



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

## **FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

El nivel de satisfacción laboral de los colaboradores Administrativos y CAS de la  
Municipalidad Provincial de Trujillo – Año 2017

### **TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

#### **AUTOR**

Morales Avalos, Renzo Jonathan

#### **ASESORES**

Aguilar Aragón, Nancy

Álvarez Silva, Ximena

#### **LINEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión del Talento Humano

TRUJILLO-PERU

2017

## **Página del Jurado**

---

Mg. Aguilar Aragón, Nancy

Presidente

---

Dra. Baltodano Nontol, Luz Alicia

Secretaria

---

Mg. Malpica Risco, Vhanya Olenka

Vocal

## **Dedicatoria**

Dedico este proyecto de investigación principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mi madre Julia Avalos Gómez, por el gran apoyo incondicional durante el tiempo que escribía esta tesis.

A mis amigos quienes me apoyaron todo el tiempo.

A mis maestros que nunca desistieron al enseñarme, aun sin importar que muchas veces no ponía atención en clase, a ellos que continuaron depositando su confianza en mí.

A todos los que me apoyaron para escribir y concluir esta tesis.

Para ellos es esta dedicatoria de tesis, pues es a ellos a quienes se lo debo por su apoyo incondicional.

## **Agradecimiento**

A mis docentes,  
por su apoyo académico  
y su incommensurable paciencia.

### **Declaratoria de Autenticidad**

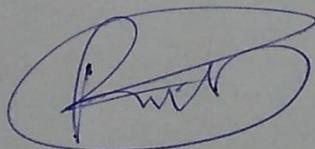
Yo Renzo Jonathan Morales Avalos con DNI N° 47904477, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Asimismo, autorizo a la Universidad Cesar Vallejo a publicar mi tesis en caso lo crea conveniente.

Trujillo, 14 julio del 2017



---

**Renzo Jonathan Morales Avalos**

DNI. N° 47904477

## **Presentación**

Señores miembros del jurado:

En cumplimiento con las disposiciones vigentes para la obtención de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Cesar Vallejo, someto a vuestra consideración la presente tesis titulada El nivel de satisfacción laboral de los colaboradores Administrativos y CAS en la Municipalidad Provincial de Trujillo – Año 2017.

Esperando que el presente sea de vuestra aprobación.

**El Autor**

## Índice

<b>Página del Jurado</b> .....	1
<b>Dedicatoria</b> .....	2
<b>Agradecimiento</b> .....	3
<b>Declaratoria de Autenticidad</b> .....	¡Error! Marcador no definido.
<b>Presentación</b> .....	5
<b>Índice</b> .....	6
<b>Resumen</b> .....	8
<b>Abstract</b> .....	9
<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	10
1.1. Realidad Problemática: .....	10
1.2. Trabajos previos:.....	10
1.3. Teorías relacionadas al tema: .....	12
1.4. Formulación del problema:.....	24
1.5. Justificación del estudio. ....	25
1.6. Hipótesis: .....	25
1.7. Objetivos: .....	26
<b>II. METODO</b> .....	27
2.1 Tipo de Investigación. ....	27
2.2. Diseño de Investigación .....	27
2.3. Variable, Operacionalizacion .....	27
2.4. Población y Muestra.....	29
2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	30
2.6. Métodos de análisis de datos.....	30

2.7. Aspectos Éticos.....	30
<b>III. RESULTADOS.....</b>	<b>32</b>
<b>Propuesta de Mejora.....</b>	<b>43</b>
<b>IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>48</b>
<b>V. CONCLUSIONES.....</b>	<b>51</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>53</b>
<b>VII. REFERENCIAS .....</b>	<b>54</b>
<b>VIII. ANEXOS.....</b>	<b>58</b>

## Resumen

El objetivo general de la presente investigación fue determinar el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores Administrativos y CAS de la Municipalidad Provincial de Trujillo, la población de estudio la conformaron los colaboradores Administrativos y CAS de la Municipalidad Provincial de Trujillo, con una muestra de 106 colaboradores CAS y 106 Administrativos, haciendo un total de 212 colaboradores, para la recopilación de la información se tuvo en cuenta los criterios de Sonia Palma, donde se aplicó la técnica de la encuesta y el instrumento del cuestionario, dando como resultado que el nivel de satisfacción laboral es regular tanto en colaboradores CAS y Administrativos con un 47% y un 32% respectivamente. Finalmente, se llegó a la conclusión que tanto los colaboradores CAS y Administrativos están regularmente motivados con porcentajes no mayor al 50% de nivel de satisfacción laboral.

*Palabras clave:* Satisfacción laboral, colaboradores, motivación, incentivos.

## **Abstract**

The general objective of the present investigation was to determine the level of job satisfaction of the Administrative and CAS collaborators of the Provincial Municipality of Trujillo, the study population was formed by the Administrative and CAS collaborators of the Provincial Municipality of Trujillo, with a sample of 106 Collaborators CAS and 106 Administrators, making a total of 212 collaborators, for the collection of the information was taken into account the criteria of Sonia Palma, where the technique of the survey and the instrument of the questionnaire were applied, resulting in that the level of Job satisfaction is regular in both CAS and Administrative employees with 47% and 32% respectively. Finally, it was concluded that both CAS and Administrative staff are regularly motivated with percentages not greater than 50% level of job satisfaction.

Keywords: Work satisfaction, collaborators, motivation, incentives.

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad Problemática:**

Hoy en día sabemos que el componente humano es parte esencial de toda organización es por ello que se considera al talento humano como el capital más importante y la correcta administración de los mismos, como una de las tareas más decisivas de toda organización a fin de mejorar la productividad o servicio que brindan.

Sin embargo, por lo general, en las entidades públicas la gestión del talento humano se ha enfocado en la administración de personal. Existiendo una diferencia trascendental entre ambos enfoques; mientras que la Administración de Recursos Humanos se fundamenta en el pasado de los colaboradores, otorgándole valor al currículum y a los logros que en él se describen, la Gestión del Talento Humano se fundamenta en el futuro de las personas, en sus aspiraciones, en sus objetivos, en sus propósitos y de esta manera ser parte fundamental en el logro de objetivos de la institución.

Asimismo, se observa la posible existencia de una desmotivación en el personal administrativo y CAS por las diferentes condiciones laborales, dos personas que realizan las mismas funciones no reciben la misma compensación económica. Además, que son recompensados de acuerdo al tipo de vínculo laboral con la institución y no al trabajo que realizan.

Bajo este enfoque, se requiere investigar el grado satisfacción laboral y como contribuye en el desempeño del personal administrativo y CAS de la Municipalidad Provincial de Trujillo.

### **1.2. Trabajos previos:**

### **1.2.1. Antecedentes Internacionales:**

Según Vargas (2012), en sus tesis tituladas “La motivación del logro de emprendedores de negocios culturales de la ciudad de Santa Elena Ecuador”, teniendo como objetivo general determinar el nivel de motivación de logro de los emprendedores culturales de Santa Elena. Teniendo como objetivos específicos los siguientes:

Identificar los atributos más representativos de la motivación de logro del grupo estudiado, Caracterizar los atributos de la motivación de logro del grupo estudiado, Sugerir una propuesta de diplomatura de estudio a partir de los resultados de la investigación.

Al concluir la tesis llego a las siguientes conclusiones:

Que los emprendedores con el nivel de motivación más bajo podrían experimentar mayores dificultades en el aprendizaje en un promedio de 28% y 30% de colaboradores, en caso decidiesen participar en programas educativos empresariales de tipo formal y/o no formal, debido a que sus metas no necesariamente están enfocadas a su auto-superación y la búsqueda permanente de retroalimentación sobre sus acciones y progresos. Su participación en actividades dentro y fuera de la clase, que favorezca su aprendizaje, pero demanden un esfuerzo mayor que al que están acostumbrados disminuiría considerablemente, ya que les costaría identificar con mayor claridad la utilidad de las mismas en el desarrollo de su imagen futura emprendedora. Debido a su poca tolerancia al fracaso y débil capacidad de involucramiento en proyectos de largo plazo, como los de autoformación y emprendimiento de negocios, lo cual provocaría en el peor de los casos su deserción o poca dedicación a aquellas actividades importantes vinculadas a ellos. También concluyo que con la diplomatura de estudio les permitirá mejorar su formación, para seguir creciendo mentalmente para poder

emprender con nuevas ideas alcanzando una motivación intrínseca y extrínseca de cada emprendedor.

