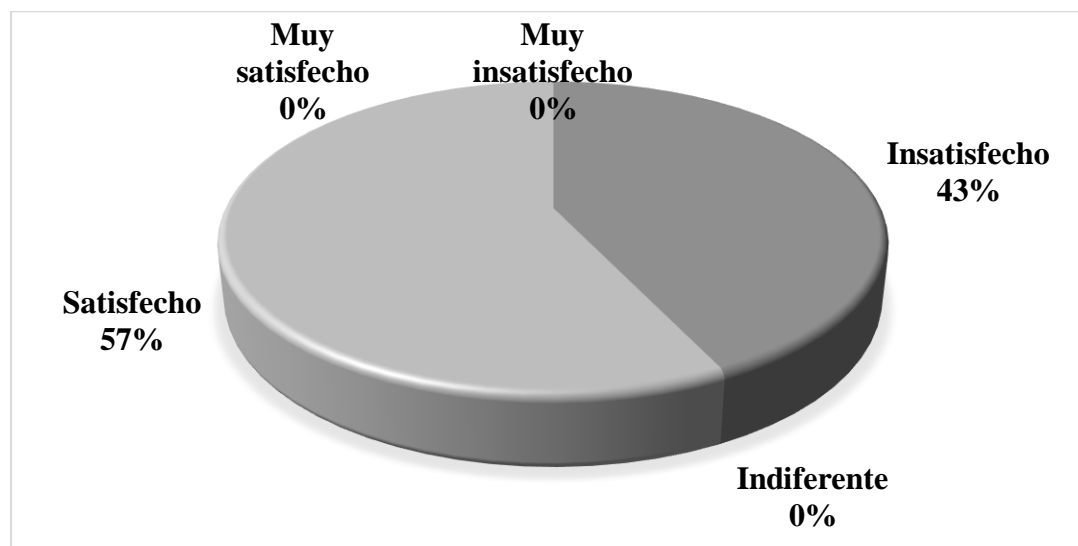
La estrategia de reconocimiento no remunerativo al personal que demuestra eficiencia y entrega en su labor, ha funcionado correctamente, ya que el personal se siente más valorado y reconocido por el jefe inmediato.

Tabla N^a 8: En la empresa, las personas son recompensadas de acuerdo a su rendimiento y logros.

Grado de satisfacción	N ^a de colaboradores	Porcentaje
Muy insatisfecho	0	
Insatisfecho	6	43%
Indiferente	0	
Satisfecho	8	57%
Muy satisfecho	0	
TOTAL	14	100%

Fuente: elaboración propia

Figura N^a 8: En la empresa, las personas son recompensadas de acuerdo a su rendimiento y logros.



Fuente: elaboración propia

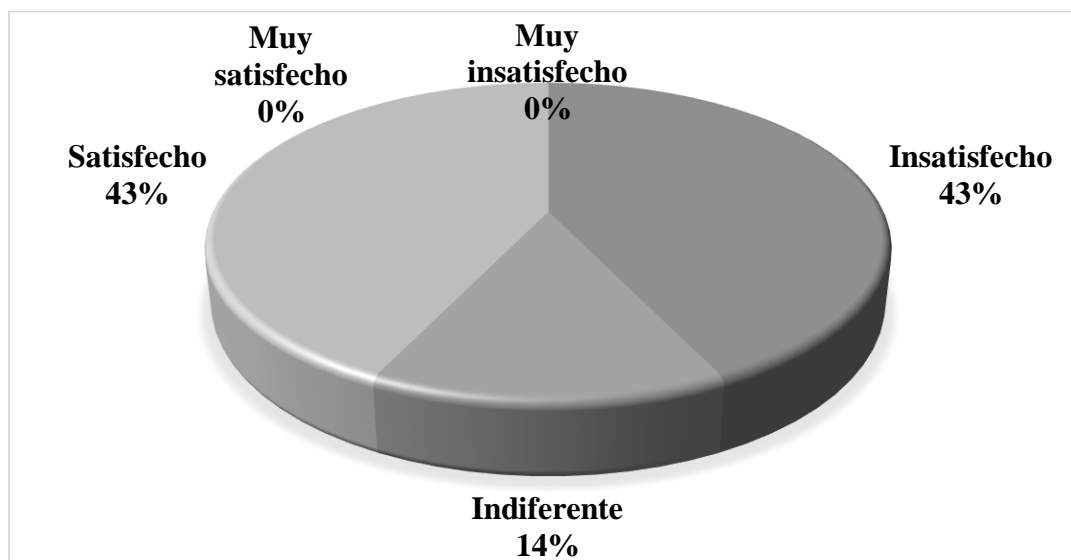
La satisfacción aumento, relativamente a comparación del resultado del pre-test, reconocimiento que se está aplicando, ha dado resultados favorables a la investigación.

Tabla N^a 09: Cuento con el apoyo de los jefes para tener oportunidades de ascenso dentro de la empresa.

Grado de satisfacción	N ^a de colaboradores	Porcentaje
Muy insatisfecho	0	
Insatisfecho	6	43%
Indiferente	2	14%
Satisfecho	6	43%
Muy satisfecho	0	
TOTAL	14	100%

Fuente: elaboración propia

Figura N^a 9: Cuento con el apoyo de los jefes para tener oportunidades de ascenso dentro de la empresa.



