



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Desarrollo de personal y motivación en los trabajadores de la  
Municipalidad Provincial de Jaén, Cajamarca 2021.**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN

**AUTORES:**

García Davila, Diana Noeyla (ORCID: 0000-0002-1325-5163)

Zambora Huaman, Luis Alberto (ORCID: 0000-0001-6660-7962)

**ASESORA:**

Dra. Aguilar Aragón, Nancy Deifilia (ORCID: 0000-0002-1536-3109)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

CHEPÉN – PERÚ

2021

## **Dedicatoria**

Dedico mi tesis de manera especial a mi madre Gloria Angélica Davila Asenjo, que, a pesar de nuestra distancia física, se convirtió en mi guía espiritual, sé que este momento hubiera sido tan importante y especial para ti como lo es para mí, siempre te llevo en mi corazón. A mi papá Fidel Garcia Quispe, por su apoyo incondicional en mi formación profesional, que ha sabido darme su ejemplo de valorar la vida, entrega, respeto y honradez; a mi hermana Charito García Dávila a quien considero mi segunda madre; a mi sobrino Jorge Luis herrera García, por enseñarme a estar preparada para poder afrontar con fortaleza y sabiduría cada momento difícil. Asimismo, a mis hermanos Dennis, María, Fanny, Edinson, Fidel por todo su cariño y apoyo. Este logro también va para todos ustedes, los quiero mucho.

Garcia Davila, Diana Noeyla

Dedico mi tesis de manera especial a mi madre, quien fue mi principal fuente de motivación y apoyo cuando más necesitaba de ella. Por tus ánimos que me das a diario, por tus buenos valores inculcados hacia mi persona que me lleva por el camino del bien.

Zambora Huaman, Luis Alberto

## **Agradecimiento**

A Dios por haberme dado la vida, por acompañarnos en todo momento y permitirme haber llegado a esta etapa tan importante de mi formación profesional. A mi familia, quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo, valentía y de no temer las adversidades. Así mismo, a la Universidad Cesar Vallejo por abrir las puertas de su casa de estudio, a todos ellos mi más sincera gratitud. A mi asesora, Dra. Aguilar Aragón, Nancy Deifilia, por la confianza y el apoyo en nuestra investigación; y al Dr. Altamirano Arana Andres, funcionario de la Municipalidad Provincial de Jaén, por su apoyo, orientación y dedicación durante los días de investigación dentro de la institución.

Garcia Davila, Diana Noeyla

Agradezco a Dios por darme la vida, al grupo de trabajo en el cual se desarrolló este taller de tesis, en especial a nuestra asesora la Dra. Aguilar Aragón Nancy Deifilia. Gracias por su guía, apoyo e ideas que motivaron a culminar con éxito dicha investigación. A mis familiares porque son lo más sagrado que tengo en la vida, por ser siempre mis principales motivadores y formadores de lo que ahora soy como persona, a mi madre por ser el apoyo incondicional donde estuvo conmigo en cada momento brindándome sus valiosos consejos y por la confianza hacia mi persona. Asimismo, al Dr. Altamirano Arana Andrés, funcionario de la Municipalidad Provincial de Jaén, por todo su apoyo para llevar a cabo la investigación en la institución.

Zambora Huaman, Luis Alberto

## Índice de contenidos

Carátula .....	¡Error! Marcador no definido.
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas.....	v
Resumen .....	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	5
III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	16
3.1 Tipo y diseño de investigación .....	16
3.2 Variables y operacionalización .....	16
3.3 Población, muestra y muestreo .....	17
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	18
3.5 Procedimientos.....	20
3.6 Método de análisis de datos .....	20
3.7 Aspectos éticos .....	20
IV. RESULTADOS.....	21
V. DISCUSIÓN .....	27
VI. CONCLUSIONES .....	29
VII RECOMENDACIONES .....	30
REFERENCIAS .....	31
ANEXOS.....	36
ANEXO 1: Matriz de operacionalización de las variables.....	36
ANEXO 2: Instrumento de recolección de datos .....	37
ANEXO 3: Ficha técnica .....	41
ANEXO 4: Validación del instrumento.....	43
ANEXO 5: Confiabilidad del instrumento .....	55
ANEXO 6: Prueba de normalidad .....	56
ANEXO 7: Calculo del tamaño de muestra .....	57
ANEXO 8: Informe del turnitin .....	58
ANEXO 9: Documento de autorización de aplicación de instrumento.....	59
ANEXO 10: Base de datos en Excel .....	60
ANEXO 11: Evidencias fotográficas .....	62

## Índice de tablas

Tabla 1 Nivel del desarrollo de personal .....	21
Tabla 2 Nivel de las dimensiones del desarrollo de personal.....	22
Tabla 3 Nivel de la motivación.....	23
Tabla 4 Nivel de las dimensiones de la motivación de los trabajadores.....	24
Tabla 5 Correlación entre la dimensión formación académica del personal y la motivación .....	25
Tabla 6 Correlación entre la dimensión capacitación del personal y la motivación ..	25
Tabla 7 Correlación entre la dimensión metas del personal y la motivación .....	26
Tabla 8 Correlación entre variables.....	26

## Resumen

La investigación titulada “Desarrollo de personal y Motivación en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén – Cajamarca 2021”, tuvo como objetivo determinar la relación entre el desarrollo de personal y la motivación en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, Cajamarca 2021. El tipo de la investigación es aplicada, el diseño no experimental y de corte transversal. La población estuvo conformada por 212 trabajadores y la muestra que se obtuvo con la fórmula estadística fueron 52 trabajadores. Se utilizó la técnica de la encuesta, aplicando un cuestionario de 20 preguntas para ambas variables. Los resultados de la investigación son, existe una correlación positiva muy fuerte entre el desarrollo de personal y la motivación en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén – Cajamarca 2021, siendo el valor de la correlación de Pearson de 0.896, por lo que se acepta la hipótesis de la investigación. Asimismo, se determinó que el nivel del desarrollo de personal es malo en 32.69%, Regular en 40.38 y Bueno el 26.92%; y la motivación es de Bajo en 23.08%, Regular en 42.31% y Alto en 34.62%.

**Palabras Clave:** Desarrollo de personal, Motivación y Autoestima.

## **Abstract**

The research entitled "Development of personnel and motivation in the workers of the Provincial Municipality of Jaén - Cajamarca 2021", aimed to determine the relationship between the development of personnel and motivation in the workers of the Provincial Municipality of Jaén, Cajamarca 2021. The type of research is applied, non-experimental and cross-sectional design. The population consisted of 212 workers and the sample obtained with the statistical formula was 52 workers. The survey technique was carried out, applying a questionnaire of 20 questions for both variables. The results of the research are, there is a very strong positive correlation between staff development and motivation in the workers of the Provincial Municipality of Jaén - Cajamarca 2021, being the value of the Pearson correlation of 0.896, so it is accepted the research hypothesis. Likewise, it was determined that the level of staff development is bad at 32.69%, Regular at 40.38 and Good at 26.92%; and the motivation is Low in 23.08%, Regular in 42.31% and High in 34.62%.

Key Words: Personal development, Motivation and Self-esteem.

## I. INTRODUCCIÓN

Resulta difícil hoy hallar a responsables o especialistas en gestión organizacional, que no aseveren el rol importante que tienen las personas en éxito y desarrollo de las organizaciones; por lo que muchos aspectos de competitividad están vinculados al recurso humano, a sus competencias, destrezas, habilidades, etc. Todo ello, conlleva a que la gestión de los recursos humanos crezca cada vez más y se busquen verdaderos especialistas en esta área (Dolan, Valle, Jackson y Schuler, 2007).

El desarrollo del recurso humano implica acciones que encaminen el mejorar las condiciones en las que la persona desempeña su trabajo y esté alineado con la compañía, de tal forma que exista una satisfacción de las necesidades a través de la creación de un completo estado psicológico, en la que la persona esté satisfecho y a gusto en el ambiente donde trabaja (Montoya y Boyero, 2016).

De acuerdo a Calderón (2004), señala que en Colombia la carrera administrativa está orientada a lograr una eficiencia en la administración pública, con igualdad en oportunidades para acceder a la administración pública, protección al trabajador y funcionario de abusos, esto es que por ser de un partido político u otras consideraciones no son tomadas en cuenta para ingresar, ascender o retirarse de la carrera pública, sólo en base a la meritocracia. Sin embargo, los procesos de recursos humanos y la existencia de normas, no garantiza transparencia en ese país, ya que teóricamente existe un servicio civil pero en la práctica no funciona.

Por su parte Bonardo (2009) sostiene que en Argentina el modelo burocrático del servicio civil en los niveles nacionales y provinciales, existen evidencias de su fracaso, sin embargo, las principales políticas que han sido de reformas, están referidas a reducir el personal, a congelar la carrera administrativa, a las remuneraciones y a la flexibilización escalofonaria. Las capacitaciones no están vinculadas con necesidades organizacionales ni generan competencias diferenciales incorporadas al nuevo rol que demanda la población.

Por otro lado, Evia (2015) indica son muy pocos los trabajadores que se encuentran comprometidos en su puesto de trabajo y con su empresa. En los países donde las personas están más motivadas son Estados Unidos y China (19%), India (17%), Brasil (16%), Australia, Italia, Alemania y Gran Bretaña (14%); en estos países los

trabajadores están dedicados a la misión, seguros de aportar, y satisfechos con el apoyo de los compañeros en el trabajo y fervorosas por porvenir laboral. Asimismo, el artículo indica que aquellos trabajadores que no se encuentran motivados, no necesariamente están desmotivados, siendo su conducta no la más adecuada para desempeñarse en la empresa. Como ejemplo se tiene que Alemania, China y Estados Unidos, la misión juega un rol importante en la motivación. Sin embargo, en Inglaterra e India más les importa que sus compañeros demuestren sus valores. Pero en Canadá, Brasil, Argentina y Francia, lo más importante es sentir el apoyo de los integrantes del equipo de trabajo.

Según el estudio realizado por la empresa española ADP People Unboxed sostiene que casi la mitad de los trabajadores en Europa (48%), indican que existen diversos factores motivacionales para ir a laborar, distintos al dinero. El estudio indica que aspectos no económicos conllevan a una mayor participación y satisfacción del trabajador. Una minoría de trabajadores el disfrutar del trabajo predomina sobre lo económico, un 20% indica que labora porque les gusta lo que hace, el 10% porque quieren aprender y seguir su carrera profesional, el 38% para comprar lo que necesita, y el 13% para pagar lo que quiere; un grupo pequeño porque están identificados con su organización (Observatorio de Recursos Humanos, 2018).

Se realizó un sondeo de opinión sobre la satisfacción laboral en el Perú, el 76% de peruanos respondió en forma negativa a la pregunta ¿Eres Feliz en tu trabajo?; de esta cifra el 22% señala que su trabajo no motiva desafíos, el 20% que el clima laboral no es bueno, el 19% que no tienen a un buen líder como jefe, el 12% no está conforme con su sueldo, el 10% que no retribuyen sus logros, el 10% no les permiten que aporten o sugieran ideas nuevas, y el 7% no les dan posibilidad para ascender (Info Capital Humano, s.f.).

El estudio realizado por la empresa consultora PwC, sostiene que el Perú tiene la mayor rotación laboral de Latinoamérica (20%), por causa de la falta de motivación en las organizaciones. Las empresas que tienen una consistente cultura laboral y valores éticos institucionalizados, resultan ser los más exitosos en el mundo; por sus gerentes y colaboradores (Info Capital Humano, s.f.).