### **1.2.2. Antecedentes Nacionales:**

Para Francesca (2014), en su tesis titulada “Clima, motivación intrínseca y satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos”, teniendo como objetivo general analizar la relación entre clima organizacional, motivación intrínseca y satisfacción laboral en una empresa del sector privado: Adicionalmente ,con el propósito de observar si entre los tres niveles es jerárquicos estudiados (alto, medio y bajo) existían diferencias o equivalencias, se comparó la dirección e intensidad de la relación entre las tres variables psicológicas estudiadas.

Al final llego a la conclusión:

que el contexto empresarial estudiado, la variable que evalúa la motivación, resulta ser la que mejores perdices en la satisfacción en general, sabiendo que el clima laboral es un factor que afecta positivamente en la satisfacción y motivación en el trabajo.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema:**

En este capítulo se ofrece un acercamiento a los conceptos del tema

### 1.3.1. Factores que influyen en la satisfacción laboral

De acuerdo a los hallazgos, investigaciones y conocimientos acumulados (Robbins, 1998) consideramos que los principales factores que determinan la satisfacción laboral son:

Reto del trabajo.

Sistema de recompensas justas.

Condiciones favorables de trabajo.

Colegas que brinden apoyo.

La satisfacción laboral es una actitud hacia el trabajo, que es definida como el estado emocional positivo o placentero que surge de la evaluación del trabajo o experiencia laboral de una persona.

Para Sonia Palma (1999), la satisfacción laboral se define como la disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional, en la cual un colaborador se puede sentir muy satisfecho, hasta muy insatisfecho. También llamada satisfacción del trabajo, se refiere a la actitud general de un individuo hacia su empleo. Se debe tener presente que la labor de una persona es mucho más que las actividades normales, como ordenar documentos o esperar clientes. Cada trabajo requiere interacción entre los directivos y los demás empleados para fomentar un buen ambiente laboral y alcanzar los objetivos deseados.

#### **Dimensiones e indicadores que establece:**

**Factores motivadores.** Dentro de los factores motivadores se encuentra los indicadores de relaciones sociales, relaciones personales, desempeño de tareas y relaciones con la autoridad o jefes.

**Factores higiénicos.** En este factor se evalúa las condiciones físicas y materiales de una empresa, beneficios laborales y remuneraciones, así como las políticas administrativas.

La satisfacción laboral tiene relación con el desempeño; “un trabajador feliz es un trabajador productivo”. Mientras el empleado se encuentra motivado y contento con las actividades que realiza y con el ambiente laboral, pondrá mayor tesón en sus actividades y obtendrá mejores resultados.

### 1.3.2. Teorías vinculadas a la satisfacción laboral

Según la Teoría de Herzberg (1959)

También conocida como la “Teoría de los dos factores” formuló la teoría de los dos factores para explicar mejor el comportamiento de las personas en situaciones de trabajo. Este autor plantea la existencia de dos factores que orientan el comportamiento de las personas.

La satisfacción que es principalmente el resultado de los factores de motivación. Estos factores ayudan a aumentar la satisfacción del individuo, pero tienen poco efecto sobre la insatisfacción.

La insatisfacción es principalmente el resultado de los factores de higiene. Si estos factores faltan o son inadecuados, causan insatisfacción, pero su presencia tiene muy poco efecto en la satisfacción a largo plazo.

Quintero (2007) define una teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow Maslow propone la “Teoría de la Motivación Humana”, la cual trata de una jerarquía de necesidades y factores que motivan a las personas; esta jerarquía identifica cinco categorías de necesidades y considera un orden jerárquico ascendente de acuerdo a su importancia para la supervivencia y la capacidad de motivación Las cinco categorías de necesidades son: fisiológicas, de seguridad, de amor y pertenencia, de estima y de auto-realización; siendo las necesidades fisiológicas las de más bajo nivel. Maslow también distingue estas necesidades en “deficitarias” (fisiológicas, de seguridad, de

amor y pertenencia, de estima) y de “desarrollo del ser” (autorealización). La diferencia distintiva entre una y otra se debe a que las “deficitarias” se refieren a una carencia, mientras que las de “desarrollo del ser” hacen referencia al quehacer del individuo.

Necesidades cognitivas: están asociadas al deseo de conocer, que posee la mayoría de las personas; como resolver misterios, ser curioso e investigar actividades diversas fueron llamadas necesidades cognitivas, destacando que este tipo de necesidad es muy importante para adaptarse a las cinco necesidades antes descritas Necesidades de auto-trascendencia: Hacen referencia a promover una causa más allá de sí mismo y experimentar una comunión fuera de los límites del yo; esto puede significar el servicio hacia otras personas o grupos, el perseguir un ideal o una causa, la fe religiosa, la búsqueda de la ciencia y la unión con lo divino.

#### Teoría de las Necesidades de David McClelland Necesidad de Logro

Se refiere al esfuerzo por sobresalir, el logro en relación con un grupo de estándares, la lucha por el éxito. 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.

#### Teoría de la Equidad J. Stacy Adams

La teoría de la equidad de J. Stacey Adams se concentra “en los sentimientos de una persona respecto a con qué grado de equidad se la trata en comparación con las demás.” Sostiene que el individuo se compara con otros individuos para ver si está siendo tratado de manera equitativa y de no ser así, se desmotiva. Cuando se percibe inequidad se genera una insatisfacción, y el individuo tratara de arreglar la situación y para esto puede disminuir su el tiempo y/o esfuerzo que dedica a su labor, o presionando al otro individuo que disminuya su trabajo, e incluso puede recurrir a otras opciones que pueden causar deterioro en el desempeño de la organización.

En la teoría de la equidad abarca tres categorías: El otro, que se refiere a personas que ocupan cargos similares dentro de la organización, también amigos, vecinos o cualquier persona con la cual el individuo tienda a compararse debido a sus vínculos personales o similitud; El sistema, se refiere a las “políticas y procedimientos organizativos de compensación, así como su administración.”; y La persona misma, se refiere a los niveles de aportes y resultados únicos para individuo.

### 1.3.3. Clima Laboral

Peiro y Prieto, (1996), Sostiene que el “clima laboral” es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el “saber hacer” del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno “al clima laboral como una dimensión fundada a partir de las percepciones de las personas, y que tiene existencia en cuanto que hay una visión compartida, extendida en el grupo o la organización, el clima laboral está fundado en un cierto nivel de acuerdo en la forma de percibir el ambiente, si bien no es un constructo individual, sino grupal u organizacional que coincide con la visión socio cognitiva de las organizaciones”. Dedicación al trabajo Es el grado en que los empleados se sumergen en su trabajo, al invertir tiempo y energía en él, y lo consideran parte central de su vida. Contar con un trabajo que tiene un sentido y llevarlo a cabo satisfactoriamente son aspectos importantes de la imagen de sí mismos, lo cual ayuda a explicar el efecto reumático que la pérdida del trabajo tiene en las necesidades de autoestima. Los empleados dedicados a su trabajo creen en la ética laboral, tienen necesidades de crecimiento altas y disfrutan de la participación en la toma de decisiones. En consecuencia, pocas veces llegan tarde o faltan, están dispuestos a trabajar largas jornadas e intentan lograr un rendimiento alto.

Estado de ánimo en el trabajo “Empezar el día de trabajo con color de rosa o gris afecta como se perciben los eventos durante el resto del día”, dijo Steffanie Wilk, de la Universidad Estatal de Ohio (Estados Unidos). Los sentimientos de los empleados

acerca de su trabajo son muy dinámicos, ya que pueden cambiar en un mismo día, hora o minutos, estas actitudes se llaman estados de ánimo en el trabajo. Se pueden describir en un intervalo que va de negativas a positivas y de débiles a fuertes e intensas, los empleados tienen un estado de ánimo muy positivo hacia su trabajo, es frecuente que muestre energía, actividad y entusiasmo.