Fuente: elaboración propia

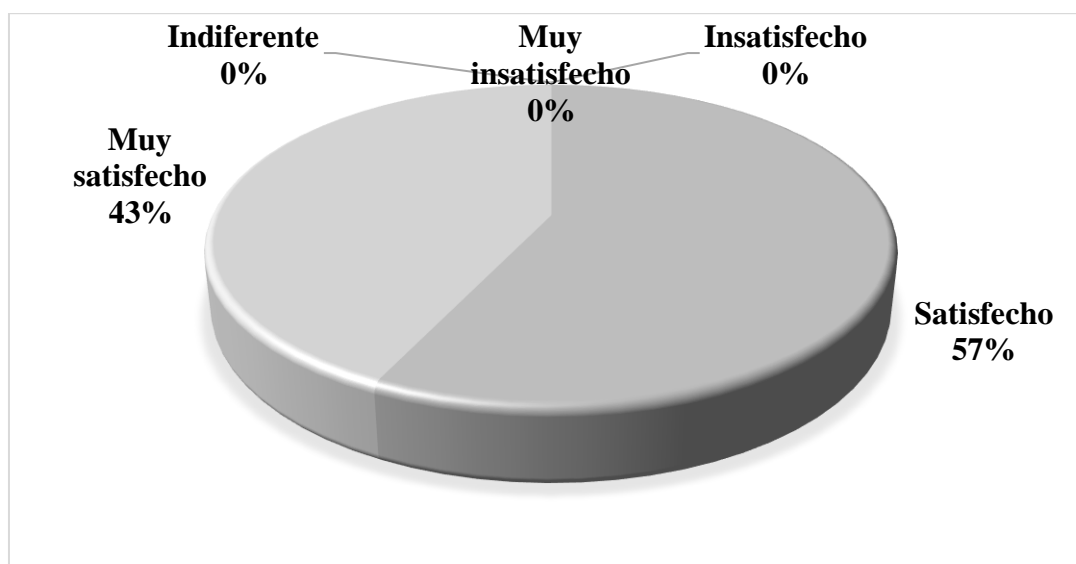
La cifra más alta en este ítem es representada por el 43 % en satisfacción y el 43 % en insatisfacción, debido a que si existen casos en donde algunos colaboradores han pasado de ser asistentes a jefes de oficina por su esmerada labor pero existen otras personas que no sienten se considerados para los ascensos ya que sostienen que generalmente las jefaturas son cargos de confianza, en donde no se le puede asignar a cualquiera así sea muy productivo en sus tareas que desempeña. Por otro lado se tiene un 14% que le es totalmente indiferente el ascender.

Tabla N° 10: Recibo la formación y capacitación necesarias para ser un eficiente trabajo.

Grado de satisfacción	Nª de colaboradores	Porcentaje
Muy insatisfecho	0	
Insatisfecho	0	
Indiferente	0	
Satisfecho	8	57%
Muy satisfecho	6	43%
TOTAL	14	100%

Fuente: elaboración propia

Figura Nª 10: Recibo la formación y capacitación necesarias para ser un eficiente trabajo.



Fuente: elaboración propia

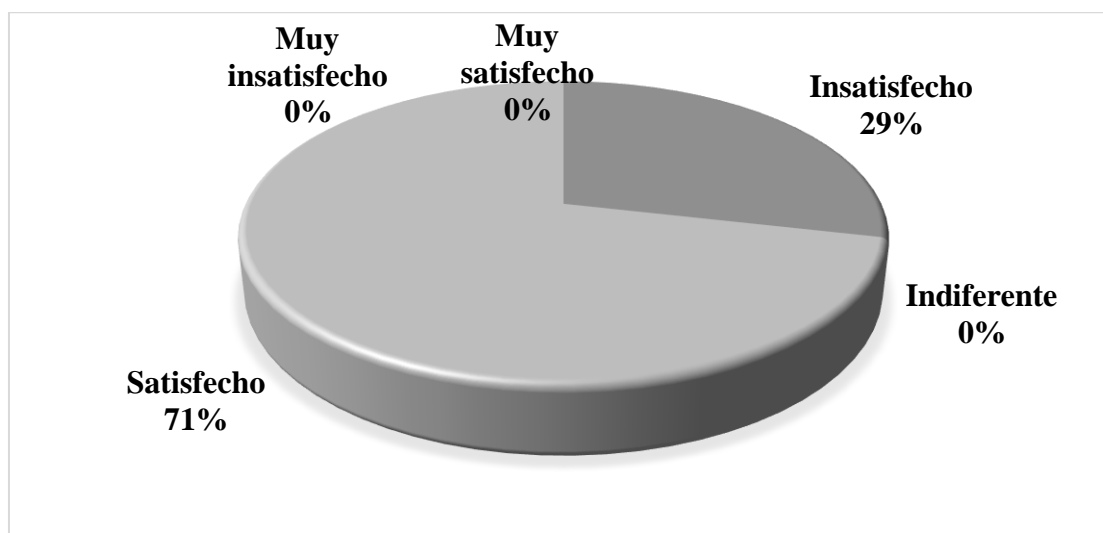
En esta premisa se obtiene resultados de satisfacción por parte de los colaboradores, ya que el 57 % está satisfecho y el 43% muy satisfecho. En el Gobierno regional se capacita mensualmente a los colaboradores, ya sea específicamente de nuevos software, nuevos aprendizajes para mejorar las tareas en el trabajo, usos de medidas de seguridad por accidentes y un sinnúmero de capacitaciones, que el estado Peruano designa un presupuesto para que esto sea llevado de manera constante en sus entes que tiene a cargo. Las capacitaciones pueden ser en la misma localidad o en lugar del Perú, en donde se le asigna viáticos a la persona que se capacitará.

Tabla 11: Estoy orgulloso de trabajar en esta Institución.

Grado de satisfacción	N^a de colaboradores	Porcentaje
Muy insatisfecho	0	
Insatisfecho	4	29%
Indiferente	0	
Satisfecho	10	71%
Muy satisfecho	0	
TOTAL	14	100%

Fuente: elaboración propia

Figura N^a 11: Estoy orgulloso de trabajar en esta Institución.