En el escenario local, la Municipalidad Provincial de Jaén en la actualidad cuenta con documentos de gestión desfasados, siendo algunos de ellos del año 2007 y otros del año 2011. Asimismo, no cuenta con un manual de procedimientos ni mucho menos políticas para la dirección y gestión de personal. A pesar de las normas impartidas por SERVIR en temas de recursos humanos, la entidad no le ha dado la importancia a ello.

Por lo que, el desorden administrativo ha conllevado a que no exista un verdadero proceso de desarrollo de recurso humano, no existe la práctica en muchos años de evaluaciones de personal, es poco la formación y desarrollo del mismo; las capacitaciones son brindadas sólo a algunos trabajadores, sobre todo a los gerentes y algunos sub gerentes. No se implementa o ejecuta el plan para desarrollar a los trabajadores y no se cuenta con un programa anual de formación de los trabajadores.

Por último se aprecia, una escasa preocupación por el recursos humano ya sea por parte de la gerencia municipal y la gerencia de recursos humanos, así como el poco liderazgo que los diversos gerentes y sub gerentes ejercen sobre sus colaboradores y no generan motivación en ellos. Esto aunado a la falta de políticas en beneficio de los trabajadores, como por ejemplo programas de capacitación y desarrollo, escasa promoción, no se otorgan incentivos de ninguna índole, bajas remuneraciones, pésimo clima organizacional y condiciones de trabajo; todo ello genera una desmotivación en los trabajadores dentro del trabajo. Razón por la cual se efectúa el presente estudio, formulándose la siguiente interrogante general: ¿Cuál es la relación que existe entre el desarrollo de personal y la motivación en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, Cajamarca 2021?

Se justifica teóricamente el estudio, por cuanto se desarrolló de acuerdo a las teorías y conceptos del desarrollo de personal y la motivación, las cuales sirven como ventaja para ampliar el conocimiento en los referidos temas; así también serán útiles para el plantear las dimensiones y como marco de sustento académico en la presente investigación.

Tiene justificación social ya que el estudio permitirá con sus recomendaciones mejorar el desarrollo de personal y la motivación.

Finalmente tiene una justificación metodológica, ya que se aplicó el método de la ciencia, la utilización de una metodología de investigación y la aplicación de técnicas e instrumentos para recoger la información de ambas variables.

Por consiguiente, se estableció como objetivo general: determinar la relación entre el desarrollo de personal y la motivación en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, Cajamarca 2021; y sus objetivos específicos: analizar el desarrollo de personal en la Municipalidad Provincial de Jaén, Cajamarca 2021; analizar la motivación en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, Cajamarca 2021; y determinar la relación entre las dimensiones del desarrollo de personal y la motivación en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, Cajamarca 2021. Finalmente se precisa la hipótesis de investigación es: existe relación directa entre el desarrollo de personal y la motivación en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, Cajamarca 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

En el ámbito internacional, Egas (2021) realizó la tesis cuyo título fue “Necesidades de capacitación en área administrativa del Consejo de la Judicatura de la provincia de Esmeraldas”, la cual tuvo como objetivo realizar un diagnóstico de las necesidades de capacitación del recurso humano en la mencionada entidad. La investigación fue tipo descriptivo, la población y muestra fue de 28 trabajadores, llegando a las siguientes conclusiones: Existe necesidad de capacitar a los trabajadores en temas que menos dominen como sistemas de seguridad, ofimática, salud ocupacional y acceso a la información pública. También existen necesidades de capacitar a los trabajadores en habilidades como análisis conceptual, pensamiento analítico y manejo de recursos financieros; asimismo, necesidades de capacitación en actitudes como aprendizaje continuo y orientación al servicio.

Según Sánchez (2020) en su tesis cuyo título fue: “*Estudio de la motivación como elemento fundamental para garantizar la retención de personal en la empresa automotriz CASABACA S.A. de la ciudad de Quito*”, la cual tuvo como objetivo delinear un plan para retener al personal en la mencionada empresa, y que tenga en cuenta la motivación, intereses y necesidades de los colaboradores. La investigación utilizó el método descriptivo, así como las técnicas cualitativas y cuantitativas; llegó al resultado de que los elementos que presentan aspectos motivacionales y que muestran deficiencias que influyen en retener a los colaboradores son: sistema de capacitación deficiente, sistemas de remuneración y beneficios o estímulos desactualizados, la carencia de interrelaciones personales y un sistema inadecuado de inducción para el trabajador nuevo.

De acuerdo con Carrera (2016) en su tesis cuyo título fue: “*Diseño de un plan de carrera y desarrollo profesional. Caso de estudio Vimeworks Cía. Ltda.*”, la misma que tuvo como objetivo delinear un plan de carrera y desarrollo organizacional para permitir mejorar el clima organizacional de la mencionada empresa. La investigación fue tipo descriptivo explicativo, y arribó al resultado que el diseño del plan para la empresa constituye una herramienta para la gestión de la administración, quien controlará los movimientos en cada puesto y el crecimiento profesional, complementado con políticas de recursos humanos en cuanto a capacitación, desempeño y compensación. Además el plan constituye un instrumento de motivación

para los trabajadores a fin de cumplir con las metas y satisfacer sus necesidades de orden superior para lograr una satisfacción personal; asimismo el plan se relaciona con otros sub procesos de recursos humanos como análisis de puestos, planificación, evaluación, formación, desarrollo y compensación.

Por su parte Calderón (2017) en su tesis titulada: "*Motivación y satisfacción laboral en la empresa "Joe Banana" de la ciudad de La Paz*", cuyo objetivo fue determinar si existe relación de la motivación y la satisfacción laboral en los trabajadores de la mencionada empresa. El tipo de estudio es descriptivo, con diseño no experimental con corte transversal; la población fue de 150 personas y la muestra de 50, llegó al resultado que la relación entre la motivación es mayor a la satisfacción, por cuanto existe relación entre la satisfacción laboral y los factores intrínsecos los cuales se sobreponen a los factores extrínsecos. Por otro lado, la posibilidad del desarrollo personal genera insatisfacción, por cuanto los trabajadores sienten que no reciben motivación de la institución y lograr crecer profesionalmente, tampoco el apoyo en su desarrollo, así como estímulos para adquirir habilidades y conocimientos.

En el ámbito nacional, se citó a Arrué (2018) en su tesis titulada: "*Motivación para el desarrollo laboral de servidores administrativos de la oficina de estudios de la Universidad Nacional Agraria la Molina*", donde el objetivo fue determinar si la satisfacción laboral y la motivación inciden en el desempeño laboral del trabajador de la parte administrativa de la mencionada universidad, y luego plantear un modelo integro de capacitación, motivación y satisfacción laboral que mejore el rendimiento laboral. Tesis tipo descriptivo explicativo, no experimental transversal, se aplicó la encuesta a 32 servidores, llegando a la conclusión que el nivel promedio de la motivación y satisfacción laboral inciden en el nivel de desempeño laboral, en ese sentido aplicar acciones que permitan incrementar el nivel de la motivación y la satisfacción laboral para incrementar el desempeño laboral.

Por su parte, Campo (2019) en su tesis titulada: "*Desarrollo del Personal y la Motivación en la Municipalidad Distrital de Rio Negro 2017*", cuyo objetivo fue Identificar si existe relación entre desarrollo del personal y la motivación en los trabajadores de la mencionada entidad edil. Tesis descriptiva correlacional, no experimental de enfoque cuantitativa, la población y muestra fue de 36 trabajadores, se aplicó el cuestionario y se llegó al resultado que entre las variables existe una

correlación positiva moderada. Esto admite señalar que cuanto más desarrollado esté el personal, tendrá mejores posibilidades de mejorar su remuneración. Sin embargo, los trabajadores no estarán motivados para desarrollarse ya que no existe la meritocracia porque se contratan a personas de confianza y otros cercanos al partido político que está gobernando..

Para Díaz (2017) en su tesis: “*La motivación como factor de retención, desarrollo y crecimiento profesional en hoteles de 5 estrellas en Lima Metropolitana*”, propuso como objetivo determinar si existe influencia de la motivación en la retención, desarrollo y crecimiento profesional de los trabajadores en la mencionada empresa hotelera. La investigación fue cualitativa relacional, con un diseño de teoría fundamentada, ya que no existen estudios previos; el universo fueron los hoteles de cinco estrellas de Lima Metropolitana y la muestra fueron el Hilton Lima Miraflores, el Belmond Miraflores Park y el JW Marriott. Como instrumentos se aplicaron la entrevista y la observación, arribando al resultado que existe influencia de la motivación sobre la retención, crecimiento y desarrollo del talento humano. Por cuanto la motivación es de vital importancia como valor agregado para desarrollar a los trabajadores, y esto impacta tanto en los objetivos personales como institucionales.

Según Enríques y Rodríguez (2018) en su tesis: “*Desarrollo del personal y motivación de los trabajadores en el área de producción de la empresa Fundo Los Paltos Chimbote – 2018*”, cuyo objetivo fue establecer el nivel del desarrollo personal y la motivación en los trabajadores de la mencionada empresa. Tesis descriptiva, no experimental transversal, con una población y muestra de 95 trabajadores, utilizó como instrumento el cuestionario; la misma que llegó al resultado que el nivel del desarrollo de personal está 20% muy alto, el 24% alto, el 21% medio, el 17% bajo y el 18% muy bajo; mientras que el nivel de la motivación 25% muy alto, el 19% alto, el 18% medio, el 21% bajo y el 17% muy bajo. En base a estos resultados hallados se diseñó la propuesta para capacitar y motivar al personal con la finalidad de hacer cambios en el interior de la empresa y esto mejore las relaciones entre los trabajadores y sus superiores.

En el ámbito regional, se tiene a Pérez (2018) en su tesis: “*La motivación y satisfacción laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chota, 2018*”, la cual su objetivo fue determinar si existe relación entre la motivación y la satisfacción laboral

en los colaboradores de la mencionada entidad edil. Tesis descriptiva correlacional, no experimental transversal, con una población de 117 y muestra de 90 trabajadores, el instrumento fue el cuestionario; el cual llegó al resultado que hay una correlación significativa entre las dos variables motivación y satisfacción laboral. Las fortalezas de la motivación son: variedad, identidad e importancia de las tareas y las fortalezas en la satisfacción laboral son: Políticas administrativas, relaciones laborales de los jefes, relaciones sociales entre los trabajadores, y las condiciones físicas.

Citando a Linares y Sánchez (2017) en su tesis cuyo título fue: "*Influencia del desarrollo del talento humano en la productividad laboral en la empresa TRC EXPRESS SAC, Cajamarca 2017*", el cual el objetivo fue hallar la influencia del desarrollo del talento humano en la productividad laboral de la empresa en mención. Tesis explicativa, no experimental transversal, la población y muestra fue de 8 trabajadores, y el instrumento que se aplicó fue el cuestionario; se tuvo como resultado que el desarrollo del talento humano influye en la productividad. Asimismo, se determinó la influencia del desarrollo del recurso humano y los factores internos de la productividad, e igualmente lo existe con los factores externos.

Para fortalecer teóricamente la investigación se tiene: en la variable desarrollo de personal, citando a Wayne (2010) señala: el desarrollo de personal es la actividad principal en la administración y gestión de los talentos humanos, por cuanto no sólo se trata de capacitación y desarrollo, sino toda una planificación de la carrera y qué acciones de desarrollo tendrá, para el perfeccionamiento organizacional, en la administración, gestión y evaluación del desempeño. Esta capacitación está diseñada a brindar aprendizajes de nociones y destrezas necesarias para un puesto, un desarrollo comprende el aprender que vas más allá del actual puesto, con una visión a largo plazo.