Rodríguez (2002), menciona que los sueldos o salarios, incentivos y gratificaciones son la compensación que los empleados reciben a cambio de su labor. La administración del departamento de personal a través de esta actividad vital garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva. Varios estudios han demostrado que la compensación es la característica que probablemente sea la mayor causa de insatisfacción de los empleados. Las comparaciones sociales corrientes dentro y fuera de la organización son los principales factores que permiten al empleado establecer lo que debería ser con respecto a su salario versus lo que percibe. Es muy importante recalcar que es la percepción de justicia por parte del empleado la que favorecerá su satisfacción

Cifuentes (2008), opina que la buena administración de compensaciones es vital para el departamento de recursos humanos ya que garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva. Sin la compensación adecuada, es probable que los empleados abandonen la organización y que sea necesario reclutar personal de manera inmediata. Se debe encontrar el punto de equilibrio entre la satisfacción con la compensación obtenida y la capacidad competitiva de la empresa, ambos aspectos constituyen en gran medida el objetivo del departamento de recursos humanos, en cuanto a la retribución de la labor de los trabajadores.

#### 1.3.4.1. Dimensiones del Clima Organizacional

Goncalve y Alexis. (1997). Presenta alternativas para estudiar el Clima Organizacional (C.O.), se destaca la técnica de Litwin y Stinger, que utiliza un cuestionario que se aplica a los miembros de la organización. Este cuestionario está basado en la teoría de los autores mencionados, que postula la existencia de nueve dimensiones que explicarían en el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización como:

#### Estructura

Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.

#### Responsabilidad (empowerment)

Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.

#### Recompensa

Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

#### Desafío

Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. La medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

#### Relaciones

Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

#### Cooperación

Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

#### Estándares

Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento.

#### Conflictos

Es el sentimiento de los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

#### Identidad

Es el sentimiento de pertenencia a la organización y es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización. Lo más relevante de este enfoque es que permite obtener, con la aplicación de un cuestionario, una visión rápida y bastante fiel de las percepciones y sentimientos asociados a determinadas estructuras y condiciones de la organización.

El conocimiento del Clima Organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo, además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen. La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el Clima Organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, entre otros. Otros autores sugieren medir el Clima Organizacional por medio de las siguientes dimensiones<sup>5</sup>

Actitudes hacia la compañía y la gerencia de la empresa.

Actitudes hacia las oportunidades de ascenso.

Actitudes hacia el contenido del puesto.

Actitudes hacia la supervisión.

Actitudes hacia las recompensas financieras.

Actitudes hacia las condiciones de trabajo.

Actitudes hacia los compañeros de trabajo.

### **Principales factores higiénicos:**

Salario, los beneficios sociales, tipo de dirección o supervisión que las personas reciben de sus superiores, las condiciones físicas y ambientales de trabajo, las políticas físicas de la empresa, reglamentos internos, etc.,

Herzberg (1990), destaca que sólo los factores higiénicos fueron tomados en cuenta en la motivación de las personas, el trabajo es una situación desagradable y para lograr que las personas trabajen más, se puede premiar e incentivar salarialmente, o sea, se incentiva a la persona a cambio de trabajo.

Según la investigación de Herzberg (1990) cuando los factores higiénicos son óptimos, evitan la insatisfacción de los empleados, y cuando los factores higiénicos son pésimos provocan insatisfacción.

Su efecto es como un medicamento para el dolor de cabeza, combaten el dolor, pero no mejora la salud. Por estar relacionados con la insatisfacción, Herzberg los llama factores de insatisfacción.

### **Factores motivacionales:**

Herzberg (1990) plantea que estos factores están bajo el control del individuo (persona) ya que se relaciona con lo que él hace y desempeña. Los factores materiales involucran sentimientos relacionados con el crecimiento individual, el reconocimiento profesional y las necesidades de autorrealización que desempeña en su trabajo. Las tareas y cargos son diseñados para atender a los principios de eficiencia y de economía, suspendiendo oportunidades de creatividad de las personas. Esto hace perder el significado psicológico del individuo, el desinterés provoca la "desmotivación" ya que la empresa sólo ofrece un lugar decente para trabajar.

Según Herzberg (1990), los factores motivacionales sobre el comportamiento de las personas son mucho más profundo y estable cuando son óptimos. Por el hecho de estar ligados a la satisfacción del individuo Herzberg los llama factores de satisfacción.

Herzberg (1990) también destaca que los factores responsables de la satisfacción profesional de las personas están desligados y son distintos de los factores de la insatisfacción.

### **Factores de satisfacción y factores de insatisfacción**

En otros términos, la teoría de los dos factores de Herzberg (1990) afirma que:

La satisfacción en el cargo es función del contenido o de las actividades retadoras y estimulantes del cargo que la persona desempeña: son factores motivacionales o de satisfacción.

La insatisfacción en el cargo es función del contexto, es decir, del ambiente de trabajo, del salario, de los beneficios recibidos, de la supervisión, de los compañeros y del contexto general que rodea el cargo ocupado: son los factores higiénicos o de satisfacción.

Para proporcionar motivación en el trabajo, Herzberg (1990) propone el “enriquecimiento de tareas”, también llamado “enriquecimiento del cargo”, el cual consiste en la sustitución de las tareas más simples y elementales del cargo por tareas más complejas, que ofrezcan condiciones de desafío y satisfacción personal, para así con el empleado continúe con su crecimiento personal.

Por otra parte, tenemos la teoría de Schultz (1997), que considera que en la satisfacción influyen características como el sexo, la edad, la raza, el nivel de inteligencia y la antigüedad en el trabajo.

**El sexo:** El sexo no es un elemento totalmente relacionado con la satisfacción, sino que él depende de diversos factores dentro de la cultura organizacional, generalmente en la actualidad, los cargos más importantes son desempeñados por hombres, lo cual puede influir de manera directa o indirecta en la satisfacción.

**La edad:** Factor muy importante para la satisfacción, ya que la satisfacción aumenta con la edad, y la más baja suele ser para el personal más joven e inexperto de la empresa, ya que las expectativas de los jóvenes son mayores que las de los adultos, porque ellos desean la relación personal, y las generaciones pasadas, tiene metas más fáciles de alcanzar para obtener la satisfacción, ya que ellos se sienten en agrado cuando cumplen sus metas externas, como aumento de sueldo, ascenso, remuneración, etc. Entonces se puede decir que la edad es un elemento muy influyente para la satisfacción, entendiendo que las personas mayores presentan un

nivel más elevado de satisfacción que los jóvenes, por ser estas personas menos realistas, en búsqueda de la realización.

**Nivel de Inteligencia:** Es un factor importante para el tipo de trabajo que tenga que ejecutar el empleado, en muchos puestos hay un límite necesario de inteligencia, habilidades, y capacidades requeridas para obtener un buen rendimiento y satisfacción hacia un puesto, ya que si el empleado se siente incapaz de realizar su labor, él se sentirá insatisfecho, de allí la importancia de brindarle al empleado un puesto acorde con sus aptitudes y capacidades, que le permita sentirse satisfecho con su desempeño.

**Experiencias Laborales:** Se refiere al aprendizaje de nuevas destrezas y de obtener conocimientos sobre nuevas técnicas que producen en el empleado un impulsador a estar motivado e interesado, ya que es una actividad nunca realizada, aunque se tenga que tomar en cuenta que la satisfacción pueda decaer, si no se ve pruebas de su crecimiento y progreso.

Siguiendo en este sentido, Locke (1976), manifiesta que el individuo logra satisfacción laboral al apreciar que el trabajo le facilita la realización de valores importantes para él y que éstos son compatibles con sus necesidades. Es así que el individuo hace una evaluación de los hechos, objetos o situaciones que derivan del trabajo y según sus expectativas, sus necesidades tanto físicas como psicológicas, realiza un juicio interno de valor, el cual puede ser positivo o negativo para el individuo, por lo que tendrá una reacción emocional placentera o displacentera al respecto y en consecuencia obtendrá satisfacción o insatisfacción.