Fuente: elaboración propia

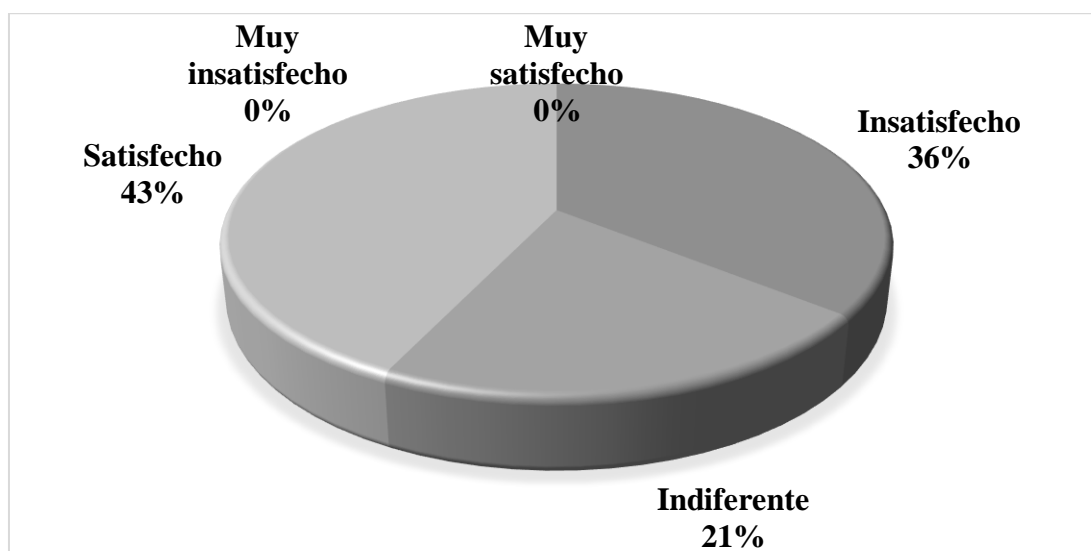
El 71%, sostiene que se siente orgullo de estar en la institución, debido al status y seguridad en el trabajo, se refieren a seguro, CTS, AFP, y otras facilidades que no te permite cuando estas en un sector privado laborando. Pero también se tiene un público insatisfecho que se ha llevado una decepción en su labor por muchas irregularidades que ha visto en el área que desempeña.

Tabla N^a 12: Mi trabajo me brinda la oportunidad de participar en la toma de decisiones.

Grado de satisfacción	N ^a de colaboradores	Porcentaje
Muy insatisfecho	0	
Insatisfecho	5	36%
Indiferente	3	21%
Satisfecho	6	43%
Muy satisfecho	0	
TOTAL	14	100%

Fuente: elaboración propia

Figura N^a 12: Mi trabajo me brinda la oportunidad de participar en la toma de decisiones.



Fuente: elaboración propia

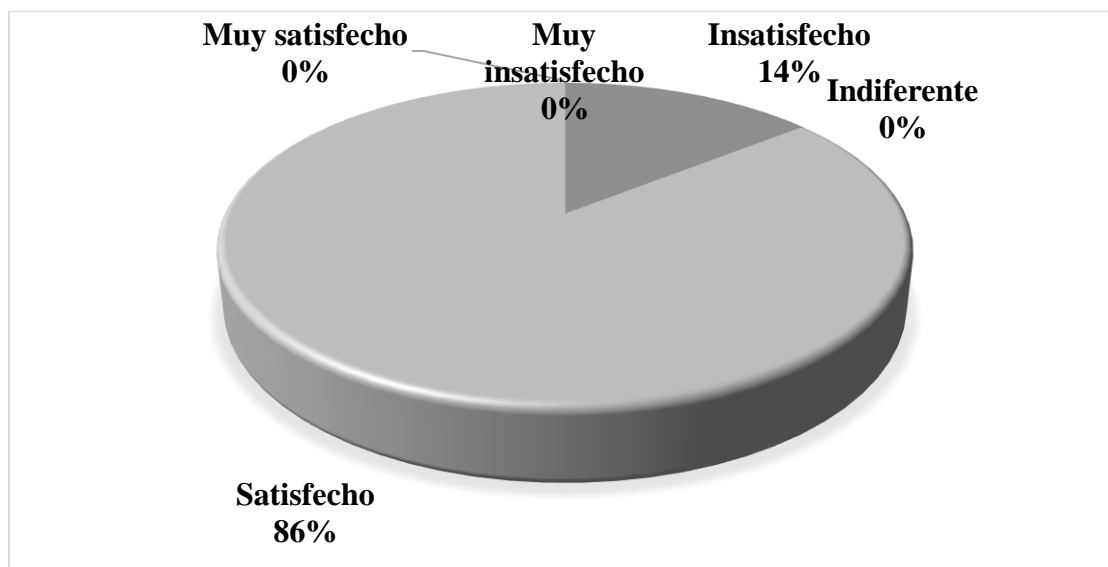
Un porcentaje alto, fue que el 43% indicó que se siente satisfecho porque si participan en la toma de decisiones; en el ámbito donde se realiza mi investigación existen profesionales que hacen valer sus sugerencias y opiniones y que son considerado para tomar decisiones. Por otro lado existen un 36 % de colaboradores que se sienten insatisfecho porque no son tomados en cuenta y perciben que su voz ni voto se hace escuchar cuando se toman decisiones importantes y que involucran a todos los colaboradores.

Tabla 13: Las críticas son constructivas respecto a mi labor

Grado de satisfacción	N ^a de colaboradores	Porcentaje
Muy insatisfecho	0	
Insatisfecho	2	14%
Indiferente	0	
Satisfecho	12	86%
Muy satisfecho	0	
TOTAL	14	100%

Fuente: elaboración propia

Figura N° 13: Las críticas son constructivas respecto a mi labor.



Fuente: elaboración propia

Dentro de las estrategias se consideró que toda opinión o crítica debe ser respetada y considerada para la toma de decisiones, es por ello que ahora tenemos como resultado que un 83 % del personal se siente satisfecho con respecto al enunciado,

Medición de la variable satisfacción laboral de manera general

Con respecto a la evaluación de manera general estos fueron los indicadores que lograron aumentar el nivel de satisfacción después de aplicar el plan de estrategias de motivación en la oficina de Patrimonio del GRL.

Las críticas constructivas respecto a mi labor; existe un 86 %, que indico que se siente satisfecho.

Con respecto a la premisa los reconocimientos y logros son recompensados, mejoro en un 57 %, cifras que nos favorecen en la investigación.