Este concepto de desarrollo de recursos humanos comprende dos aspectos la formación y el desarrollo del trabajador, cuyo objetivo es mejorar su desempeño laboral en el presente y en el futuro, a través del fortalecimiento de sus competencias: conocimientos, actitudes y habilidades. Por un lado la capacitación es un proceso al corto y mediano plazo, por el otro el desarrollo es todo un programa orientado al largo plazo, que incluso va acompañado de políticas y planes organizacionales.

La importancia del desarrollo de recursos humanos es, a juicio de Chiavenato (2011) que el desarrollo es importante por los siguientes aspectos: agrega valor a las personas y a la organización, los gerentes y sus equipos participan activamente, genera un poderoso vínculo con las actividades de la empresa, perfecciona a la persona y mejora la calidad de vida, la empresa y sus trabajadores se preparan constantemente para el futuro y su destino, se dispone de planteamientos nuevos que se derivan influidos por la tecnología informática, se adaptan prácticas de capacitación según las diferencias individuales, se le da valor a las técnicas solidarias y grupales, constituye un mecanismo de motivación y de realizarse personalmente, existe la incesante búsqueda de lograr la excelencia, la información es compartida en lugar de controles externos, y es una fuente permanente de realimentación.

El aporte del autor respecto del desarrollo del recurso humano, es muy bueno, son muchos los aspectos positivos que se sincronizan entre organización y trabajador, no sólo se trata de generar conocimientos en el colaborador, sino crear valor, perfeccionarlo al futuro, motivarlo, mejorar su calidad de vida, mejorar sus relaciones con sus compañeros, estar actualizado en el uso de tics, etc. A diferencia de las llamadas capacitaciones, que muchas veces son muy teóricas y aburridas, y que muchas veces no generan valor en los colaboradores.

El desarrollo de recursos humanos está relacionado con varias teorías de la administración, que datan desde muchos años atrás. Para el presente estudio se citarán algunas de ellas: la teoría de la administración científica de Taylor, que fue iniciada por Frederick Taylor, en el año de 1900 en Estados Unidos de Norte América. La misma que tuvo diversos aportes a la humanidad y sobre todo a la administración como ciencia. Uno de los autores clásicos como Chiavenato (2019) argumenta que uno de los aportes más importantes de esta teoría es que analizó el trabajo y estudió los tiempos y movimientos, que condujo a reestructurar las operaciones en la industria de los Estados Unidos, ya que se eliminaron los movimientos inútiles e innecesarios y se economizó el tiempo y la energía del trabajador.

A partir de este estudio de tiempos y movimientos, la realización de una tarea se dividió en varias sub tareas, para luego especializar al trabajador en una de ellas, donde se ajustó mejor a los estándares y normas de desempeño laboral establecidos. Asimismo, se otorgó premios por producción e incentivos salariales a los trabajadores,

pero sin antes haber sido seleccionado y entrenado científicamente, se le racionalizó el trabajo y se estableció tiempos para ejecutarla; las condiciones de trabajo fueron mejoradas, así también los métodos y las herramientas para trabajar. A fin de garantizar el bienestar físico del trabajador las condiciones físicas para trabajar fueron mejoradas para reducir la fatiga, los espacios, la ventilación, la iluminación, el ruido, y se estandarizó los procesos lo que permitió el destierro de movimientos innecesarios e inútiles, todo ello mejoró la productividad del trabajador. Por otro lado, se tiene a la teoría de la administración de la burocracia de Max Weber, ya que conforme las organizaciones se hacían más grandes y difíciles de administrar, apareció una teoría liderada por el sociólogo alemán Max Weber acerca de la burocracia, la cual se sustentaba en la meritocracia del trabajador. Según Chiavenato (2019) argumenta que el modelo burocrático se da cuando el elegir trabajadores está basado en el mérito y la competencia profesional y técnica, mas no en privilegios o distinciones personales. Para que un trabajador sea seleccionado, admitido, transferido o promovido, debe basarse en aspectos evaluativos y clasificatorios válidos y no en criterios de índole e intereses personales.

Esta teoría se sostenía en que el trabajador de una burocracia es un profesional que debe ingresar a una organización a través de un concurso y por cumplir con el perfil y sobre todo por la meritocracia, pero además las organizaciones deben de cumplir ciertos aspectos como la formalidad en sus normas, reglamentos y comunicaciones, las rutinas y procedimientos deben estar estandarizados, el trabajo se divide racionalmente, existen la impersonalidad en las relaciones, la competencia técnica y meritocracia de sus trabajadores, sus gerentes deben separarse por completo de la propiedad y de los medios de producción, y existe una previsión de su funcionamiento, es decir una planificación.

En cuanto a las dimensiones del desarrollo de personal tenemos las siguientes:

Formación académica del personal

Según Aveiga, Rodríguez y Segovia (2018) constituye un conjunto acciones y actividades para un exigente aprendizaje, que debe estar regulado a nivel nacional y debe ser ejecutado por la institucionalmente con su autorización respectiva, ya que se debe otorgar un título académico, que debe orientarse en crear o producir conocimientos tanto intelectuales, de practicidad y humanos pero dentro del

pensamiento científico. En esta formación se consideran la especialidad, maestría y el doctorado.

#### Capacitación del personal

Para Chiavenato (2007) indica que en comparación con la formación y el desarrollo profesional, la capacitación es una forma de educarse profesionalmente pero en aspectos específicos. Ésta constituye un proceso educacional para forjar cambios de conducta. También es un proceso para el desarrollo de atributos o cualidades en las personas, para que estén preparados y sean productivos para contribuir a lograr objetivos empresariales; la finalidad de la capacitación es influir en las conductas de las personas para acrecentar la productividad laboral (Chiavenato, 2009).

#### Establecimiento de metas personales

Para Molina (2000) sostiene que las metas estimulan a la personas a realizar mayores esfuerzos, concentrarse, establecer estrategias y ser persistente ante el fracaso. Si se acepta metas o se establece metas personales ayudará a concentrarse o tener mejor atención para evitar distraerse. Asimismo, el nivel de las metas y la obligación o compromiso que se posea con éstas, incrementa en el trabajador el esfuerzo para alcanzarla y la perseverancia para afrontar los inconvenientes y el fracaso.

En la variable motivación, los autores Hellriegel y Slocum (2009) sostienen que la motivación simboliza la fuerza que opera en el interior de un ser humano y que estimulan a comportarse de cierta manera para direccionarse hacia las metas. Para Chiavenato (2009) en forma general se emplean definiciones como deseos, necesidades, metas, voluntad, impulsos, objetivos, incentivos y motivos. El término motivación procede del latín movere, cuyo significado es mover. Por su parte Judge y Robbins (2013), sostienen que la motivación son procesos que tienen incidencia en la dirección, persistencia e intensidad de la persona en su esfuerzo que hace en lograr un objetivo.

Entre las formas de mejorar la motivación tenemos: la motivación mediante el diseño del puesto de trabajo, por cuanto Judge y Robbins (2013) proponen un modelo para generar motivación laboral, a través del diseño del puesto de trabajo. Este modelo fue realizado por J. Richard Hackman y Greg Oldham, quienes sostienen que un trabajo se puntualiza en dimensiones esenciales: la identidad de la tarea, la variedad de aptitudes, la significancia de la tarea, su autonomía y retroalimentación. Asimismo,

sostienen que para poner en práctica el modelo de características del puesto de trabajo, son conveniente los siguientes aspectos: la rotación de puestos, cuando un trabajador tiene un exceso de rutina de trabajo, es conveniente una rotación de puesto. La rotación consiste en cambiar periódicamente a un colaborador de una tarea a otra, cuando ya no le es interesante. La diversificación del puesto, significa que se incrementa el número y variedad de tareas, y el enriquecer un puesto referido a un esparcimiento vertical de un puesto.

Otra forma de motivar es mediante el Involucramiento de los trabajadores: según Judge y Robbins (2013) indican la aplicación de los siguientes programas: La gerencia participativa, donde los colaboradores comparten con su superior la toma de decisiones en forma conjunta; la participación representativa, donde los trabajadores son representados por un pequeño grupos, quienes participan directamente en la alta dirección y toma de decisiones, por ejemplo en los consejos laborales y en el consejo de administración. Por último, los círculos de calidad donde un pequeño grupo de trabajadores de 8 a 10 trabajadores realizan reuniones periódicamente con la finalidad de discutir y analizar diversos problemas y recomendar soluciones, para una toma correcta de decisiones.

Por último, la motivación mediante las recompensas de los trabajadores, para Judge y Robbins (2009) proponen los siguientes: el pago según el mérito, estos se fundamentan en la valoración del trabajador a través de la evaluación del desempeño, por lo que al trabajador considerado como gran realizador se le otorga un aumento más grande. También están los planes de reparto de utilidades, donde se otorga una compensación a todos los trabajadores de acuerdo a la rentabilidad que obtuvo la empresa. Por último programas que reconozcan al trabajador, que incluyen reconocer en forma verbal dando las gracias o estímulos por ciertos tipos de comportamiento. Algunos recomiendan los incentivos financieros y no financieros.

Respecto de las teorías de la motivación tenemos: la Teoría X y teoría Y de McGregor, esta teoría surgida en la década de 1960 por Douglas McGregor, donde se describen dos modelos distintos y opuestos de motivación respecto al aspecto laboral de las personas y a la forma de dirigir de los gerentes. Esta teoría partía de dos supuestos: el primer supuesto es la Teoría X, que según Koontz, Weihrich y Cannice (2012), mencionan que las personas tienen un desagrado por el trabajo y lo evitarán si pueden; por esto se tiene que controlar, dirigir, obligar y amenazar con sanciones

para que realicen su trabajo para lograr los objetivos. Además las personas prefieren ser dirigidos, evitan su responsabilidad, son poca ambiciosas y necesitan seguridad. El segundo supuesto es la Teoría Y, que según Koontz et al. (2012) sostienen que para las personas el esfuerzo mental y físico es algo natural; no sólo a través de la sanción y el control se puede generar esfuerzo en los trabajadores, sino que éstas se autodirigirán, autocontrolarán y se comprometerán para lograr los objetivos.

Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow, esta teoría propuesta por Abraham Maslow en 1943, quien sostenía que la persona tiene una serie de necesidades que se van satisfaciendo conforme aparece cada una de ellas. De acuerdo a Chiavenato (2009) indica que esta teoría de Maslow se basa en la reconocida pirámide de las necesidades, ya que las necesidades se pueden poner en una jerarquía o clasificarlas según su relevancia y su grado de influencia en el comportamiento de la persona. Asimismo, Hellriegel y Slocum (2009) indican que uno de los modelos más conocidos de la motivación. Maslow propone que toda persona tiene una serie de necesidades complejas muy fuertes, ordenadas en niveles de jerarquías.

En esta teoría sostiene que toda persona posee cinco necesidades que están en un orden ascendente: las fisiológicas, las de seguridad, las sociales (afiliación), las de estima y las de autorrealización. Conforme se satisfacen las primeras, se van satisfaciendo las segundas y así sucesivamente. Las necesidades fisiológicas referidas a la alimentación y el vestido; las necesidades de seguridad y protección, referidas a la seguridad y estabilidad; las necesidades de afiliación, referidas a relacionarse, a la amistad y amor; las necesidades de estima referidas a la realización, el reconocimiento o respeto; y las necesidades de autorrealización, referidas al crecimiento personal.