Herzberg (1990) destaca la importancia de los valores del individuo, de sus necesidades, de sus expectativas, de sus percepciones y de sus juicios, especificando con su modelo causal cómo estas variables se combinan para determinar el grado de satisfacción laboral. Además, señala que para comprender las actitudes hacia el trabajo es necesario analizar los distintos factores del mismo, algunos de los cuales se estudiaron en esta investigación, tales como:

### **Agentes de satisfacción que hacen posible la ocurrencia de estos eventos:**

- Satisfacción con la supervisión: referida al estilo de supervisión o las habilidades técnicas, de relaciones humanas o administrativas.
- Satisfacción con los compañeros: que incluye la competencia de estos, su apoyo, comunicación, amistad.
- Satisfacción con la compañía y la dirección: aspectos como la política de beneficios y salarios dentro de la organización.

### **Eventos o condiciones de satisfacción laboral:**

- Satisfacción en el trabajo: interés intrínseco del trabajo, la variedad, las oportunidades de aprendizaje, la dificultad, la cantidad de trabajo, las posibilidades de éxito o el control sobre los métodos.
- Satisfacción con el salario: valoración con el aspecto cuantitativo del sueldo, la equidad respecto al mismo o al método de distribución.
- Satisfacción con las promociones: oportunidades de formación o la base a partir de la que se produce la promoción.
- Satisfacción con el reconocimiento: que incluye los elogios por la realización del trabajo, las críticas, la congruencia con la propia percepción.
- Satisfacción con los beneficios: tales como pensiones, seguros médicos, vacaciones, primas.
- Satisfacción con las condiciones de trabajo: como el horario, los descansos, el diseño del puesto de trabajo, la temperatura.

### **1.4. Formulación del problema:**

¿Cuál es el nivel de Satisfacción Laboral en los colaboradores Administrativos y CAS de la Municipalidad Provincial de Trujillo – Año 2017?

### **1.5. Justificación del estudio.**

Hernández, Fernández y Baptista (2010, pp.40-41), los cuales proponen las siguientes bases.

**Conveniencia.** La investigación es conveniente por ser de suma importancia, ya que ayudara a los colaboradores del área administrativa de la Municipalidad Provincial de Trujillo a determinar una buena satisfacción laboral y así poder aumentar su productividad.

**Relevancia social.** El efecto que generara en la sociedad es positivo ya que los beneficiados con esta investigación será la población trujillana, ya que el ente municipal tendrá colaboradores mejor motivados para que así puedan realizar de una buena manera sus labores y así beneficiar a la ciudadanía en ámbitos administrativos requeridos.

**Valor Teórico.** Es importante desde el punto teórico dado que se emplearán estrategias y se determinara los factores relevantes para saber si la productividad de la municipalidad tiene que ver con la motivación laboral.

**Utilidad metodológica.** Con esta investigación se busca determinar los factores críticos que nos llevaran a concluir que, si la motivación laboral tiene que ver con la productividad en la municipalidad.

**Implicaciones Prácticas.** La presente investigación busca solucionar el problema de la burocracia excesiva y para ello se determinó que una de las causas seria la baja motivación laboral que existe actualmente

### **1.6. Hipótesis:**

El nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Trujillo es medio en distintas facetas de su trabajo.

## **1.7. Objetivos:**

### **1.7.1. Objetivo General**

- Determinar el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores administrativos y Cas de la Municipalidad Provincial de Trujillo – Año 2017.

### **1.7.2. Objetivos Específicos:**

- Evaluar la satisfacción laboral de los colaboradores administrativos en cuanto a los factores motivadores de la Municipalidad Provincial de Trujillo –Año 2017.
- Evaluar la satisfacción laboral de los colaboradores administrativos en cuanto a los factores higiénicos de la Municipalidad Provincial de Trujillo – Año 2017.
- Evaluar la satisfacción laboral de los colaboradores Cas en cuanto a los factores motivadores de la Municipalidad Provincial de Trujillo –Año 2017.
- Evaluar la satisfacción laboral de los colaboradores Cas en cuanto a los factores higiénicos de la Municipalidad Provincial de Trujillo – Año 2017.
- Diseñar una propuesta de mejora mediante una problemática encontrada.

## II. METODO

### 2.1 Tipo de Investigación.

**Descriptiva:** Porque busca identificar las características más importantes de la empresa para que sea analizada. Para realizar el análisis se tuvo que recolectar información para poder describir lo que se investiga.

### 2.2. Diseño de Investigación

**No Experimental:** La investigación es no experimental porque se va realizar sin tocar las variables utilizadas. Lo que se hará en la investigación es observar cómo se dan los fenómenos en su contexto natural, para después poder analizarlos.

### 2.3. Variable, Operacionalizacion

Satisfacción Laboral: Variable Independiente

Tabla 1. Operacionalización de variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
<b>Satisfacción Laboral</b>	La satisfacción laboral se define como la disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional, en la cual un colaborador se puede sentir muy satisfecho, hasta muy insatisfecho. Sonia Palma. (1999).	La variable de Satisfacción Laboral será evaluada mediante la escala de satisfacción laboral de la autora Sonia Palma Carrillo.	<b>Factores Motivadores</b>	Relaciones Sociales	3, 9, 16, 24
				Desarrollo Personal	4, 10, 18, 25, 29, 34
				Desempeño de tareas	5, 11, 19, 26, 30, 35
				Relación con la autoridad	6, 12, 20, 27, 31, 36
			<b>Factores Higiénicos</b>	Condiciones físicas y materiales	1, 13, 21, 28, 32
				Beneficios laborales y remuneraciones	2, 7, 14, 22
				Políticas administrativas	8, 15, 17, 23, 33

En la presente tabla nos muestra información establecida por Sonia Palma S. (1999).

## 2.4. Población y Muestra

### **Población:**

La población de estudio la conforman colaboradores Administrativos y CAS de la Municipalidad Provincial de Trujillo.

### **Muestra:**

La población es finita y por ello si se conoce la población. Para la realización del cálculo de la muestra a extraer de la población se utilizará la siguiente fórmula: sabiendo que en la muestra total estará incluido los colaboradores administrativos y CAS, en la cual para la aplicación de las encuestas se tomará 50% de cada grupo.

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{e^2 (N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

### **Donde**

N= 470

n = Tamaño de la muestra

Z = Grado de confiabilidad 1.96

P = Probabilidad positiva 0.5

Q = Probabilidad negativa 0.5

e = Margen de error: 0.05

$$n = \frac{1.96^2 * 0.50 * 0.50 * 470}{0.05^2 * (470 - 1) + 1.96^2 * 0.50 * 0.50}$$

$$n = 212$$

La muestra está formada por 212 trabajadores donde:

<b>Administrativos</b>	<b>Cas</b>	<b>Total</b>
106	106	212

**Unidad de Análisis:** Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Trujillo.

## 2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnica	Instrumento
Encuesta	Cuestionario (anexo)

Nota. Para la recopilación de la información se tendrá en cuenta los criterios de Sonia Palma Carrillo -1999. Donde aplico la técnica de la encuesta y el instrumento del cuestionario.

## 2.6. Métodos de análisis de datos

Para realizar e interpretar los resultados se utilizará el programa Microsoft Excel, que nos permitirá hacer la tabulación de todos los datos recolectados con la aplicación de la encuesta y también se podrán hacer todas las figuras necesarias para hacer una buena interpretación de resultados.

Así mismo para medir el nivel satisfacción laboral se tendrá en cuenta los siguientes niveles donde:

VALOR	NIVELES
1	Nivel bajo
2	Nivel poco bajo
3	Nivel moderado
4	Nivel regular
5	Nivel Alto

Nota. Para la evaluación del nivel de satisfacción de los colaboradores administrativos y cas se tomará en cuenta los criterios establecidos por Sonia palma – 1999.