Estrategia de motivación para los colaboradores de la división de administración de patrimonio

Presentación

El presente documento engloba la estrategia de motivación para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores del área de investigación.

La propuesta está elaborada a base de los indicadores evaluados en la encuesta-cuestionario que se aplicó el mes de Julio del 2017, en lo cual se obtuvo como resultado una débil satisfacción laboral; en donde las relaciones interpersonales, reconocimientos y participación en equipo, fueron los indicadores más altos de insatisfacción.

Con base a lo mencionado, a continuación se presenta contiene los objetivos, beneficios y metodología a utilizar, así también la descripción de la estrategia de motivación y para finalizar describe los lineamientos y costos de la implementación de la misma.

Justificación:

Debido a la importancia que posee el recurso humano para la organización, es necesario implementar acciones que permitan fomentar el trabajo en equipo, la comunicación continua para el cumplimiento de los objetivos, el sentimiento de reconocimiento por la eficiencia demostrada; para así mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores de la División de administración de patrimonio y por ende lograr mayor compromiso con la organización.

Objetivos:

Objetivo general:

- Contribuir a mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores de la División de Administración de patrimonio del Gobierno Regional de Lambayeque, ubicado en la Ciudad de Chiclayo.

Objetivos específicos:

- Mejorar las relaciones interpersonales de los colaboradores y así lograr un trabajo en equipo de manera armoniosa y eficiente.
- Reconocer el esfuerzo de los colaboradores en el desempeño de sus actividades, para lograr con ello incrementar el sentimiento de pertenencia hacia la organización.
- Mejorar la comunicación y lograr que todos los colaboradores participen en la toma de decisiones.

Beneficios:

Los beneficios esperados al implementar la estrategia de motivación será:

- ✓ Fomento de actitudes positivas en el personal, hacia su trabajo, ambiente laboral y compromiso organizacional.
- ✓ Motivación en los colaboradores, reflejado en la disposición y entusiasmo voluntario para realizar sus actividades asignadas.
- ✓ Eficiente trabajo en equipo, debido a la implementación de actividades orientadas a mantener y mejorar el compañerismo.

Metodología

Estrategia motivacional:

“Programa de relaciones interpersonales”

Para lograr los objetivos de la oficina , es necesario fomentar las relaciones interpersonales en los colaboradores del área Administración de patrimonio y terrenos, objeto de estudio, para que exista disposición, entusiasmo, cooperación y apoyo mutuo de los mismos para realizar el trabajo en equipo de manera eficiente y eficaz. Por tal razón, se propone implementar el programa de relaciones interpersonales, el cual contiene acciones para concientizar a los colaboradores a través de talleres motivacionales sobre el valor del compañerismo y la amistad, así como también, se recomienda realizar una reunión una vez a la semana, ya sea un desayuno o almuerzo en la misma institución (cafetín) y en el dialogo se debe identificar y resolver problemas de índole intrapersonal, entre colaboradores y equipos de trabajo, todo lo

cual contribuya a disminuir los conflictos, para mejorar la relación entre jefe-subordinado y entre compañeros de la oficina de Patrimonio.

Objetivo Fomentar un ambiente de cooperación y compañerismo, que permita desarrollar habilidades de trabajo en equipo en un 75% de los colaboradores.

Recursos

Humanos

- ✓ Encargada del taller de relaciones interpersonales (Tesista)
- ✓ Jefe de la oficina de Patrimonio
- ✓ Colaboradores de la oficina de Patrimonio

Físicos

Instalaciones de la organización perteneciente a la oficina de Patrimonio, objeto de estudio

(Cafetín y auditorio)

Mobiliario y equipo audiovisual

Papelería y útiles

Financieros

Los costos por tres meses estimados para implementar el programa de relaciones interpersonales se detallan a continuación.

Tabla 14: Costo del programa de relaciones interpersonales

Concepto	Monto estimado
Papelería y útiles	S/ 40.00
Mobiliario – fichas, trípticos, laminas	S/ 15.00
Costo total	S/ 55.00

Fuente: elaboración propia. Año 2017

“Programa de reconocimientos a los colaboradores”

Según el estudio de satisfacción laboral realizado, en la oficina de patrimonio del Gobierno Regional de Lambayeque , en el cual se detectó que la mayoría de los colaboradores encuestados se encuentran insatisfechos, debido a que consideran que la empresa no les brinda el reconocimiento por el esfuerzo que realizan en sus actividades asignadas. Con base en lo anterior, se propone un programa de reconocimientos que

mediante el otorgamiento de incentivos no económicos a los colaboradores de la oficina de patrimonio, que demuestren iniciativa, puntualidad, responsabilidad, creatividad en la sugerencias de mejora, dedicación, cooperación y eficiencia para lograr metas de producción grupales, entre otros aspectos; permita motivarlos a dar lo mejor de sí en cada actividad que realicen, además de provocar un sentido de pertenencia, lealtad y compromiso a la organización.

Actividad:

Estimular a los colaboradores de forma verbal y a través de la entrega de una tarjeta de felicitación cuando demuestren puntualidad, responsabilidad, iniciativa, creatividad, eficiencia en la realización de sus actividades, entre otros aspectos.

Gestionar visitas de un representante de la Gerencia General, para halagar al personal eficiente.

Premiar al colaborador que obtenga el mayor número de tarjetas de felicitación durante los tres meses, con la entrega de un diploma.

Recursos

- ✓ Humanos
- ✓ Tesista
- ✓ Jefe de la oficina de Patrimonio
- ✓ Colaboradores de la oficina de Patrimonio

Físicos

- ✓ Instalaciones de la organización perteneciente a la oficina de Patrimonio, objeto de estudio (Cafetín y oficina)
- ✓ Diplomas
- ✓ Tarjeta de felicitación

Financieros

Los costos por tres meses estimados para implementar el programa de relaciones interpersonales se detallan a continuación.