Herzberg y la teoría de la motivación-higiene de, esta teoría fue propuesta por el psicólogo Frederick Irving Herzberg en 1959, a la cual se la conoce también como teoría de los dos factores. De acuerdo a Robbins y Coulter (2010) sostienen que Herzberg expone que el factor intrínseco está relacionado con la satisfacción laboral, mientras que el factor extrínseco está asociado a la insatisfacción laboral. Esta teoría de Herzberg pretendía saber cuándo las personas se sentían bien en su trabajo, ciertos aspectos estaban relacionados con la satisfacción e insatisfacción laboral. Cuando a las personas sentían el haber logrado algo, ser reconocidas y ser

responsables (factores intrínsecos), manifestaban satisfacción. Por el contrario cuando el contexto laboral como las condiciones laborales, las políticas, la administración, las relaciones interpersonales y la supervisión (factores extrínsecos), eran negativas o malas en la organización, las personas mostraban insatisfacción.

Las dimensiones de la variable motivación tenemos:

#### Variedad de tareas

Según Davis y Newstrom (1999) indican que la diversidad de habilidades admite a los trabajadores desempeñar diversas operaciones que se requieren a menudo en diversas habilidades. Esta concepción se diferencia del indicado elemento de extensión del trabajo, por cuanto que en funciones extendidas se deben seguir usando iguales habilidades en distintas tareas o productos.

#### Identificación con la tarea

Para Davis y Newstrom (1999) permite al empleado realizar un fragmento completo del trabajo. Antes los trabajadores estaban ocupados en partes muy reducidas del conjunto, que les imposibilitaba identificar con sus esfuerzos un producto cualquiera. No podían percatarse de alguna sensación de cumplimiento o de responsabilidad con respecto del producto entero. Cuando se amplían las tareas en la medida que se puede producir un bien totalmente o una parte que se pueda identificar, se constituye la identificación con la tarea.

#### Significado de las tareas

De acuerdo a Davis y Newstrom (1999) sostienen que está referido al grado de impacto que el trabajador tiene como percepción en otros trabajadores o miembros de la organización, o personas fuera de la entidad. El aspecto clave es que las personas tienen que estar convencida que realizan algo importante para la empresa o la sociedad.

#### Autonomía

Según Davis y Newstrom (1999) señalan que es una característica del trabajo que otorga al trabajador cierta discreción y control en sus decisiones laborales, y todo es esencial para consolidar el sentido de responsabilidad de un trabajador. Aunque están disponibles al trabajo en el marco de las limitaciones generales de una empresa, los trabajadores insisten al mismo tiempo en complacerse de cierto grado de libertad.

## Retroalimentación

Para Davis y Newstrom (1999) sostienen que es la información que hace conocer a un trabajador cómo se desempeña y qué tan bien. Puede provenir directamente del trabajo (retroalimentación) o ser brindada en forma verbal por la gerencia y otros trabajadores. Puede ser negativa o positiva, pero lo mejor es que esté equilibrada en forma adecuada, de igual modo debe ser pronosticada o anticipada y continua, no atrasada, pasada y esporádica.

### III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1 Tipo y diseño de investigación

**Tipo de investigación:** Es aplicada, ya que en la Municipalidad Provincial de Jaén se pueden aplicar las teorías de desarrollo de personal y motivación para solucionar los problemas (Arias, 2012).

**Diseño de la investigación:** fue no experimental, ya que según Arias (2012) sostiene que cuando se recolectan datos primarios de los sujetos que son investigados en la entidad, sin manipular o controlar alguna de las variables.

Correlacional: ya que midió el grado de conexión o asociación entre las dos variables. Dicha correlación es directa cuando las dos variables cambian en un mismo sentido, o inversa cuando cambian en sentido opuesto (Ponce y Dalla, 2015).

Transversal: ya que se recogieron datos en un tiempo único y determinado momento, es decir en el año 2021.

Descriptivo: ya que describe las características de los sujetos, hechos, cosas o situaciones en la entidad objeto de estudio.

#### 3.2 Variables y operacionalización

Para la presente investigación se estudió dos variables:

**Definición conceptual de la variable desarrollo de personal:** Es una función básica de la gestión de recursos humanos, incluida la formación, el desarrollo, la planificación de la carrera y las actividades de desarrollo, el desarrollo organizativo y la gestión y evaluación del desempeño. La formación tiene como objetivo proporcionar a los alumnos sus puestos actuales Los conocimientos y habilidades requeridos. El desarrollo significa aprender a ir más allá del puesto actual y tener un enfoque a más largo plazo (Wayne, 2010).

**Definición operacional de la variable desarrollo de personal:** se aplicó mediante el cuestionario tomado de Casana (2017) que midió al personal en su desarrollo en la Municipalidad Provincial de Jaén, en sus dimensiones: metas del personal, capacitación del personal y formación académica del personal.

**Indicadores:** nivel de instrucción, especializaciones, becas para obtener el grado académico (pertenecen a la dimensión formación académica de personal); capacitación continua, capacitación de formación laboral, progresión por conocimientos (pertenecen a la dimensión capacitación del personal); orientación del personal, prioridad del personal y habilidad del personal (pertenecen a la dimensión metas del personal).

**Escala de medición:** ordinal.

**Definición conceptual de la variable motivación:** Constituyen las fortalezas que están dentro de un ser humano que le permiten actuar de una forma específica para avanzar hacia sus objetivos (Hellriegel y Slocum, 2009).

**Definición operacional de la variable motivación:** se aplicó a mediante el cuestionario tomado de Pérez (2018) que evaluó en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén su motivación, en sus dimensiones: autonomía y retroalimentación, importancia de la tarea, identidad de la tarea y variedad de tareas.

**Indicadores:** oportunidades de desarrollo, fortalecimiento de habilidades, el ambiente laboral, seguridad económica (pertenecen a la dimensión variedad de tareas); esfuerzo realizable, reconocimiento de la importancia del servicio, organización en el trabajo, resultados visibles e identificables (pertenecen a la dimensión identidad de la tarea); satisfacción de las tareas, valoración del trabajo, incentivos laborales (pertenecen a la dimensión importancia de las tareas); toma decisiones propias, libertad para tareas (pertenecen a la dimensión autonomía), apoyo de las jefaturas, retroalimentación laboral y trabajo en equipo (pertenecen a la dimensión retroalimentación).

**Escala de medición:** ordinal.

### **3.3 Población, muestra y muestreo**

#### **Población**

En la investigación la población estuvo conformada por 212 colaboradores que trabajan en la Municipalidad Provincial de Jaén.

### **Criterios de inclusión**

Se incluyó en la población a los trabajadores nombrados, permanentes y contratados por CAS, tanto hombres y mujeres, de 18 a 70 años de edad, con grado de instrucción secundaria, superior técnica y universitaria.

### **Criterios de exclusión**

Por otro lado, los criterios de exclusión fueron los siguientes: trabajadores que estuvieron de vacaciones, licencia por enfermedad, licencia por maternidad, licencia por asuntos particulares o no asistieron a trabajar por causa justificada en la fecha de aplicación del instrumento.

### **Muestra**

El cuestionario cuya finalidad fue recoger información del desarrollo de personal y la motivación, fue aplicado a 52 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén.

### **Muestreo**

Se utilizó el muestreo no probabilístico por conveniencia, ya que la Municipalidad Provincial de Jaén, está organizada por diversas gerencias, sub gerencias y divisiones que al aplicar el cuestionario de desarrollo de personal y motivación se seleccionó de según la facilidad de acceso y disponibilidad a trabajadores de cada área.

## **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **Técnica**

En la presente investigación se propuso como técnica el uso de la encuesta. Ésta permite recolectar datos que los sujetos proporcionan para identificar sus apreciaciones, sus opiniones, sus puntos de vista o experiencias, mediante la aplicación de un cuestionario (Niño, 2011).

### **Instrumento**

En la investigación se utilizó como instrumento el cuestionario. Al respecto, este constituye una lista con preguntas referentes a un tema que cierto número de sujetos deben responder (Martínez, 2012). Para la elaboración del cuestionario se usó la

escala Likert, ya que teniendo en cuenta a Vara (2010) esta mide la intensidad en una escala y son útiles para evaluar actitudes y opiniones.

El cuestionario que se utilizó en la variable desarrollo de personal, es el formulado por Casana (2017), el cual constó de 20 interrogaciones; y en la variable motivación, se planteó el cuestionario formulado por Pérez (2018), el cual mismo que lo conformó 20 preguntas. Asimismo, las alternativas y el tipo de reactivo a usarse en la escala Likert es: (1) nunca, (2) casi nunca, (3) a veces, (4) casi siempre y (5) siempre

### **Validez**

Se realizó a través del juicio de expertos. Para Vara (2010), se trata de una herramienta que realmente mide en qué medida pretende medir las variables. Ésta se refiere al grado de acumulación de evidencia sobre la medición de herramientas. Es el grado de evidencia acumulada para probar la interpretación específica del instrumento. Con el fin de emitir juicios de expertos, redactamos una carta invitando a tres jueces a participar en la investigación, Mg. Jorge Malca Florindes, Dr. Andrés Altamirano Arana y Dra. María Mego Coronel; se adjuntó copia del instrumento y la definición del aspecto a medir, y también se explicó los ítems que se deben evaluar, si son adecuados para el contenido medir, y si existe alguna sugerencia que hacer.

Los expertos hicieron las correcciones necesarias en su contenido, relevancia, ambigüedad, redacción y otras áreas que creen que necesitan mejorar. Después de completar este procedimiento, las opiniones y sugerencias de los expertos permiten rediseñar el instrumento de medición y luego hacerlo confiable.

### **Confiabilidad**

La fiabilidad desde la posición de Vara (2010), tiene relación con la congruencia y precisión. Sostiene que ésta produce iguales resultados, cuando la aplicación repetida de un instrumento al mismo sujeto, objeto u situación. La fiabilidad es la capacidad del instrumento cuando produce resultados iguales o congruentes, cuando es aplicado por segunda o tercera vez, en circunstancias tan parecidas como sea posible. En este sentido, para la encuesta actual se utiliza el coeficiente Alfa de Cronbach, que es lo mismo que describir la estimación de confiabilidad en base a la correlación promedio entre los ítems de la prueba. El coeficiente Alpha de Cronbach describe una

estimación de confiabilidad basada en la correlación promedio entre los elementos de la prueba. Cuanto más se acerca el coeficiente de confiabilidad a uno (1), más significativo es, lo que significa que menor es el error de medición.

Se obtuvo como resultado en la variable desarrollo de personal un valor de  $\alpha = 0.932$ , y en la variable motivación el valor que se obtuvo fue de  $\alpha = 0.891$ , siendo en ambas la confiabilidad muy fuerte.

### **3.5 Procedimientos**

Para llevar a cabo la investigación, se pidió permiso a la Gerencia de la Municipalidad Provincial de Jaén, quien autorizó la realización de las encuestas a su personal administrativo; para después coordinar con los diversos jefes de las áreas para tomar el cuestionario, sin generar malestar o inconvenientes dentro de la hora laboral habitual, sobre todo teniendo en consideración la situación que se está pasando de la pandemia. Con posterioridad fue aplicado el instrumento, en el horario más adecuado y no provocó incomodidad en ellos, tengan concentración y brinden respuestas con seguridad y honestidad.