## 2.7. Aspectos Éticos

En esta investigación se tuvo en cuenta los siguientes aspectos éticos: el respeto por la propiedad intelectual, la protección a la identidad de los participantes del presente estudio, la honestidad en el desarrollo del tema y en la obtención de información.

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Evaluar la satisfacción laboral de los colaboradores Administrativos en cuanto a los factores motivadores de la Municipalidad Provincial de Trujillo –Año 2017.

- Satisfacción de los colaboradores Administrativos según factores motivadores de los colaboradores Administrativos.

Tabla 3.1.

Evaluación según el indicador de relaciones sociales

Relaciones sociales		
Alternativas de evaluación	HI	hi
Muy Insatisfecho	4	4%
Insatisfecho	24	22%
Ni Satisfecho, ni Insatisfecho	31	29%
Satisfecho	43	40%
Muy Satisfecho	5	5%
<b>Total</b>	106	100%

Nota. Al evaluar la presente tabla podemos observar que la satisfacción laboral de los colaboradores administrativos de la municipalidad provincial de Trujillo. Un promedio de 40% de colaboradores están satisfechos con las relaciones sociales de la municipalidad, seguida de un 29%, que no se siente ni satisfecho ni insatisfecho.

Tabla 3.2.

Evaluación según el indicador de desarrollo personal

Desarrollo personal		
Alternativas de evaluación	HI	hi
Muy Insatisfecho	12	11%
Insatisfecho	17	16%
Ni Satisfecho, ni Insatisfecho	29	28%
Satisfecho	36	34%
Muy Satisfecho	12	11%
<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>100%</b>

Nota. Al evaluar la satisfacción, según el indicador de desarrollo personal, se obtuvo resultados que, un promedio de 34% de los colaboradores administrativos está satisfecho y un 28% ni satisfecho ni insatisfecho.

Tabla 3.3.

Evaluación según el indicador de desempeño de tareas

Desempeño de tareas		
Alternativas de evaluación	HI	hi
Muy Insatisfecho	5	5%
Insatisfecho	17	16%
Ni Satisfecho, ni Insatisfecho	32	30%
Satisfecho	40	38%
Muy Satisfecho	12	11%
<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>100%</b>

Nota. Al evaluar la satisfacción según el indicador de desempeño de tareas, un promedio de 38% de los colaboradores administrativos, está satisfechos, así mismo un 30% se sienten ni satisfechos ni insatisfechos.

Tabla 3.4.

Evaluación según el indicador de relación con la autoridad

Relación con la autoridad		
<b>Alternativas de evaluación</b>	HI	hi
Muy Insatisfecho	7	6%
Insatisfecho	29	27%
Ni Satisfecho, ni Insatisfecho	25	24%
Satisfecho	19	18%
Muy Satisfecho	27	25%
<b>Total</b>	106	100%

Nota. Con la evolución de la satisfacción, se llegó al resultado, que un promedio de 27% de los colaboradores administrativos se sienten insatisfechos, y así mismo un 25% de administrativos se sienten muy satisfechos con la relación de la autoridad en la Municipalidad provincial de Trujillo.

### 3.2. Satisfacción de los colaboradores administrativos según factores higiénicos

Tabla 3.5.

Evaluación según el indicador de condiciones físicas y materiales

Condiciones Físicas y Materiales		
<b>Alternativas de evaluación</b>	HI	hi
Muy Insatisfecho	9	8%
Insatisfecho	37	35%
Ni Satisfecho, ni Insatisfecho	39	37%
Satisfecho	16	15%
Muy Satisfecho	5	5%
<b>Total</b>	106	100%

Nota. Al evaluar la satisfacción laboral del personal administrativo según las condiciones físicas y materiales, se llegó al resultado que un promedio de 37% están ni satisfechos ni insatisfechos y un 35% insatisfechos con este factor.

Tabla 3.5.

Evaluación según el indicador de beneficios laborales y remuneraciones

Beneficios laborales y remuneraciones		
Alternativas de evaluación	HI	hi
Muy Insatisfecho	14	13%
Insatisfecho	25	24%
Ni Satisfecho, ni Insatisfecho	15	14%
Satisfecho	52	49%
Muy Satisfecho	1	0%
<b>Total</b>	106	100%

Nota. Al evaluar este indicador, se llegó el resultado que un promedio de 49% de colaboradores administrativos se sienten satisfechos y un 24% insatisfechos con los beneficios laborales y remuneraciones.

Tabla 3.6.

Evaluación según el indicador de políticas administrativas

Políticas administrativas		
Alternativas de evaluación	HI	hi
Muy Insatisfecho	25	24%
Insatisfecho	27	25%
Ni Satisfecho, ni Insatisfecho	18	17%
Satisfecho	32	30%
Muy Satisfecho	4	4%
<b>Total</b>	106	100%

Nota. Al evaluar la satisfacción de los colaboradores administrativos, se llegó al resultado que un promedio de 30% están satisfechos con las políticas administrativas, y un 25% y 24% insatisfechos.

**3.3. Evaluar la satisfacción laboral de los colaboradores Cas en cuanto a los factores motivadores de la Municipalidad Provincial de Trujillo –Año 2017.**

- Evaluación según la dimensión de factores motivadores de los colaboradores CAS.

Tabla 3.7.

Evaluación según el indicador de relaciones sociales

Relaciones sociales		
Alternativas de evaluación	HI	hi
Muy Insatisfecho	3	3%
Insatisfecho	20	19%
Ni Satisfecho, ni Insatisfecho	29	27%
Satisfecho	52	49%
Muy Satisfecho	3	3%
<b>Total</b>	106	100%

Nota. Al evaluar la satisfacción laboral de los colaboradores de Cas, se llegó al resultado donde un promedio de 49% de colaboradores Cas se sienten muy satisfechos con las relaciones sociales dentro de la municipalidad.

Tabla 3.8.

Evaluación según el indicador de desarrollo personal

Desarrollo personal		
Alternativas de evaluación	HI	hi
Muy Insatisfecho	9	8%
Insatisfecho	13	12%
Ni Satisfecho, ni Insatisfecho	25	23%
Satisfecho	53	50%
Muy Satisfecho	7	7%
<b>Total</b>	106	100%

Nota. Al evaluar la satisfacción laboral de los colaboradores CAS, se obtuvo el resultado donde un promedio de 50% de trabajadores se sienten satisfechos con el desarrollo personal.

Tabla 3.9.

Evaluación según el indicador de desempeños de tareas

Desempeño de tareas		
Alternativas de evaluación	HI	hi
Muy Insatisfecho	5	4%
Insatisfecho	16	15%
Ni Satisfecho, ni Insatisfecho	27	25%
Satisfecho	45	43%
Muy Satisfecho	14	13%
<b>Total</b>	106	100%

Nota. En la presente tabla nos muestra que un promedio de 43% de colaboradores de Cas, están satisfechos con el desempeño de tareas.

Tabla 3.10.

Evaluación según el indicador de relación con la autoridad

Relación con la autoridad		
Alternativas de evaluación	HI	hi
Muy Insatisfecho	3	3%
Insatisfecho	9	8%
Ni Satisfecho, ni Insatisfecho	16	15%
Satisfecho	61	57%
Muy Satisfecho	18	17%
<b>Total</b>	106	100%

Nota. En la presente tabla podemos observar que un promedio de 57% de colaboradores Cas, están satisfechos con la relación con la autoridad.

**3.4. Evaluar el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores CAS en cuanto a los factores higiénicos de la Municipalidad Provincial de Trujillo – Año 2017.**

- Evaluación de la satisfacción según la dimensión de factores higiénicos del personal CAS.

Tabla 3.11.

Evaluación según el indicador de condiciones físicas y materiales

Condiciones físicas y materiales		
Alternativas de evaluación	HI	hi
Muy Insatisfecho	7	7%
Insatisfecho	21	20%
Ni Satisfecho, ni Insatisfecho	30	28%
Satisfecho	43	41%
Muy Satisfecho	4	4%
<b>Total</b>	106	100%

Nota. En la presente tabla podemos observar que un promedio de 41% de colaboradores Cas está satisfecho con las condiciones físicas y materiales y un 28% ni satisfechos ni insatisfechos.