Tabla 15: Costo del programa de reconocimientos a los colaboradores

Concepto	Monto estimado
Tarjetas de felicitación- impresión	S/ 20.00
Diploma- impresión	S/ 25.00
Costo total	S/ 45.00

Fuente: elaboración propia. Año 2017

“Programa anti-estrés” El estrés en el entorno laboral representa una amenaza para la salud de los colaboradores, ya que suele provocar reacciones físicas y psicológicas negativas como las siguientes: tensión física, cansancio, dolor de cabeza, poca concentración, irritabilidad, entre otros, lo cual afecta a la mayoría de los colaboradores de la oficina de patrimonio en el desempeño de sus labores de manera efectiva. Por lo cual, se propone un programa anti-estrés, que incluye la realización de un taller para el manejo de éste problema, cuya finalidad primordial es ayudar a los colaboradores a que conozcan los síntomas y los efectos que ejerce el estrés tanto en el ámbito personal como en el desempeño laboral, además de proporcionarles algunas técnicas individuales, así como también, actividades de recreación, relajación y convivencia que les permitan combatir positivamente el estrés e incrementar su satisfacción laboral.

Objetivo Disminuir en un 80% el nivel de estrés de los colaboradores del área de Patrimonio fiscal del Gobierno Regional de Lambayeque

Actividades:

Taller para el manejo del estrés (3 h/ 2 veces al mes)

Enseñar técnicas para el manejo del estrés como: relajación física, afrontamiento de problemas, musicoterapia, dieta adecuada.

Entregar a cada participante un boletín informativo, sobre las técnicas para manejar el estrés. Refrigerio

La celebración de cumpleaños, también es un motivo para relajarse y compartir entre los compañeros es por ello que se elaborara carteles que contengan el listado de los cumpleaños del mes de los colaboradores de la oficina.

La celebración de los días festivos: Informar a los colaboradores a través de carteles informativos acerca de la fecha y hora en que se llevarán a cabo las siguientes

celebraciones: Día de la madre, Día del padre, Aniversario del GRL, compartir navideño.

Recursos:

Humanos

- Tesista
- Especialista en el taller de anti estrés
- Colaboradores de la oficina
- Jefe de la oficina

Físicos

- Instalaciones de la organización perteneciente a la oficina de Patrimonio, objeto de estudio (Auditorio)
- Boletines informativos
- Carteles informativos
- Útiles
- Refrigerio

Financieros

Los costos por tres meses estimados para implementar el programa de relaciones interpersonales se detallan a continuación.

Tabla 16: Costo del programa de anti- estrés

Concepto	Monto estimado
Especialista en taller (3 meses)	S/ 300.00
Papelería y útiles	S/ 20.00
Refrigerio	S/ 50.00
Costo total	S/ 375.00

Fuente: elaboración propia. Año 2017

Plan de acción para la implementación de la estrategia motivacional

Tabla N^a 17: Implementación de estrategia

N^a	Actividades	Responsable	Tiempo	Resultado
01	Desarrollo del programa de relaciones interpersonales.	Tesista	Desde Septiembre Hasta noviembre (2017)	Fomentar un ambiente de cooperación y trabajo en equipo.
02	Desarrollo del programa de reconocimientos	Tesista y jefe de oficina	Desde Septiembre Hasta noviembre (2017)	Reconocer y motivar a los colaboradores para fomentar el compromiso organizacional.
03	Desarrollo del programa anti estrés	Especialista y tesista	Desde Septiembre Hasta noviembre (2017)	Disminuir el nivel de estrés, así como lograr actitudes positivas en los colaboradores.
04	Evaluación de la implementación de estrategias motivacionales	Tesista	Diciembre (2017)	Verificar la efectividad de la aplicación de estrategias motivacionales.

Fuente: elaboración propia. Año 2017

Instrumento de evaluación:

El instrumento propuesto para evaluar la efectividad de la estrategia de motivación consiste en el cuestionario encuesta, el cual ya se realizó para evaluar la satisfacción laboral antes de aplicar la estrategia de motivación laboral.

Tabla N^a 18: Costo para la implementación de las actividades de la estrategia de motivación (3 meses)

Concepto	Monto estimado
Programa de relaciones interpersonales	S/ 45.00
Programa de reconocimientos a los colaboradores	S/ 55.00
Programa anti-estrés	S/ 375.00
Evaluación de estrategias	S/ 60.00
Costo total	S/ 535.00

Fuente: elaboración propia. Año 2017

Financiamiento;

Se evidencia interés de parte de la oficina de Patrimonio-GRL, objeto de estudio, pero la inversión será financiada por la autora de proyecto, debido que para su aplicación con presupuesto del estado, depende mucho de la alta gerencia del Gobierno de Lambayeque, la inversión y proyecto se realizara, pero los resultados quedaran como precedente para que el jefe de oficina pueda emitir un documento a Gerencia y así s pueda destinar un presupuesto a futuro específico para la mejora de la satisfacción de la oficina de Patrimonio.

V Discusión

Se realiza la discusión de los resultados de esta investigación y su comparación con un antecedente que se planteó en el marco teórico

El análisis de los resultados evidencia una correlación directa significativa entre las variables motivación laboral y satisfacción laboral de la población estudiada, estos resultados son similares a la investigación obtenida por:

La Universidad Pompeu Fabra (2015), evaluó el caso de España en relación a la motivación para el servidor público; en donde se destaca que los altos funcionarios españoles rescatan de los trabajadores públicos el compromiso organizacional y la satisfacción laboral. La filosofía del modelo administrativo español se centra en “hacer bien a los demás y contribuir al bienestar de la sociedad bajo la etiqueta de la “nueva gestión pública” un modelo que aleja a la administración pública del modelo burocrático tradicional. Plantean que la motivación permitirá mayor compromiso organizativo y permitirá influir en el comportamiento individual; lo cual conllevará a mejorar el rendimiento en la organización; también un nivel elevado de implicancia en la organización pública o mostrar mayor satisfacción laboral. Este caso se asemeja mucho a la investigación que realice, es por ello que la he tomado en cuenta para dar una validez y respaldo a los resultados que se obtuvieron en la investigación realizada.