### **3.6 Método de análisis de datos**

Para ingresar y procesar la información recolectada después de ser aplicado el instrumento, se asistió a través software estadístico SPSS y con la ayuda del Microsoft Excel; de los mismos se adquirieron resultados que posteriormente se analizaron e interpretaron, para luego llegar a plasmar las conclusiones y recomendaciones.

Para ilustrar los resultados se acudió a la estadística descriptiva como la distribución de frecuencias. Por lo que se realizaron tablas con su respectiva interpretación o análisis; mientras que para la contrastación de la hipótesis se plasmó utilizando la estadística inferencial: coeficiente de correlación de Pearson.

### **3.7 Aspectos éticos**

La investigación fue realizada según los requisitos determinados por la Universidad César Vallejo – Filial Chepén, cumpliendo respecto del uso de las normas APA versión séptima, además el trabajo de investigación cuenta con citas evidenciadas en el texto. Asimismo, como evidencias se obtuvieron fotos del llenado de las encuestas de unos

cuantos colaboradores de la entidad, quienes laboraron de manera parcial y trabajo remoto debido a la pandemia covi-19 con la debida autorización por parte de la Gerencia General.

#### IV. RESULTADOS

##### 4.1 Resultados

**Objetivo 1: Analizar el desarrollo de personal en la Municipalidad Provincial de Jaén, Cajamarca 2021.**

**Tabla 1**

*Nivel del desarrollo de personal en la Municipalidad Provincial de Jaén, Cajamarca 2021.*

<b>Variable</b>	<b>Nivel</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Desarrollo de personal	Malo	17	32.69
	Regular	21	40.38
	Bueno	14	26.92
	Total	52	100.00

Nota: Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, Cajamarca 2021.

Interpretación: Según la tabla 1, el nivel que más resalta en la variable desarrollo de personal es regular, debido a que la institución no considera para ocupar puestos de mayor responsabilidad, al trabajador que no cuenta con estudios técnicos o superiores ni tampoco aquel que tiene mucha experiencia laboral. Asimismo, por cuanto los trabajadores no son capacitados en temas relacionados al puesto que ocupa.

**Tabla 2**

*Nivel de las dimensiones del desarrollo de personal en la Municipalidad Provincial de Jaén, Cajamarca 2021.*

<b>Dimensión</b>	<b>Nivel</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Formación académica del personal	Malo	17	32.69
	Regular	21	40.38
	Bueno	14	26.92
	Total	52	100.00
Capacitación del personal	<b>Nivel</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
	Malo	16	30.77
	Regular	21	40.38
	Bueno	15	28.85
Total	52	100.00	
Metas del personal	<b>Nivel</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
	Malo	18	34.62
	Regular	29	55.77
	Bueno	5	9.62
Total	52	100.00	

Nota: Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, Cajamarca 2021.

Interpretación: Según la tabla 2, se determinó el nivel de las dimensiones que conforma la variable desarrollo de personal, se observa que el nivel que resalta es el regular, debido a que en la institución no se gestiona becas para los trabajadores sobresalientes; tampoco se capacita al trabajador en temas relacionados al puesto que ocupa. Asimismo, los trabajadores poco obedecen a cabalidad lo que sus jefes les indican como prioridad.

**Objetivo 2: Analizar la motivación en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, Cajamarca 2021.**

**Tabla 3**

*Nivel de la motivación en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, Cajamarca 2021.*

<b>Variable</b>	<b>Nivel</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Motivación	Bajo	12	23.08
	Regular	22	42.31
	Alto	18	34.62
	Total	52	100.00

Nota: Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, Cajamarca 2021.

Interpretación: Según la tabla 3, el nivel que más resalta en la variable motivación es regular, debido a que el jefe no organiza el trabajo y las actividades de tal forma que incentive la realización de las mismas. Asimismo, el jefe no permite libertad para tomar decisiones relacionadas con su trabajo o sobre asuntos que no se relacionan con el trabajo.

**Tabla 4**

*Nivel de las dimensiones de la motivación de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Jaén, Cajamarca 2021.*

<b>Dimensión</b>	<b>Nivel</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Variedad de tareas	Bajo	15	28.85
	Regular	28	53.85
	Alto	9	17.31
	Total	52	100.00
	<b>Nivel</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Identidad de la tarea	Bajo	16	30.77
	Regular	24	46.15
	Alto	12	23.08
	Total	52	100.00
	<b>Nivel</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Importancia de la tarea	Bajo	14	26.92
	Regular	24	46.15
	Alto	14	26.92
	Total	52	100.00
	<b>Nivel</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Autonomía	Bajo	20	38.46
	Regular	28	53.85
	Alto	4	7.69
	Total	52	100.00
	<b>Nivel</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Retroalimentación	Bajo	13	25.00
	Regular	25	48.08
	Alto	14	26.92
	Total	52	100.00

Nota: Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, Cajamarca 2021.

Interpretación: Según la tabla 4, se determinó el nivel de las dimensiones que conforma la variable motivación, se observa que el nivel que resalta es el regular, debido a que es poco desafiante el trabajo para fortalecer las habilidades de los trabajadores; además los resultados que se obtienen no son claramente visibles e identificables en el área de trabajo. Asimismo, el jefe no provee una constante retroalimentación sobre lo que realiza en el trabajo.

**Objetivo 3: Determinar la relación entre las dimensiones del desarrollo de personal y la motivación en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, Cajamarca 2021.**

**Tabla 5**

*Correlación entre la dimensión formación académica del personal y la motivación*

		Formación académica del personal	Motivación
Formación académica del personal	Correlación de Pearson	1	,875**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	52	52
Motivación	Correlación de Pearson	,875**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	52	52

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

Según el resultado en la tabla 5 - Correlación de la dimensión formación académica del personal y la motivación, se aplicó la correlación de Pearson, la cual muestra una correlación de 0,875; por lo que se comprueba la existencia de una correlación positiva muy fuerte entre la dimensión formación académica del personal y la motivación.

**Tabla 6**

*Correlación entre la dimensión capacitación del personal y la motivación*

		Capacitación del personal	Motivación
Capacitación del personal	Correlación de Pearson	1	,791**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	52	52
Motivación	Correlación de Pearson	,791**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	52	52

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

Según el resultado en la tabla 6 - Correlación de la dimensión capacitación del personal y la motivación, se aplicó la correlación de Pearson, la cual muestra una correlación de 0,791; por lo que se comprueba la existencia de una correlación positiva muy fuerte entre la dimensión capacitación del personal y la motivación.

**Tabla 7***Correlación entre la dimensión metas del personal y la motivación*

		Metas del personal	Motivación
Metas del personal	Correlación de Pearson	1	,840**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	52	52
Motivación	Correlación de Pearson	,840**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	52	52

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

Según el resultado en la tabla 7 - Correlación de la dimensión metas del personal y la motivación, se aplicó la correlación de Pearson, la cual muestra una correlación de 0,840; por lo que se comprueba la existencia de una correlación positiva muy fuerte entre la dimensión metas del personal y la motivación.

**Objetivo General: Determinar la relación entre el desarrollo de personal y la motivación en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, Cajamarca 2021.**

**Tabla 8***Correlación entre variables*

		Desarrollo de personal	Motivación
Desarrollo de personal	Correlación de Pearson	1	,896**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	52	52
Motivación	Correlación de Pearson	,896**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	52	52

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

Según el resultado en la tabla 8 - Correlación entre variables, se aplicó la correlación de Pearson, la cual muestra una correlación de 0.896, por lo que se comprueba la existencia de una correlación positiva muy fuerte entre el desarrollo de personal y la motivación; por lo cual se acepta la hipótesis de investigación.

## V. DISCUSIÓN

En la presente investigación cuyo objetivo general fue determinar la relación entre el desarrollo de personal y la motivación en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, Cajamarca 2021, se obtuvo como resultado luego de aplicar la correlación de Pearson, una correlación de 0.896; por lo que se comprobó la existencia de una correlación positiva muy fuerte entre el desarrollo de personal y la motivación en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, Cajamarca 2021, por lo cual se acepta la hipótesis de investigación. Estos resultados al ser comparados con Campo (2019) quien también en su investigación determinó que el desarrollo de personal tiene correlación positiva moderada con la motivación en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Río Negro 2017, ya que según la prueba de Rho de Spearman se obtuvo una correlación de 0.632.

Según el objetivo 1, analizar el desarrollo de personal en la Municipalidad Provincial de Jaén, Cajamarca 2021, se determinó que es bueno el 26.92%, regular el 40.38% y malo el 32.69%, siendo el nivel que más resalta el regular, debido a que la institución no considera para ocupar puestos de mayor responsabilidad, al trabajador que no cuenta con estudios técnicos o superiores ni tampoco aquel que tiene mucha experiencia laboral. Asimismo, por cuanto los trabajadores no son capacitados en temas relacionados al puesto que ocupa. Estos resultados son comparados con Enríques y Rodríguez (2018) quienes llegaron a determinar el nivel del desarrollo de personal de los trabajadores en el área de producción de la empresa Fundo Los Paltos Chimbote – 2018, las cuales son el 18% muy bajo, el 17% bajo, el 21% medio, el 24% alto y el 20% muy alto.

Según el objetivo 2, analizar la motivación en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, Cajamarca 2021, se determinó que es alto el 34.62%, regular el 42.31% y bajo el 23.08%; siendo el nivel regular el que resalta debido a que el jefe no organiza el trabajo y las actividades de tal forma que incentive la realización de las mismas. Asimismo, el jefe no permite libertad para tomar decisiones relacionadas con su trabajo o sobre asuntos que no se relacionan con el trabajo. Estos resultados son comparados con Machuca (2019) quien llegó a determinar el nivel de la motivación en los trabajadores de la Municipalidad de Comas - 2018, las cuales son el 10.67% baja, el 88.67% moderada, el 0.67% alta.

Según el objetivo 3, determinar la relación entre las dimensiones del desarrollo de personal y la motivación en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, Cajamarca 2021, se determinó la correlación entre la dimensión formación académica del personal y la motivación; se aplicó la correlación de Pearson, la cual mostró una correlación de 0,875; comprobándose la existencia de una correlación positiva muy fuerte entre la dimensión formación académica del personal y la motivación de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, en el año 2021. Se determinó la correlación entre la dimensión capacitación del personal y la motivación; se aplicó la correlación de Pearson, la cual mostró una correlación de 0,791; comprobándose la existencia de una correlación positiva muy fuerte entre la dimensión capacitación del personal y la motivación de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, en el año 2021. Finalmente se determinó la correlación entre la dimensión metas del personal y la motivación; se aplicó la correlación de Pearson, la cual mostró una correlación de 0,840; comprobándose la existencia de una correlación positiva muy fuerte entre la dimensión metas del personal y la motivación de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, en el año 2021. Estos resultados pueden ser comparados con Casana (2017) quien llegó a determinar que existe correlación significativa y baja entre la dimensión formación académica de personal y motivación en los trabajadores de la Municipalidad de Independencia - 2016, con una correlación de Rho de Spearman de 0.237. Asimismo, que existe correlación significativa y baja entre la dimensión capacitación del personal y motivación en los trabajadores de la Municipalidad de Independencia - 2016, con una correlación de Rho de Spearman de 0.236. Finalmente existe correlación significativa y moderada entre la dimensión metas del personal y motivación en los trabajadores de la Municipalidad de Independencia - 2016, con una correlación de Rho de Spearman de 0.591.