Tabla 3.12.

Evaluación según el indicador de beneficios laborales y remuneraciones

Beneficios laborales y remuneraciones		
Alternativas de evaluación	HI	hi
Muy Insatisfecho	9	8%
Insatisfecho	26	24%
Ni Satisfecho, ni Insatisfecho	16	15%
Satisfecho	37	35%
Muy Satisfecho	19	17%
<b>Total</b>	106	100%

Nota. En la presente tabla podemos observar que un promedio de 35% de colaboradores Cas está satisfecho con los beneficios laborales y remuneraciones y un 24% está insatisfecho.

Tabla 3.13.

Evaluación según el indicador de políticas administrativas

Políticas administrativas		
Alternativas de evaluación	HI	hi
Muy Insatisfecho	11	10%
Insatisfecho	20	19%
Ni Satisfecho, ni Insatisfecho	12	11%
Satisfecho	56	52%
Muy Satisfecho	8	8%
<b>Total</b>	106	100%

Nota. En la presente tabla podemos observar que un promedio de 52% de colaboradores Cas está satisfecho con las políticas administrativas que practica la municipalidad.

**3.5. Determinar el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores Administrativos y CAS de la Municipalidad Provincial de Trujillo – Año 2017.**

- Para determinar el nivel de satisfacción de los colaboradores Administrativos y cas de la municipalidad provincial de Trujillo se tendrá en cuenta los criterios establecidos por Sonia Palma 1999.

Tabla 3.14

Nivel de satisfacción de colaboradores administrativos

Nivel de satisfacción		
Nivel	Respuesta promedio	Porcentaje
Nivel bajo	75	10%
Nivel poco bajo	175	24%
Nivel moderado	189	26%
<b>Nivel regular</b>	<b>237</b>	<b>32%</b>
Nivel Alto	65	9%
<b>TOTAL</b>	<b>742</b>	<b>100%</b>

Nota. Al procesar la información general, se determinó que el nivel de satisfacción de los colaboradores administrativos es regular, equivalente a un 32% de aceptación.

Tabla 3.15  
 Nivel de satisfacción de colaboradores CAS

Nivel de satisfacción		
Nivel	Respuesta promedio	Porcentaje
Nivel bajo	45	6%
Nivel poco bajo	125	17%
Nivel moderado	153	21%
Nivel regular	346	47%
Nivel Alto	73	10%
<b>TOTAL</b>	<b>742</b>	<b>100%</b>

Nota. Al procesar la información se llegó al resultado que el nivel de satisfacción de los colaboradores cas es regular equivalente a un 47% de aceptación.

- **Diseñar una Propuesta de Mejora.**

### **Problemática Encontrada**

La motivación laboral de la persona trabajadora determina la productividad, la calidad y la satisfacción del cliente, no siendo ajenas a este proceso las Administraciones Públicas.

Para que una persona sea productiva no basta con que “sepa” hacer la tarea, ni que “pueda” (disponga de los medios adecuados), sino que también es necesario que “quiera” hacerla.

Con la realización de este trabajo se pretende investigar sobre la motivación laboral existente entre los empleados públicos.

Para ello, comienzo realizando un estudio de las diferentes teorías motivacionales que han ido surgiendo a lo largo del tiempo y que servirán de base teórica para comprender las distintas formas en las que se intenta motivar al trabajador, centrándome en los empleados de las Administraciones Públicas ya que existen diferencias en las técnicas de motivación aplicadas en la empresa privada, y menciono las distintas formas de motivación con la que cuentan las Administraciones Públicas.

Siendo consciente de las dificultades que entraña la motivación de los trabajadores en las Administraciones Públicas, me parece conveniente recabar información de los propios trabajadores públicos y para ello me planteo la realización de una entrevista, a trabajadores de distintos Cuerpos y Grupos de las distintas Administraciones de la Municipalidad Provincial de Trujillo.

## **Potenciales Soluciones**

Vista la realidad problemática, conseguir una Administración ágil, económica, innovadora, moderna y totalmente orientada al ciudadano, es una tarea que todas las Administraciones Públicas son conscientes que es necesario.

Para ello, son piezas fundamentales aspectos como la motivación, el rendimiento, los procesos de selección y la formación de los empleados públicos.

## **Proceso del Plan de Mejora:**

### **Objetivo General**

- Determinar mejoras en la satisfacción laboral para que el personal Administrativo y CAS de la Municipalidad Provincial de Trujillo se sienta más motivado, y por lo tanto tener una mayor productividad en su trabajo.

### **Objetivo Especifico**

- Proveer estrategias de optimización de trabajo, para la satisfacción del personal.
- Determinar el porqué del bajo nivel de satisfacción laboral.

### **Estrategias**

Las estrategias a emplear son:

- Incorporación del sistema de Ventanilla Única.
- Implantación de grupos de mejora entre los colaboradores.
- Aplicación de metodología de gestión de procesos.

### **Metas**

Que los colaboradores aumenten su satisfacción laboral en un 70%, sea cual fuere su régimen laboral.

## Actividades:

Se realizarán en tres fases:

**En la primera** se realizará un estudio del marco teórico que sustenta el tema elegido: “Satisfacción Laboral de los colaboradores Administrativos y CAS de la Municipalidad Provincial de Trujillo”.

**En la segunda** se planteará una investigación sobre el estado de la cuestión a través de la realización de una entrevista a una muestra representativa de empleados Administrativos y CAS.

**En la tercera** se analizarán las respuestas obtenidas y se extraen las conclusiones pertinentes.

## Cronograma de Actividades

Actividades	Agos	Sept	Octu	Novi	Dici	2018
Presentar un plan de capacitación y desarrollo de recursos humanos.						
Inclusión de un plan de capacitación y desarrollo de recursos humanos en el POI 2018.						
Aprobación del presupuesto por parte de la gerencia de administración y finanzas						
Desarrollo de las actividades						

## **Recursos y Presupuesto:**

### **Recursos:**

#### **Humanos**

Lo conforman los participantes, facilitadores y expositores especializados en la materia, como: abogados, licenciados en administración, contadores, Psicólogos, etc.

#### **Materiales**

Infraestructura. Las actividades de capacitación se desarrollarán en ambientes adecuados proporcionados por la Gerencia Municipal de La Municipalidad.

Mobiliario, Equipo y Otros. Está conformado por sillas, carpetas y mesas de trabajo, pizarra, plumones, portafolio, equipo multimedia, TV-DVD.

Documentos Técnico – Educativo. Entre ellos tenemos: certificados, encuestas de evaluación, material de estudio, etc.

#### **Financiamiento**

El monto de inversión, será financiada con lo presupuestado por La Municipalidad.

#### **Responsables**

El responsable es el área de Gerencia de Personal de la Municipalidad Provincial de Trujillo

## **Conclusiones**

- El aumento en la satisfacción laboral promueve la adquisición de conocimientos y el desarrollo de las habilidades requeridas para el desempeño de las funciones del personal.
- La Propuesta de Plan de Capacitación y Desarrollo de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Trujillo promueve la actualización y ampliación de los conocimientos requeridos en áreas especializadas de actividad.
- La nueva metodología de gestión de procesos contribuye a elevar y mantener un buen nivel de eficiencia individual y rendimiento colectivo de los colaboradores.

## **Referencias Bibliográficas**

Torres, S, (2005). Diagnóstico de la Gestión Municipal: Alternativas para el desarrollo. Dirección Nacional del Presupuesto Público. Ministerio de Economía y Finanzas.

#### IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

1. Al evaluar la satisfacción laboral de los colaboradores administrativos en cuanto a los factores motivadores de la Municipalidad Provincial de Trujillo en el –Año 2017 con la ayuda de la encuesta, se llegó a al resultado que un promedio del 40% del personal administrativo está satisfecho con las relaciones sociales, un 34% está satisfecho con el desarrollo personal que se viene realizando dentro de la municipalidad, así mismo un 38% está satisfecho con el desempeño de tareas, un 27% está insatisfecho con la relación con la autoridad. Cada factor motivador tiene un porcentaje de aceptación del colaborador. Esto se puede comparar con la investigación de Vargas (2012), en sus tesis tituladas “La motivación del logro de emprendedores de negocios culturales de la ciudad de Santa Elena Ecuador”, teniendo como objetivo general determinar el nivel de motivación de logro de los emprendedores culturales de Santa Elena. Teniendo como uno de su objetivo específico el siguiente: Identificar los atributos más representativos de la motivación de logro del grupo estudiado. En la cual llegó a la conclusión que los emprendedores con el nivel de motivación más bajo podrían experimentar mayores dificultades en el aprendizaje equivalente a un promedio de 28% y 30% de colaboradores, en caso decidiesen participar en programas educativos empresariales de tipo formal y/o no formal, debido a que sus metas no necesariamente están enfocadas a su auto-superación y la búsqueda permanente de retroalimentación sobre sus acciones y progresos.
2. Asimismo, al evaluar la de satisfacción laboral de los colaboradores administrativos en cuanto a los factores higiénicos de la Municipalidad Provincial de Trujillo – Año 2017. Al procesar la información con la ayuda de la encuesta se llegó al resultado que un promedio de 37% de colaboradores administrativos se siente ni satisfecho ni insatisfecho con las condiciones físicas y materiales que presenta la municipalidad, como también un 24% se siente insatisfecho con los beneficios laborales y remuneraciones y

finalmente un promedio de un 30% de los colaboradores administrativos se sienten satisfechos con las políticas administrativas de la municipalidad. Sabiendo que estos resultados forman parte de los factores higiénicos de la municipalidad provincial de Trujillo. Esto se puede comparar con la teoría de Herzberg (1959), También conocida como la “Teoría de los dos factores” en la cual, formuló la llamada teoría de los dos factores para explicar mejor el comportamiento de las personas en situaciones de trabajo. Este autor plantea la existencia de dos factores que orientan el comportamiento de las personas. La satisfacción que es principalmente el resultado de los factores de motivación. Estos factores ayudan a aumentar la satisfacción del individuo, pero tienen poco efecto sobre la insatisfacción y la insatisfacción es principalmente el resultado de los factores de higiene. Si estos factores faltan o son inadecuados, causan insatisfacción, pero su presencia tiene muy poco efecto en la satisfacción a largo plazo. Del mismo modo, se puede discrepar con la investigación de Herzberg (1990) donde menciona que los factores higiénicos son óptimos, ya que evitan la insatisfacción de los empleados, y cuando los factores higiénicos son pésimos provocan insatisfacción. Su efecto es como un medicamento para el dolor de cabeza, combaten el dolor, pero no mejora la salud. Por estar relacionados con la insatisfacción, Herzberg los llama factores de insatisfacción.

3. Seguidamente al evaluar la satisfacción laboral de los colaboradores Cas en cuanto a los factores motivadores de la Municipalidad Provincial de Trujillo –Año 2017, al procesar la información con la ayuda de la encuesta, se llegó a al resultado que un promedio del 49% del personal CAS está satisfecho con las relaciones sociales, un 50% está satisfecho con el desarrollo personal que se viene realizando dentro de la municipalidad, así mismo un 43% está satisfecho con el desempeño de tareas, un 57% está satisfecho con la relación con la autoridad, Cada factor motivador tiene un porcentaje de aceptación del colaborador. También se puede comparar con Vargas (2012), en sus tesis tituladas “La motivación del logro de emprendedores de negocios culturales de la ciudad de Santa Elena

Ecuador”, teniendo como objetivo general determinar el nivel de motivación de logro de los emprendedores culturales de Santa Elena. Teniendo como uno de su objetivo específico el siguiente: Identificar los atributos más representativos de la motivación de logro del grupo estudiado. En la cual llegó a la conclusión que los emprendedores con el nivel de motivación más bajo podrían experimentar mayores dificultades en el aprendizaje equivalente a un promedio de 28% y 30% de colaboradores, en caso decidiesen participar en programas educativos empresariales de tipo formal y/o no formal, debido a que sus metas no necesariamente están enfocadas a su auto-superación y la búsqueda permanente de retroalimentación sobre sus acciones y progresos.

4. Del mismo modo, al valorar la satisfacción laboral de los colaboradores Cas en cuanto a los factores higiénicos de la Municipalidad Provincial de Trujillo – Año 2017, Al procesar la información con la ayuda de la encuesta se llegó al resultado que un promedio del 41% de colaboradores CAS se siente satisfecho con las condiciones físicas y materiales que presenta la municipalidad, como también un 35% se siente satisfecho con los beneficios laborales y remuneraciones y finalmente un promedio de un 52% de los colaboradores administrativos se sienten satisfechos con las políticas administrativas de la municipalidad. Esto se puede comparar con la teoría de Rodríguez (2002), donde menciona que los sueldos o salarios, incentivos y gratificaciones son la compensación que los empleados reciben a cambio de su labor. La administración del departamento de personal a través de esta actividad vital ya que garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva. Varios estudios han demostrado que la compensación es la característica que probablemente sea la mayor causa de insatisfacción de los empleados. También se puede discrepar con la investigación de Herzberg (1990) donde menciona que los factores higiénicos son óptimos, ya que evitan la insatisfacción de los empleados, y cuando los factores higiénicos son pésimos provocan insatisfacción. Su efecto es como un

medicamento para el dolor de cabeza, combaten el dolor, pero no mejora la salud. Por estar relacionados con la insatisfacción, Herzberg los llama factores de insatisfacción.

5. Posteriormente al determinar el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores administrativos y Cas de la Municipalidad Provincial de Trujillo – Año 2017, Analizando la información se llegó al resultado que el nivel de satisfacción de los colaboradores administrativos se encuentra en un nivel regular equivalente a un 32%, de la misma manera el nivel de satisfacción de los colaboradores cas con un nivel regular equivalente a un 42%. Esto se puede discrepar con Palma (2005), donde menciona que la satisfacción laboral se define como la disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional, en la cual un colaborador se puede sentir muy satisfecho, hasta muy insatisfecho.
6. Diseñar una propuesta de mejora de la satisfacción laboral para los colaboradores administrativos y Cas de la Municipalidad Provincial de Trujillo - Año 2017. Esto también se puede comparar con la investigación de Vargas (2012), en sus tesis tituladas “La motivación del logro de emprendedores de negocios culturales de la ciudad de Santa Elena Ecuador”, teniendo como objetivo general determinar el nivel de motivación de logro de los emprendedores culturales de Santa Elena. Teniendo como otro de su objetivo específico el siguiente: sugerir una propuesta de diplomatura a partir de los resultados de la investigación. En la cual llegó a la conclusión que con la propuesta de diplomatura de estudio les permitirá mejorar su formación, para seguir creciendo mentalmente para poder emprender con nuevas ideas alcanzando una motivación intrínseca y extrínseca de cada emprendedor.

## **V. CONCLUSIONES**

1. Se concluye que, al evaluar la satisfacción laboral de los colaboradores administrativos de la municipalidad Provincial de Trujillo según los factores motivadores, un promedio del 40% del personal administrativo está satisfecho con las relaciones sociales, un 34% está satisfecho con el desarrollo personal que se viene realizando dentro de la municipalidad, así mismo un 38% está satisfecho con el desempeño de tareas, un 27% está insatisfecho con la relación con la autoridad.
2. También se concluye que al evaluar la satisfacción laboral de los colaboradores administrativos en cuanto a los factores higiénicos de la Municipalidad Provincial de Trujillo – Año 2017, se llegó al resultado que un promedio de 37% de colaboradores administrativos se siente ni satisfecho ni insatisfecho con las condiciones físicas y materiales que presenta la municipalidad, como también un 24% se siente insatisfecho con los beneficios laborales y remuneraciones y finalmente un promedio de un 30% de los colaboradores administrativos se sienten satisfechos con las políticas administrativas de la municipalidad.
3. Seguidamente se concluye que la satisfacción laboral de los colaboradores Cas en cuanto a los factores motivadores de la Municipalidad Provincial de Trujillo –Año 2017, un promedio del 49% del personal CAS está satisfecho con las relaciones sociales, un 50% está satisfecho con el desarrollo personal que se viene realizando dentro de la municipalidad, así mismo un 43% está satisfecho con el desempeño de tareas, un 57% está satisfecho con la relación con la autoridad.
4. Del mismo se concluye que al valuar la satisfacción laboral de los colaboradores Cas en cuanto a los factores higiénicos de la Municipalidad Provincial de Trujillo – Año 2017, un promedio del 41% de colaboradores CAS se siente satisfecho con las condiciones físicas y materiales que presenta la municipalidad, como también un 35% se siente satisfecho con los beneficios laborales y remuneraciones y finalmente un promedio de un 52% de los colaboradores administrativos

se sienten satisfechos con las políticas administrativas de la municipalidad.