La investigación realizada a los trabajadores del área de Patrimonio del Gobierno Regional de Lambayeque también tuvo como finalidad conocer su nivel de satisfacción respecto a su trabajo, es por ello que decidí comparar con la investigación realizada por el autor Pando donde resalta lo siguiente.

La Universidad Santo Toribio de Mogrovejo, Pando (2014), realizó la investigación “Diagnóstico del nivel motivacional de los trabajadores administrativos de la Clínica del Pacífico, Chiclayo” en donde se desarrolló una propuesta de mejora del nivel motivacional de los trabajadores administrativos de la Clínica del Pacífico ubicada en el ciudad de Chiclayo. Para alcanzar el objetivo se diagnosticó el nivel de motivación de los colaboradores administrativos de la entidad privada prestadora de servicios de salud materia de la presente investigación, con una metodología sustentada principalmente en la Teoría Bifactorial de Frederick Herzberg. La conclusión principal a la que se llegó con la presente tesis, fue que el nivel motivacional de los trabajadores administrativos de la Clínica del Pacífico ubicada en el ciudad de Chiclayo, se encontró en un nivel regular.

Así mismo los factores higiénicos se encontraron en un nivel medio bajo y los motivacionales, por el contrario, estuvieron en un nivel medio alto.

A comparación de los resultados obtenidos en la investigación de Pando , el diagnóstico que se realizó a los 14 trabajadores del área de patrimonio del Gobierno Regional de Lambayeque, fue que hubo un grado más alto de insatisfacción (93%) ya que las personas refieren a que no son recompensadas por su esfuerzo que realizan en su labor. Es por ello que se determinó que en la oficina de Patrimonio si existe una insatisfacción laboral, en donde fue necesario aplicar un plan motivacional para evaluar si ello permitió mejorar de la satisfacción laboral en los colaboradores de la oficina e Patrimonio del Gobierno Regional de Lambayeque.

Por tales razones, la relación motivación y satisfacción laboral debe ser de estudio permanente en toda empresa sea pública o privada teniendo en consideración que el logro de índices positivos de satisfacción del personal es una ventaja competitiva para toda institución, que resulta beneficioso en este mundo competitivo que exige de logros y cumplimiento de metas.

VI Conclusiones

Se determinó que después de aplicar la estrategia de motivación mejoro el nivel de satisfacción laboral de los 14 trabajadores del área de patrimonio, en donde el mayor porcentaje del resultado post test se obtuvo en la mejora de relaciones entre compañeros y un reconocimiento adecuado por su labor que desempeñan.

Se encontró en los resultados de la encuesta pre test que en la oficina de Patrimonio si existe una insatisfacción laboral, en donde se vio reflejada el grado más alto de insatisfacción fue en la falta de reconocimiento por sus labores que realizan.

Se encontró que la mayoría de los colaboradores de la oficina de Patrimonio, se sentían desmotivados debido al estrés provocado por las condiciones ambientales y presiones laborales de la jornada de trabajo, ya que tal situación no les permite estar en las condiciones óptimas para realizar sus actividades.

Con respecto a la estrategia de motivación planteada, se estimó con los resultados del post- test que aumentaron de nivel la satisfacción laboral, en los siguientes factores de reconocimiento personal, críticas constructivas, fortalecimiento del compañerismo y trabajo en equipo.

VII Recomendaciones

- Evaluar de forma trimestral la efectividad de la implementación de las actividades de la estrategia de motivación, es decir, realizar la retroalimentación que según sea el caso se necesite, en los puntos débiles que puedan ser detectados en la propuesta y garantizar que se cumplan los objetivos de la misma.
- Fomentar las relaciones interpersonales en los colaboradores, así también resaltar el valor del compañerismo a través de talleres motivacionales y técnicas para identificar, solucionar conflictos, con la finalidad de impulsar un trabajo en equipo eficiente.
- Promover mediante la aplicación del taller de manejo del estrés, actividades recreativas y de convivencia del recurso humano de la oficina de Patrimonio, además de fortalecer las relaciones interpersonales para lograr con ello incrementar la satisfacción laboral de los colaboradores.
- Incentivar el buen desempeño de los colaboradores de la oficina de Patrimonio a través de la aplicación continua de reconocimientos, para motivar al personal a brindar su mejor esfuerzo en cada actividad que realicen y así fomentar un mayor compromiso organizacional.

VIII Referencias bibliográficas:

Amoros, E. (2015). Influencia de los factores motivacionales y de higiene según Herzberg . Obtenido de <http://tesis.usat.edu.pe/handle/usat/103>

Barre, D. (2014). Estudio sobre la satisfacción laboral y su relación con la rotación de. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/5841/1/TESIS%20DE%20GRADO%20>

CARDOZO, D. (2012). Propuesta de un plan de mejoramiento del clima organizacional. Obtenido de <http://repository.unad.edu.co/bitstream/10596/1248/1/93117211.pdf>

Carrasco, N. (2014). Vinculación entre la satisfacción laboral y la motivación del personal administrativo de la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A.- Chiclayo. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/531>

Castillo, N. (2014). Clima, motivación intrínseca y satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos. Obtenido de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/5431>

Chiang, M. (2010). Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción organizacional. Madrid: Comillas.

Chiavenato, I. (2000). Administración de recursos humanos. McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2000). Admnsitracion de recursos humanos . Hill, Colombia: Mc. Graw.

Chiavenato, I. (2000). Recursos Humanos . Colombia: Mc Graw Hill.

Cortez, R., & Garcia, A. (2014). Mejoramiento del desempeño laboral. Obtenido de <http://revistas.up.edu.pe/index.php/apuntes/article/view/103/86>

Diario Correo. (29 de Mayo de 2015). Gobierno regional reconoce a más de 80 trabajadores en su día. pág. 5.