## VI. CONCLUSIONES

- 6.1 Se determinó la correlación entre las variables desarrollo de personal y motivación en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, el mismo que a través del coeficiente de correlación de Pearson arrojó un valor de 0.896; por lo que existe una correlación positiva muy fuerte.
- 6.2 Respecto al objetivo primero, en la tesis se analizó el desarrollo de personal en la Municipalidad Provincial de Jaén, donde se estableció que está en un nivel regular con el 40.38%, esto se debe a que la institución no considera al trabajador para ocupar puestos de mayor responsabilidad por no tener estudios técnicos o superiores, ni tampoco por su mucha experiencia laboral; asimismo, por cuanto el trabajador no está capacitado en temas relacionados al puesto que ocupa. En las dimensiones que conforma la variable desarrollo de personal, se observa que el nivel que resalta es el regular, debido a que en la institución no se gestiona becas para los trabajadores sobresalientes.
- 6.3 Respecto al objetivo segundo, en la tesis se analizó la motivación en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, determinándose que está en un nivel regular con el 42.31% ya que el jefe no organiza el trabajo y las actividades para incentivar la realización de las mismas. Asimismo, el jefe no da libertad para tomar decisiones relacionadas con su trabajo u otros asuntos. En cuanto a las dimensiones de la variable motivación el nivel que más resalta es el regular, ya que los trabajadores no tienen la motivación para mejorar su trabajo.
- 6.4 Respecto al objetivo tercero, en la tesis se determinó la relación entre las dimensiones del desarrollo de personal y la motivación en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, donde se tiene que entre la dimensión formación académica del personal y la motivación, luego de aplicar la prueba de Pearson existe una correlación positiva muy fuerte de 0,875; por otro lado entre la dimensión capacitación del personal y la motivación, existe una correlación positiva muy fuerte de 0.791; asimismo, entre la dimensión metas del personal y la motivación, existe una correlación positiva muy fuerte de 0.840.

## **VII RECOMENDACIONES**

- 7.1 Se recomienda a la Sub Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Jaén, implementar un plan anual de capacitación en temas relacionados a la gestión municipal y de acuerdo al puesto que desempeña el trabajador, con la finalidad de cumplir con las metas. Asimismo, se recomienda implementar políticas de ascensos y promociones para sus trabajadores que tengan un buen desempeño y mejoren su formación académica.
- 7.2 Se recomienda a la Sub Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Jaén, implementar políticas de incentivos laborales para mejorar la motivación del trabajador a través de premios, estímulos, felicitaciones, viajes, entre otros, con la finalidad de fortalecer la identidad de los colaboradores con sus tareas encomendadas. Asimismo, se recomienda rotar a los trabajadores de acuerdo a su perfil, sus estudios realizados y su experiencia laboral.
- 7.3 Se recomienda a la Gerencia Municipal de la Municipalidad Provincial de Jaén, implementar talleres de habilidades blandas para los funcionarios, con la finalidad de mejorar el liderazgo, la motivación, el trabajo en equipo, entre otros.
- 7.4 Se recomienda a la Gerencia Municipal de la Municipalidad Provincial de Jaén, mejorar el ambiente físico del trabajo; como la iluminación, ruido, ventilación y distribución de los ambientes, que permita mejorar el desempeño laboral del trabajador.

## REFERENCIAS

- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación: introducción a la metodología científica* (Sexta ed.). Editorial Episteme C.A.
- Arrué Muñoz, V. (2018). *Motivación para el desarrollo laboral de servidores administrativos de la oficina de estudios de la Universidad Nacional Agraria la Molina*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Agraria La Molina].  
<http://repositorio.lamolina.edu.pe/bitstream/handle/UNALM/3503/arrue-mu%c3%b1oz-victoria.pdf>.
- Aveiga Macay, V. I., Rodríguez Alava, L. A., & Segovia Meza, S. d. (2018). Superación profesional y formación académica: ¿Conceptos iguales o diferentes? *Revista Didasc@lia: Didáctica y Educación*, IX(3), 205-216. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6715783.pdf>
- Bonardo, D. (2009). Los recursos humanos en el ámbito municipal y el desarrollo social. *Revista Pilquen - Sección Ciencias Sociales*(11), 1-7.  
doi:<https://www.redalyc.org/pdf/3475/347532055001.pdf>
- Calderón Hernández, G. (2004). Gerencia del talento humano en el sector público: análisis en entidades públicas de Manizales, Pereira y Armenia. *Cuadernos de Administración*, 17(28), 71-90.  
doi:[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0120-35922004000200004&lng=e&nrm=iso&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0120-35922004000200004&lng=e&nrm=iso&tlng=es)
- Calderon, J. A. (2017). *Motivación y satisfacción laboral en la empresa "Joe Banana" de la ciudad de La Paz*. [Tesis de pre grado, Universidad Mayor de San Andrés].  
<https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/11201/CJA.pdf>.
- Campo Pérez, V. A. (2019). *Desarrollo del Personal y la Motivación en la Municipalidad Distrital de Rio Negro 2017*. [Tesis de pre grado, Universidad Peruana Los Andes].  
[https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/1248/T037\\_45076105\\_T.pdf](https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/1248/T037_45076105_T.pdf).

- Carrasco, S. (2006). *Metodología de la investigación científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación* (Primera ed.). San Marcos.
- Casana Gonzales, M. Á. (2017). *Desarrollo Personal y Satisfacción Laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Independencia 2016*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/23501/Casana\\_GM%c3%81.pdf](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/23501/Casana_GM%c3%81.pdf).
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (Octava ed.). McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones* (Segunda ed.). McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos: el capital humano de las organizaciones* (Octava ed.). McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración, una visión integral a la moderna administración de las organizaciones* (Décima ed.). McGraw Hill/Interamericana Editores, S.A de C.V.
- Davis, K., & Newstrom, J. (1999). *Comportamiento humano en el trabajo* (Tercera edición ed.). McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Díaz Chacolla, O. D. (2017). *La motivación como factor de retención, desarrollo y crecimiento profesional en hoteles de 5 estrellas en Lima Metropolitana*. [Tesis de pre grado, Universidad San Ignacio de Loyola].  
[http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2904/1/2017\\_Diaz\\_La-motivacion-como-factor-de-retencion.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2904/1/2017_Diaz_La-motivacion-como-factor-de-retencion.pdf).
- Dolan, S. L., Valle Cabrera, R., Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (2007). *La Gestión de los Recursos Humanos Simon L. Dolan, Ramón Valle Cabrera, Susan E.*

Jackson y Randall S. Schuler (Tercera ed.). McGraw-Hill/Interamericana de España, S. A. U.

Egas Posligua, J. L. (2021). *Necesidades de capacitación en área administrativa del Consejo de la Judicatura de la provincia de Esmeraldas*. [Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Tesis de maestría].  
<https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/2406/1/EGAS%20POS LIGUA%20JOHANNA%20LEONOR.pdf>.

Enriques Rosales, L. M., & Rodriguez Custodio, D. M. (2018). *Desarrollo del personal y motivación de los trabajadores en el área de producción de la empresa Fundo Los Paltos Chimbote – 2018*. [Tesis de pre grado, Universidad César Vallejo].  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/28970>.

Estrella Hablich, K. G., & Peralta Preciado, J. G. (2016). *Desarrollo de plan de capacitación para servidores públicos - Educación Zona 8*. [Tesis de maestría, Universidad de Guayaquil].  
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/16247/1/TESIS%20ESTRELLA%20-%20PERALTA.pdf>.

Evia, M. J. (21 de Julio de 2015). *¿Qué motiva a los trabajadores del mundo?*  
Obtenido de Entrepreneur.com: <https://www.entrepreneur.com/article/268662>

Hellriegel, D., Jackson, S. E., & Slocum, J. W. (2009). *Administración: un enfoque basado en competencias* (Undécima ed.). Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.

Info Capital Humano. (s.f.). *El Perú tiene el más alto índice de rotación laboral en Latinoamérica*. Obtenido de [www.infocapitalhumano.pe](http://www.infocapitalhumano.pe):  
<https://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/noticias-y-movidas/el-peru-tiene-el-mas-alto-indice-de-rotacion-laboral-en-latinoamerica/>

Info Capital Humano. (s.f.). *Satisfacción Laboral: El 76% de peruanos no es feliz en su trabajo*. Obtenido de [www.infocapitalhumano.pe](http://www.infocapitalhumano.pe):  
<https://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/noticias-y-movidas/satisfaccion-laboral-el-76-de-peruanos-no-es-feliz-en-su-trabajo/>

- Judge, T., & Robbins, S. (2009). *Comportamiento Organizacional* (Decimotercera ed.). Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Judge, T., & Robbins, S. (2013). *Comportamiento organizacional* (Decimo quinta edición ed.). Pearson Educación de México, S A . de C.V.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: una perspectiva global y empresarial* (Decimo cuarta ed.). McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Linares Rodríguez, J. H., & Sánchez Salazar, A. (2017). *Influencia del desarrollo del talento humano en la productividad laboral en la empresa TRC EXPRESS SAC, Cajamarca 2017*. [Tesis de pre grado, Universidad Privada del Norte]. <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/12735/Linares%20Rodr%c3%adguez%2c%20Julio%20Hernando%3b%20S%c3%a1nchez%20Salazar%2c%20Adela.pdf>.
- Machuca Príncipe, W. J. (2019). *Motivación laboral de los empleados de la municipalidad de Comas - 2018*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/27251/Machuca\\_PWJ.pdf](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/27251/Machuca_PWJ.pdf).
- Martínez, H. (2012). *Metodología de la Investigación: con enfoque en competencias*. Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.,.
- Molina, H. (2000). Establecimiento de metas, comportamiento y desempeño. *Estudios Gerenciales*(75), 23-33. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/212/21207502.pdf>
- Montoya Agudelo, C. A., & Boyero Saavedra, M. R. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y competitividad organizacional. *Revista científica Visión de futuro*, 20(2), 1-20. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357947335001>
- Niño, V. (2011). *Metodología de la Investigación* (Primera ed.). Ediciones de la U.

Observatorio de Recursos Humanos. (15 de Noviembre de 2018). *La mitad de los trabajadores europeos afirma que el sueldo no es su mayor motivación laboral*. Obtenido de [www.observatoriorh.com](http://www.observatoriorh.com):

<https://www.observatoriorh.com/orh-posts/la-mitad-de-los-trabajadores-europeos-afirma-que-el-sueldo-no-es-su-mayor-motivacion-laboral.html>

Pérez Dávila, R. (2018). *La motivación y satisfacción laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chota, 2018*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/29077>.

Ponce Regalado, M. d., & Dalla Porta, M. M. (2015). *Guía de investigación en Gestión* (Primera ed.). Pontificia Universidad Católica del Perú.

Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración* (Décima ed.). Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Sánchez Chica, D. F. (2020). *Estudio de la motivación como elemento fundamental para garantizar la retención de personal en la empresa automotriz CASABACA S.A. de la ciudad de Quito*. [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7318/1/T3191-MDTH-Sanchez-Estudio.pdf>.

Vara Horna, A. A. (2010). *¿Cómo hacer una tesis en ciencias empresariales?* (Segunda Edición ed.). Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos de la Universidad de San Martín de Porres.