5. Posteriormente se concluye que el nivel de satisfacción de los colaboradores administrativo se encuentra en un nivel regular equivalente a un 32%, de la misma manera el nivel de satisfacción de los colaboradores cas con un nivel regular equivalente a un 47%.

## **VI. RECOMENDACIONES**

1. Recomendaría Mejorar el nivel de satisfacción de los colaboradores administrativos de la Municipalidad Provincial de Trujillo Año – 2017. Mejorando las relaciones con la autoridad o jefes.
2. Mejorar el nivel de satisfacción de los colaboradores administrativos de la Municipalidad Provincial de Trujillo Año – 2017. Mejorando las condiciones físicas o infra estructura de la municipalidad.
3. Mejorar el nivel de satisfacción de los colaboradores administrativos de la Municipalidad Provincial de Trujillo Año – 2017. Mejorando las remuneraciones, y algunas políticas administrativas de la institución.
4. Mejorar el nivel de satisfacción de los colaboradores CAS de la Municipalidad Provincial de Trujillo Año – 2017. Mejorando algunos beneficios laborales y remuneraciones, sabiendo que son los factores con menos satisfacción en el personal Cas de la Municipalidad Provincial de Trujillo.

## **VII. REFERENCIAS**

- Boluarte, A. y Merino, C. (2015). Versión breve de la escala de satisfacción laboral: evaluación estructural y distribucional de sus puntajes. *Liberabit*, 21(2), 235-243.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones*. (2<sup>da</sup> Ed.). México: McGraw Hill Interamericana.
- Chiang, M., Gómez, N. y Salazar, C. (2014). Satisfacción Laboral y estilos de liderazgo en instituciones públicas y privadas de educación en Chile. *Cuadernos de Administración*, 30(52), 65-74.
- Cújar, A., Ramos, C., Hernández, H. y López, J. (2013). Cultura organizacional: evolución en la medición. *Estudios Gerenciales*, 29(128), 350-355.
- Gandarillas, M., Vásquez, L., Márquez, H., Santamaría, E., Garaña, Ó. y Santibáñez S. (marzo, 2014). Satisfacción Laboral y Apoyo Social en trabajadores de un hospital de tercer nivel. *Scielo*, 60(234), 1-27.
- Gonzales, Y. (2015). *Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral de docentes en educación media general*. (Tesis de Maestría). Universidad Rafael Urdaneta, Maracaibo, Venezuela.
- Heinzmann, L. y Netto, D. (2014). *Cultura Organizacional e Estágios de Internacionalização: um Estudo em Quatro Empresas do Segmento de Metal-Mecânico-Elétrico Brasileiro*. *Brazilian Business Review*, 11(2), 35-66.

- Olasupo, M. (2011). Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral de docentes en educación media general. *IFE Psychologia*, 19(1), 159-176.
- McKinnon, J., Harrison, G., Chow, C. y Wu, A. (2013). Cultura Organizacional: Asociación, con Compromiso, Satisfacción Laboral, Propensidad de permanecer y Compartir información en Taiwan. *International Journal of Business Studies*, 11(1), 25-44.
- Salazar, J. (2013). *Relación entre la Cultura Organizacional y la Satisfacción Laboral del personal administrativo del hospital Roosevelt de Guatemala*. (Tesis de grado). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Salazar, A. (2008). *Estudio de la Cultura Organizacional, según Cameron y Quinn: caso de una empresa del sector asegurador*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela.
- Salgado, J., Remeseiro, C. & Iglesias, M. (1996). Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en una PYME. *Psicothema*, 8(2), 329-335.
- Strasser, D., Smits, S., Falconer, J., Herrin, J. & Bowen, S. (Febrero, 2002). The influence of hospital culture on rehabilitation team functioning in VA hospitals. *Journal of Rehabilitation Research and Development*, 39(1), 115–125.
- Tinoco, O., Quispe, C. y Beltrán, V. (2014). Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral en la facultad de Ingeniería Industrial en el marco de la acreditación universitaria. *Revista de la facultad de Ingeniería Industrial*, 17(2), 56-66.

Vukonjanski, J., Nikoli, M., Hadži, O., Terek, E. & Nedeljkovi, M. (2012). Relationship between GLOBE organizational culture dimensions, job satisfaction and leader-member exchange in Serbian organizations. *Journal for East European Management Studies*, 17(3), 333-368.

Yafang, T. (2011). Relationship between Organizational Culture, Leadership Behavior and Job Satisfaction. *BMC Health Services Research*, 11(1), 98-106.

Zavyalova, E., & Kucherov, D. (2011). Relationship between organizational culture and job satisfaction in Russian business enterprises. *Human Resource Development International*, 13(2), 225-235.

## VIII. ANEXOS

### Encuesta

Marque con un aspa las siguientes características que se ajusten a su persona y complete los datos que se pide:

**Edad:** \_\_\_\_\_

**Género:** M ( ) F ( )

**Estado Civil:** Soltero ( ) Casado ( ) Viudo ( ) Divorciado ( ) Conviviente ( )

**Grado de Instrucción:** \_\_\_\_\_ **Situación Laboral:** Estable ( ) Contratado ( )

*Estimado trabajador, con la finalidad de conocer cuál es su opinión acerca de su ambiente laboral. A continuación te presentamos una serie de opiniones a las cuales le agradeceremos nos responda con total sinceridad marcando con un aspa en la alternativa que considere exprese mejor su punto de vista. Recuerde la escala es totalmente anónima y no hay respuestas buenas ni malas ya que son solo opiniones.*

**Muy Satisfecho:** MS    **Satisfecho:** S    **Ni Satisfecho, Ni Insatisfecho:** NSI

**Insatisfecho:** I

**Muy Insatisfecho:** MI

	MS	S	NSI	I	MI
1. La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.					
2. Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo.					
3. El ambiente creado por mis compañeros es el ideal para desempeñar mis funciones.					
4. Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.					
5. La tarea que realizó es tan valiosa como cualquier otra.					

6. Mi (s) jefe (s) es (son) comprensivo (s).					
7. Me siento mal con lo que hago.					
8. Siento que recibo de parte de la empresa mal trato.					
9. Me agradan trabajar con mis compañeros.					
10. Mi trabajo permite desarrollarme personalmente.					
11. Me siento realmente útil con la labor que realizo.					
12. Es grata la disposición de mi jefe cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo.					
13. El ambiente donde trabajo es confortable.					
14. Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable.					
15. La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando.					
16. Prefiero tomar distancia con las personas con las que trabajo.					
17. Me disgusta mi horario.					
18. Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.					
19. Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.					
20. Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo.					
21. La comodidad que me ofrece el ambiente de trabajo es inigualable.					
22. Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.					
23. El horario de trabajo me resulta incómodo.					
24. La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.					
25. Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo.					

26. Mi trabajo me aburre.					
27. La relación que tengo con mis superiores es cordial.					
28. En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente.					
29. Mi trabajo me hace sentir realizado.					
30. Me gusta el trabajo que realizo.					
31. No me siento a gusto con mi (s) jefe (s).					
32. Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.					
33. No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias.					
34. Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo (a).					
35. Me siento complacido con la actividad que realizo.					
36. Mi (s) jefe (s) valora (n) el esfuerzo que hago en mi trabajo.					