Escuela de Postgrado en Perú. (13 de Mayo de 2016). SERVIR: Más motivación, eficiencia y eficacia en la gestión y mejores servicios para los ciudadanos. Obtenido de <https://gerens.pe/blog/servir-motivacioneficiencia-eficacia-gestion-servicios-ciudadanos/>

Ferreiro, P. (08 de Marzo de 2016). Gobierno de personas en la empresa. 6th ed. Lima. Obtenido de <https://pad.edu/2016/04/13/pablo-ferreiro-y-elgobierno-de-personas/>

Fuentes, S. (2012). SATISFACCIÓN LABORAL Y SU INFLUENCIA EN LA. Quetzaltenango- Guatemala.

Fundación Romero. (21 de Diciembre de 2015). Para quitarse el sombrero . Obtenido de <http://www.pqs.pe/economia/sunat-empresa-publica-dondeperuanos-quieren-trabajar>

Gestiopolis. (15 de Mayo de 2015). Importancia de la motivación en la satisfacción laboral. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/importancia-de-la-motivacion-en-lasatisfaccion-laboral/>

Gobierno de Colombia. (3 de Octubre de 2014). Gestion Estrategica del Talento Humano. Obtenido de http://www.funcionpublica.gov.co/eva/admon/files/empresas/ZW1wcmVzYV83Ng==/imgproductos/gestion_estrategica_talento_humano_sectorpublico.pdf

Gobierno Federal de Mexico. (18 de Julio de 2015). Mejores Practicas de Recursos Humanos en el Sector Público. Obtenido de <http://www.usp.funcionpublica.gob.mx/doctosecco/documentos/mejoresPracticasDeRecursosHumanosEnElSectorPublico.pdf>

Manene, L. (Marzo de 2017). LA MOTIVACION Y SATISFACCION EN EL TRABAJO Y SUS TEORIAS. Obtenido de <https://luismiguelmanene.wordpress.com/2012/09/16/la-motivacion-y-satisfaccion-en-el-trabajo-y-sus-teorias/>

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo . (29 de Mayo de 2016). Reconocer labor de los trabajadores en el día del empleado publico. Obtenido de <http://www.mincetur.gob.pe/mincetur-reconocer-labor-de-trabajadores-en-el-dia-del-empleado-publico/>

Ministerio de Economía y Finanzas. (3 de Enero de 2012). Aplicacion de incentivos en el sector público. Obtenido de https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publico/estudios/DGP_incentivos_fusionado.pdf

Oscoco, A. (2016). Determinar la relación entre la responsabilidad social y la satisfacción laboral en una organización. Obtenido de <http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/handle/10757/594638>

Pando, E. (2014). PROPUESTA DE MEJORA DEL NIVEL. Obtenido de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/107/1/TL_Pando_Heredia_MariaElena.pdf

Red Iberoamericana de Prensa Económica. (2014). La recompensa hace que seas fiel a tu empresa. Diario Expansión de España.

Robbins, (1987). Comportamiento Organizacional: Conceptos, controversia y aplicaciones. Editorial; Prentice-Hall Hispanoamericana

Robbins y Judge. (2009). Comportamiento Organizacional . Mexico : Pearson Education.

Robbins, Stephen y Judge, Timothy. (2009). Comportamiento organizacional. Mexico: PRENTICE HALL, INC.

Rodriguez, D. (2001). GESTION ORGANIZACIONAL. Santiago de Chile.

Universidad Pompeu Fabra. (18 de Mayo de 2015). La ‘motivación para el servicio público’ entre los altos funcionarios. Obtenido de https://repositori.upf.edu/bitstream/handle/10230/26078/Riba_reis_3.pdf?sequence=1

Varela, R. (2011). Innovacion empresarial. Bogota: pearson educacion de Colombia.

Vasquez, M. (2011). Factores de la motivación que influyen en el comportamiento organizacional del equipo de salud, Centro Quirúrgico HRDLM, Chiclayo 2011. Obtenido de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/573/1/TM_Vasquez_Torres_MarthaLuz.pdf

IX Anexos

Anexo 1: Cuestionario encuesta

Cuestionario de Satisfacción laboral de los trabajadores de la División de Patrimonio fiscal del Gobierno Regional de Lambayeque, 2017.

Estimada (o).

Complete por favor los siguientes datos.

Datos generales

Servicio:

Tiempo en la institución:

Tiempo en el servicio:

Edad: Género:

Condición laboral: Nombrada Contratada

El presente instrumento es de carácter anónimo; las siguientes preguntas están enfocadas en el grado de satisfacción que percibe en su puesto de trabajo. La información obtenida será utilizada y valorada para fines académicos, es por ello se le solicita marcar los enunciados con total veracidad.

Instrucciones: A continuación se presenta una serie de enunciados a los cuales Usted deberá responder marcando con un aspa (X) de acuerdo a lo que considere conveniente.

CUESTIONARIO DE SASTISFACCIÓN LABORAL

	Ítems	Muy Insatisfecho	Insatisfecho	Indiferente	Satisfecho	Muy Satisfecho
1	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.					
2	Siento que mi sueldo es el adecuado de acuerdo con las labores que realizo					
3	Siento que las condiciones físicas de mi trabajo son las adecuadas. (Luz, temperatura, ventilación, espacio)					

4	Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.					
5	Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo.					
6	Trabajo tengo la oportunidad de desarrollar amistades entre mis compañeros de trabajo.					
7	El esfuerzo de trabajar más horas reglamentarias, no es reconocido.					
8	En la empresa, las personas son recompensadas de acuerdo a su rendimiento y logros					
9	Siento que cuento con el apoyo de los jefes para tener oportunidades de ascenso dentro de la empresa.					
10	Recibo la formación y capacitación necesarias para ser un eficiente trabajo.					
11	Estoy orgulloso de trabajar en esta Institución.					
12	Mi trabajo me brinda la oportunidad de participar en la toma de decisiones.					
13	Las críticas son constructivas respecto a mi labor					

Anexo 2: Matriz metodológica

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN		POBLACIÓN Y MUESTRA	
Diseño	Tipo	Población	Muestra
Investigación experimental, horizontal descriptiva.	Descriptivo - aplicativo	P. Trabajadores: 14	Muestra tipo censal

Anexo 4: Ficha de validación expertos

Anexo

TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO.