Wayne Mondy, R. N. (2010). *Administración de recursos humanos* (Decimo primera ed.). Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

## ANEXOS

### ANEXO 1: Matriz de operacionalización de las variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO	ITEMS	ESCALA
Desarrollo de personal	"Es una función fundamental de la administración de recursos humanos que consiste en capacitación, desarrollo, planeación de la carrera y actividades de desarrollo, en el desarrollo de la organización, así como en la administración y evaluación del desempeño" (Wayne, 2010, p. 6). "La capacitación se diseña con miras a brindar a los aprendices los conocimientos y las habilidades necesarios para sus puestos actuales. El desarrollo implica un aprendizaje que va más allá del puesto actual y tiene un enfoque que es a un plazo más largo" (Ídem).	Se aplicó a través de un cuestionario tomado de Casana (2017) que midió el desarrollo de personal en la Municipalidad Provincial de Jaén, en sus dimensiones: formación académica del personal, capacitación del personal y metas del personal.	Formación académica del personal	Nivel de Instrucción.	Cuestionario	1, 2 y 3	Ordinal
				Especializaciones.		4 y 5	
				Becas para obtener el grado académico		6 y 7	
			Capacitación del personal	Capacitación continua.	Cuestionario	8, 9 y 10	
				Capacitación de formación laboral		11 y 12	
				Progresión por conocimientos		13 y 14	
				Orientación del personal		15 y 16	
			Metas del personal	Prioridad del personal	Cuestionario	17 y 18	
				Habilidad del personal		19 y 20	
Motivación	"La motivación representa las fuerzas que operan sobre o en el interior de una persona y que provocan que se comporte de una manera específica para dirigirse hacia las metas" (Hellriegel y Slocum, 2009, p.126).	Se aplicó a través de un cuestionario tomado de Pérez (2018) que midió la motivación de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, en sus dimensiones: variedad de tareas, identidad de la tarea, importancia de la tarea, autonomía y retroalimentación.	Variedad de tareas	Oportunidades de Desarrollo	Cuestionario	1	Ordinal
				Fortalecimiento de Habilidades		2	
				El Ambiente Laboral		3	
				Seguridad Económica		4, 5, 6 y 7	
			Identidad de la tarea	Esfuerzo Realizable	Cuestionario	8	
				Reconocimiento de la importancia del Servicio		9	
				Organización en el trabajo		10	
			Importancia de la tarea	Resultados visibles e identificables	Cuestionario	11	
				Satisfacción de las tareas		12	
				Valoración del trabajo		13	
				Incentivos laborales		14	
			Autonomía	Toma decisiones propias	Cuestionario	15	
				Libertad para tareas		16	
			Retroalimentación	Apoyo de las jefaturas	Cuestionario	17	
Retroalimentación Laboral	18						
	Trabajo en equipo		19 y 20				

## ANEXO 2: Instrumento de recolección de datos

### CUESTIONARIO PARA MEDIR EL DESARROLLO DE PERSONAL

El presente cuestionario ha sido realizado con el propósito de recopilar información para el desarrollo de la investigación respecto al desarrollo de personal de la Municipalidad Provincial de Jaén - 2021, por lo que se le afirma que sus respuestas se conservarán confidenciales, además serán utilizadas con fines estadísticos.

A continuación se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá usted responder, marcando con una (X) la respuesta que considere apropiada según la escala siguiente:

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

ITEMS	1	2	3	4	5
<b>Formación académica del personal</b>					
<b>Nivel de Instrucción</b>					
1. ¿Sus compañeros de trabajo que cuentan estudios superiores les dan oportunidad para ocupar puestos directivos o gerenciales?					
2. ¿Considera que al trabajador que cuenta con nivel de instrucción técnico o superior, le facilita realizar un buen trabajo en la parte administrativa?					
3. ¿Considera que al trabajador sin estudios técnicos o superiores y con mucha experiencia laboral, lo consideran para ocupar puestos de mayor responsabilidad?					
<b>Especializaciones</b>					
4. ¿Considera que los jefes o gerentes en la Municipalidad cuentan con alguna especialización para ocupar el puesto?					
5. ¿Considera que los trabajadores reciben algún curso de especialización por parte de la Municipalidad?					
<b>Becas para obtener el grado académico</b>					
6. ¿Considera que la Municipalidad realiza convenios con institutos o universidades para facilitar a sus trabajadores estudiar una profesión?					
7. ¿Considera que la Municipalidad gestiona becas a través de convenios con instituciones educativas, para otorgar a los trabajadores más sobresalientes?					
<b>Capacitación del personal</b>					
<b>Capacitación continua</b>					
8. ¿Considera que los trabajadores son capacitados de manera continua por la Municipalidad?					
9. ¿Considera que los trabajadores son capacitados en temas relacionados al puesto que ocupa?					
10. ¿Considera que los trabajadores se capacitan por cuenta propia después del horario de trabajo?					
<b>Capacitación de formación laboral</b>					

11. ¿Considera que la Entidad capacita a los trabajadores en formación laboral para mejorar su rendimiento?					
12. ¿Considera que la Entidad capacita a los trabajadores en competencias laborales para mejorar la gestión municipal?					
<b>Progresión por conocimientos</b>					
13. ¿Considera que en la entidad los trabajadores están en el área y puesto de acuerdo al nivel de instrucción y experiencia requerida?					
14. ¿Considera que la entidad brinda ascensos laborales a los trabajadores que han logrado una formación universitaria y experiencia adecuada?					
<b>Metas del personal</b>					
<b>Orientación del personal</b>					
15. ¿Considera que la Municipalidad orienta al trabajador cuando es rotado de puesto?					
16. ¿Considera que la Municipalidad designa a una persona para realizar una inducción de personal?					
<b>Prioridad del personal</b>					
17. ¿Considera que los trabajadores en la entidad obedecen a cabalidad lo que sus jefes les indican como prioridad?					
18. ¿Considera que la entidad otorga prioridades no laborales en el horario de trabajo?					
<b>Habilidad del personal</b>					
19. ¿Considera que la entidad valora las habilidades personales para lograr ser promovido a un puesto de mayor nivel?					
20. ¿Considera que la entidad aprovecha las habilidades personales para mejorar la productividad dentro del horario de trabajo?					

**MUCHAS GRACIAS**

## CUESTIONARIO PARA MEDIR LA MOTIVACIÓN

El presente cuestionario ha sido realizado con el propósito de recopilar información para el desarrollo de la investigación respecto a la motivación de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén - 2021, por lo que se le afirma que sus respuestas se conservarán confidenciales, además serán utilizadas con fines estadísticos.

A continuación se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá usted responder, marcando con una (X) la respuesta que considere apropiada según la escala siguiente:

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

ITEMS	1	2	3	4	5
<b>Variedad de tareas</b>					
<b>Oportunidades de Desarrollo</b>					
1. ¿El trabajo que desarrolla está de acorde a sus capacidades?					
<b>Fortalecimiento de Habilidades</b>					
2. ¿El trabajo que realiza es desafiante que fortalece sus habilidades?					
<b>El Ambiente Laboral</b>					
3. ¿Se preocupa la entidad por contar con un buen ambiente laboral para el desempeño de su trabajo?					
<b>Seguridad Económica</b>					
4. ¿Se siente cómodo o a gusto en su entorno de trabajo?					
5. ¿La entidad combate el estrés laboral para lograr seguridad en el trabajador?					
6. ¿La entidad mejora las condiciones económicas como para que no deje el trabajo actual?					
7. ¿El trabajo le permite cubrir sus expectativas económicas?					
<b>Identidad de la tarea</b>					
<b>Esfuerzo Realizable</b>					
8. ¿La Municipalidad reconoce la labor de los trabajadores?					
<b>Reconocimiento de la importancia del Servicio</b>					
9. ¿La Municipalidad lo reconoce cuando realiza un trabajo bien hecho?					
<b>Organización en el trabajo</b>					
10. ¿En su área el jefe organiza el trabajo y las actividades de tal forma que incentive la realización de las mismas?					
<b>Resultados visibles e identificables</b>					
11. ¿En su área los resultados que se obtienen son claramente visibles e identificables?					
<b>Importancia de la tarea</b>					
<b>Satisfacción de las tareas</b>					
12. ¿Cuándo realiza una tarea a cabalidad el jefe inmediato le hace saber lo que piensa por esa buena labor?					
<b>Valoración del trabajo</b>					

13. ¿Su jefe considera que su trabajo es muy importante para la sobrevivencia de la Municipalidad?					
<b>Incentivos laborales</b>					
14. ¿La Municipalidad mejora las remuneraciones?					
<b>Autonomía</b>					
<b>Toma decisiones propias</b>					
15. ¿Su jefe le permite libertad para tomar decisiones relacionadas con su trabajo o sobre asuntos que no se relacionan con el trabajo?					
<b>Libertad para tareas</b>					
16. ¿Su jefe le da libertad para realizar su trabajo y actividades sin presión?					
<b>Retroalimentación</b>					
<b>Apoyo de las jefaturas</b>					
17. ¿Su jefe le da la suficiente confianza para tomar decisiones y realizar el trabajo con autonomía?					
<b>Retroalimentación Laboral</b>					
18. ¿Su jefe le provee constante retroalimentación sobre lo que realiza en su trabajo?					
<b>Trabajo en equipo</b>					
19. ¿Sus compañeros le motivan para mejorar en su trabajo?					
20. ¿En su área les gusta más trabajar en equipo que solos?					

**MUCHAS GRACIAS**

### **ANEXO 3: Ficha técnica**

#### Ficha técnica

(Desarrollo de personal)

Autor	:	Casana Gonzales Miguel Ángel
Adaptada por	:	Garcia Davila Diana Noeyla Zambora Huamán Luis Alberto
Origen	:	Universidad César Vallejo
Nación	:	Perú
Temporada	:	2017
Idioma	:	Español
Administración	:	Individual o colectiva
Tiempo realización	:	15 minutos (aproximadamente)
Objetivo	:	Analizar el desarrollo de personal en la Municipalidad Provincial de Jaén, Cajamarca 2021.
Dimensiones	:	Formación académica del personal Capacitación del personal Metas del personal

## Ficha técnica

(Motivación)

Autor	:	Pérez Dávila Renán
Adaptada por	:	Garcia Davila Diana Noeyla Zambora Huamán Luis Alberto
Origen	:	Universidad César Vallejo
Nación	:	Perú
Temporada	:	2018
Idioma	:	Español
Administración	:	Individual o colectiva
Tiempo realización	:	15 minutos (aproximadamente)
Objetivo	:	Analizar la motivación en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, Cajamarca 2021.
Dimensiones	:	Variedad de tareas Identidad de la tarea Importancia de la tarea Autonomía Retroalimentación

## ANEXO 4: Validación del instrumento

### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN MEDIANTE JUICIO DE EXPERTOS