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

1. INFORMACIÓN DEL EXPERTO:

1.1 Nombre y Apellido : Jaime Castañeda Gonzalez
 1.2 Profesión : Administrador
 1.3 Grados académico : Magister en... Docencia Universitaria
 1.4 Título Profesional : Licenciado en Administración
 1.5 Institución donde trabaja : UCV-UDL-USMP
 1.6 Cargo que desempeña : DTP
 1.7 Teléfono : 958690441
 1.8 Correo Electrónico : jaimelaramirez@hotmail.com
 1.9 Nombre del Investigador : Vanessa Toro Davila.

2. VALORACIONES A LOS INSTRUMENTOS:

2.1. Pertinencia de las preguntas o ítems con los objetivos de la investigación:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Guía de entrevista.	X			
Cuestionario para medir la motivación laboral	X			

2.2. De los ítems con la(s) Variable(s):

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Cuestionario para medir el DESEMPEÑO LABORAL.	X			

2.3. Pertinencia de los ítems con las dimensiones:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Cuestionario para medir el DESEMPEÑO LABORAL.	X			

2.4. Pertinencia de los ítems con los Indicadores:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
	X			

2.5. Redacción de ítems:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
	X			

4. CONCLUSIONES:

Chiclayo, 24 Octubre 2017

Mag.



Anexo

TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO.

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

1. INFORMACIÓN DEL EXPERTO:

- 1.1 Nombre y Apellido : CARLOS DANIEL GONZALEZ HERALDO
 1.2 Profesión : ESTADÍSTICO
 1.3 Grados académico : Magister en...~~ESTADÍSTICA~~
 1.4 Título Profesional : Licenciado en.....ESTADÍSTICA
 1.5 Institución donde trabaja : UDL
 1.6 Cargo que desempeña : DOCENTE
 1.7 Teléfono : 943485315
 1.8 Correo Electrónico : licgonzales@yahoo.com
 1.9 Nombre del Investigador :

2. VALORACIONES A LOS INSTRUMENTOS:

2.1. Pertinencia de las preguntas o ítems con los objetivos de la investigación:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Guía de entrevista.	X			
Cuestionario para medir la motivación laboral	X			

2.2. De los ítems con la(s) Variable(s):

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Cuestionario para medir el DESEMPEÑO LABORAL.	X			

2.3. Pertinencia de los ítems con las dimensiones:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Cuestionario para medir el DESEMPEÑO LABORAL.	X			

2.4. Pertinencia de los ítems con los Indicadores:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
	X			


2.5. Redacción de ítems:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
	X			

4. CONCLUSIONES:

El Instrumento es VÁLIDO para su
 APLICACIÓN

Chiclayo,.....


 Mag. CARLOS DANIEL GONZALEZ
 HIDALGO

Anexo 5: Archivo fotográfico de la división de patrimonio fiscal

Figura 14. Fachada del Gobierno regional de Lambayeque.



Fuente: Fotografía propia

Oficina de Patrimonio



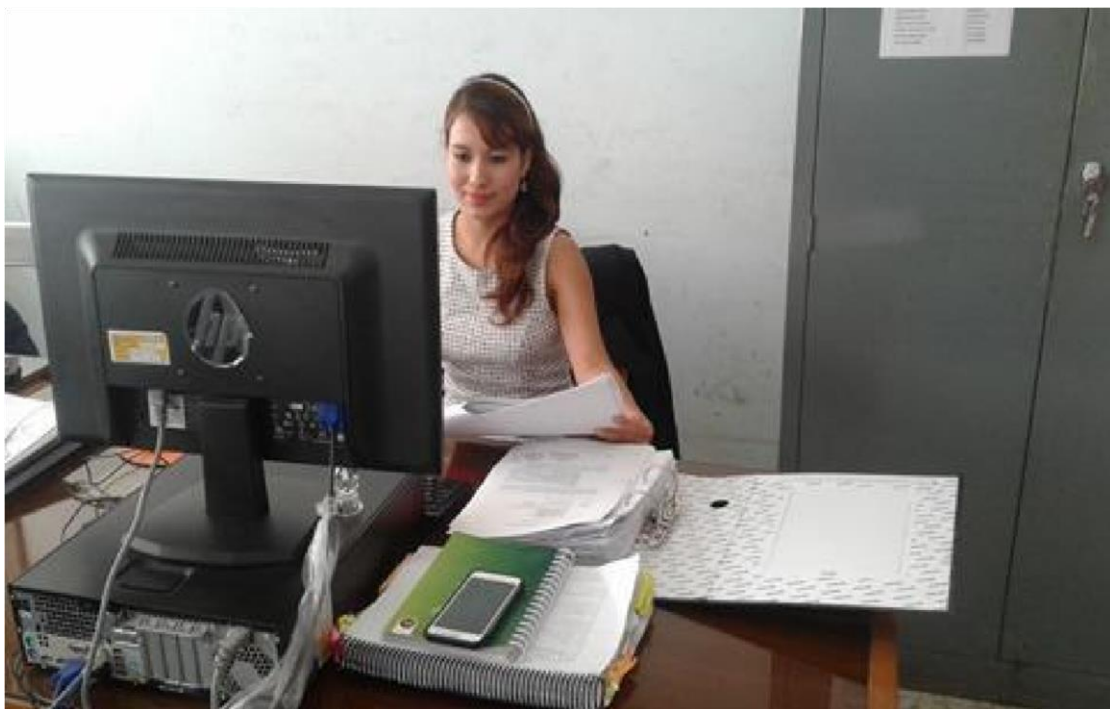
Fuente: Fotografía propia

Figura. N°15. Trabajadores de la oficina de Patrimonio en el aniversario del GRL



Fuente: Fotografía propia

En la oficina de Patrimonio



Fuente: Fotografía propia