Apellidos y nombres del especialista Altamirano Arana Andrés Francisco		Cargo e institución donde labora Gerente Adm. Tributaria - Municip. Provincial Jaén		Nombre del instrumento Cuestionario para medir el desarrollo de personal		Autor(a) del instrumento Adaptado por los autores, de Casana (2017)							
Título del estudio: Desarrollo de personal y motivación de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Jaén, Cajamarca 2021													
DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	OPCIONES DE RESPUESTA										
			Claridad M	Objetividad B	Actualidad M	Organización B	Suficiencia M	Intencionalidad B	Consistencia M	Coherencia B	Metodología M		
	Nivel de Instrucción.	¿Sus compañeros de trabajo que cuentan estudios superiores les dan oportunidad para ocupar puestos directivos o gerenciales?	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
		¿Considera que al trabajador que cuenta con nivel de instrucción técnico o superior, le facilita realizar un superiores y con mucha experiencia laboral, lo consideraran para ocupar puestos de mayor	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Formación académica del personal	¿Considera que los jefes o gerentes en la Municipalidad cuentan con alguna especialización	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		¿Considera que los trabajadores reciben algún curso de especialización por parte de la Municipalidad?	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Capacitación del personal	Becas para obtener el grado académico	¿Considera que la Municipalidad realiza convenios con institutos o universidades para facilitar a sus trabajadores estudiar una profesión?	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
		¿Considera que la Municipalidad gestiona becas a través de convenios con instituciones educativas, para otorgar a los trabajadores más sobresalientes?	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Capacitación continua.	¿Considera que los trabajadores son capacitados de manera continua por la Municipalidad?	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		¿Considera que los trabajadores se capacitan en temas relacionados al puesto que ocupa?	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		¿Considera que los trabajadores se capacitan por cuenta propia después del horario de trabajo?	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Capacitación de formación laboral	¿Considera que la Entidad capacita a los trabajadores en competencias laborales para mejorar su gestión municipal?	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
	¿Considera que en la entidad los trabajadores están en el área y puesto de acuerdo al nivel de instrucción y experiencia requerida?	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
	Progresión por conocimientos	¿Considera que la entidad brinda ascensos laborales a los trabajadores que han logrado una formación universitaria y experiencia adecuada?	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

VARIABLE: Desarrollo de personal



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN MEDIANTE JUICIO DE EXPERTOS

Apellidos y nombres del especialista		Cargo e institución donde labora		Nombre del instrumento		Autor(a) del instrumento															
Altamirano Arana Andrés Francisco		Gerente Adm. Tributaria - Municip. Provincial Jaén		Cuestionario para medir la motivación		Adaptado por los autores, de Casana (2017)															
Título del estudio: Desarrollo de personal y motivación de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Jaén, Cajamarca 2021																					
DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	Cantidad		Objetividad		Actualidad		Organización		Suficiencia		Intencional.		Consistencia		Coherencia		Metodología		
			M	B	M	B	M	B	M	B	M	B	M	B	M	B	M	B	M	B	
VARIABLE: MOTIVACIÓN	Identidad de la tarea	¿El trabajo que desarrolla está de acuerdo a sus capacidades?		X			X				X			X			X			X	
		¿El trabajo que realiza es desafiante que fortalece sus habilidades?		X			X				X			X			X			X	
		¿Se preocupa la entidad por contar con un buen ambiente laboral para el desempeño de su trabajo?		X			X				X			X			X			X	
		¿Se siente cómodo o a gusto en su entorno de trabajo?		X			X				X			X			X			X	
		¿La entidad combate el estrés laboral para lograr seguridad en el trabajador?		X			X				X			X			X			X	
		¿La entidad mejora las condiciones económicas como para que no deje el trabajo actual?		X			X				X			X			X			X	
		¿El trabajo le permite cubrir sus expectativas económicas?		X			X				X			X			X			X	
		¿La Municipalidad reconoce la labor de los trabajadores?		X			X				X			X			X			X	
		¿La Municipalidad lo reconoce cuando realiza un trabajo bien hecho?		X			X				X			X			X			X	
		¿En su área el jefe organiza el trabajo y las actividades de tal forma que incentive la realización de las mismas?		X			X				X			X			X			X	
Importancia de la tarea	¿En su área los resultados que se obtienen son claramente visibles e identificables?		X			X				X			X			X			X		
	¿Cuándo realiza una tarea a cabalidad el jefe inmediato le hace saber lo que piensa por esa buena labor?		X			X				X			X			X			X		
	¿Su jefe considera que su trabajo es muy importante para la sobrevivencia de la Municipalidad?		X			X				X			X			X			X		
	¿La Municipalidad mejora las remuneraciones?		X			X				X			X			X			X		
	¿Su jefe le permite libertad para tomar decisiones relacionadas con su trabajo o sobre asuntos que no se relacionan con el trabajo?		X			X				X			X			X			X		
	¿Su jefe le da libertad para realizar su trabajo y actividades sin presión?		X			X				X			X			X			X		
	OPCIONES DE RESPUESTA	(1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre																			



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN MEDIANTE JUICIO DE EXPERTOS

Apellidos y nombres del especialista		Cargo e institución donde labora		Nombre del instrumento		Autor(a) del instrumento																	
Mego Coronel María Carolina		Sub Gerente Planeam. Estratég. -Munic. Prov. Jaén		Cuestionario para medir el desarrollo de personal		Adaptado por los autores, de Casana (2017)																	
Título del estudio: Desarrollo de personal		Título del estudio: Desarrollo de personal y motivación de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Jaén, Cajamarca 2021																					
DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	Claridad		Objetividad		Actualidad		Organización		Suficiencia		Intencional		Consistencia		Coherencia		Metodología				
			M	B	M	B	M	B	M	B	M	B	M	B	M	B	M	B	M	B			
Formación académica del personal	Nivel de Instrucción.	¿Sus compañeros de trabajo que cuentan estudios superiores les dan oportunidad para ocupar puestos directivos o gerenciales?			X		X		X		X		X		X		X		X		X		
		¿Considera que al trabajador que cuenta con nivel de instrucción técnico o superior, le facilita realizar un trabajo superior y con mucha experiencia laboral, lo consideran para ocupar puestos de mayor jerarquía?			X		X		X		X		X		X		X		X		X		X
		¿Considera que los jefes o gerentes en la Municipalidad cuentan con alguna especialización profesional para ocupar puestos de mayor jerarquía?			X		X		X		X		X		X		X		X		X		X
		¿Considera que los trabajadores reciben algún curso de especialización por parte de la Municipalidad?			X		X		X		X		X		X		X		X		X		X
Capacitación continua.	Becas para obtener el grado académico	¿Considera que la Municipalidad realiza convenios con institutos o universidades para facilitar a sus trabajadores estudiar una profesión?			X		X		X		X		X		X		X		X		X		
		¿Considera que la Municipalidad gestiona becas a través de convenios con instituciones educativas, para otorgar a los trabajadores más sobresalientes?			X		X		X		X		X		X		X		X		X		X
		¿Considera que los trabajadores son capacitados en temas relacionados al puesto que ocupa?			X		X		X		X		X		X		X		X		X		X
		¿Considera que los trabajadores se capacitan por cuenta propia después del horario de trabajo?			X		X		X		X		X		X		X		X		X		X
Capacitación de formación laboral	Progresión por conocimientos	¿Considera que la Entidad capacita a los trabajadores en competencias laborales para mejorar la gestión municipal?			X		X		X		X		X		X		X		X		X		
		¿Considera que en la entidad los trabajadores están en el área y puesto de acuerdo al nivel de instrucción y experiencia requerida?			X		X		X		X		X		X		X		X		X		X
		¿Considera que la entidad brinda ascensos laborales a los trabajadores que han logrado una formación universitaria y experiencia adecuada?			X		X		X		X		X		X		X		X		X		X
		¿Considera que la entidad brinda ascensos laborales a los trabajadores que han logrado una formación universitaria y experiencia adecuada?			X		X		X		X		X		X		X		X		X		X

VARIALE: Desarrollo de personal

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



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN MEDIANTE JUICIO DE EXPERTOS

Apellidos y nombres del especialista		Cargo e institución donde labora		Nombre del instrumento		Autor(a) del instrumento								
Mego Coronel María Carolina		Sub Gerente Planeam. Estratég. - Munic. Prov. Jaén		Cuestionario para medir la motivación		Adaptado por los autores, de Casana (2017)								
Título del estudio: Desarrollo de personal y motivación de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Jaén, Cajamarca 2021														
DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS		OPCIONES DE RESPUESTA		Su suficiencia		Intencional.		Coherencia		Metodología		
		M	B	M	B	M	B	M	B	M	B	M	B	
Variedad de tareas	Oportunidades de Fortalecimiento de Habilidades	¿El trabajo que desarrolla está de acorde a sus capacidades?	X		X		X		X		X		X	
		¿El trabajo que realiza es desafiante que fortalece sus habilidades?	X		X		X		X		X		X	
	El Ambiente Laboral	¿Se preocupa la entidad por contar con un buen ambiente laboral para el desempeño de su trabajo?	X		X		X		X		X		X	
		¿Se siente cómodo o a gusto en su entorno de trabajo?	X		X		X		X		X		X	
	Seguridad Económica	¿La entidad combate el estrés laboral para lograr seguridad en el trabajador?	X		X		X		X		X		X	
		¿La entidad mejora las condiciones económicas como para que no deje el trabajo actual?	X		X		X		X		X		X	
	Esfuerzo Realizable	¿El trabajo le permite cubrir sus expectativas económicas?	X		X		X		X		X		X	
		¿La Municipalidad reconoce la labor de los trabajadores?	X		X		X		X		X		X	
	Identidad de la tarea	Reconocimiento de la importancia del Servicio	¿La Municipalidad lo reconoce cuando realiza un trabajo bien hecho?	X		X		X		X		X		X
			¿En su área el jefe organiza el trabajo y las actividades de tal forma que incentive la claridad en los resultados que se obtienen son claramente visibles e identificables?	X		X		X		X		X		X
Satisfacción de las tareas		¿Cuándo realiza una tarea a cabalidad el jefe inmediato le hace saber lo que piensa por esa buena labor?	X		X		X		X		X		X	
		¿Su jefe considera que su trabajo es muy importante para la sobrevivencia de la Municipalidad?	X		X		X		X		X		X	
Importancia de la tarea	¿La Municipalidad mejora las remuneraciones?	X		X		X		X		X		X		
	¿Su jefe le permite libertad para tomar decisiones relacionadas con su trabajo o sobre asuntos que no se relacionan con el trabajo?	X		X		X		X		X		X		
Autonomía	Libertad para tareas	¿Su jefe le da libertad para realizar su trabajo y actividades sin presión?	X		X		X		X		X		X	
			X		X		X		X		X		X	

VARIABLE: MOTIVACIÓN



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN MEDIANTE JUICIO DE EXPERTOS

Apellidos y nombres del especialista		Cargo e institución donde labora		Nombre del instrumento		Autor(a) del instrumento							
Malca Florinda Jorge Antonio		Administrador Banco de Materiales - Jaén		Cuestionario para medir el desarrollo de personal		Adaptado por los autores, de Casana (2017)							
Título del estudio: Desarrollo de personal y motivación de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Jaén, Cajamarca 2021													
DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	OPCIONES DE RESPUESTA										
			Claridad	Objetividad	Actualidad	Organización	Suficiencia	Intencional	Consistencia	Coherencia	Metodología		
			M	B	M	B	M	B	M	B	M	B	
Formación académica del personal	Nivel de Instrucción.	¿Sus compañeros de trabajo que cuentan estudios superiores les dan oportunidad para ocupar puestos directivos o gerenciales?	X		X		X		X		X		X
		¿Considera que al trabajador que cuenta con nivel de instrucción técnico o superior, le facilita realizar un superiores y con mucha experiencia laboral, lo consideran para ocupar puestos de mayor?	X		X		X		X		X		X
Formación académica del personal	Especializaciones	¿Considera que los jefes o gerentes en la Municipalidad cuentan con alguna especialización de especialización por parte de la Municipalidad?	X		X		X		X		X		X
		¿Considera que la Municipalidad realiza convenios con institutos o universidades para facilitar a sus trabajadores estudiar una profesión?	X		X		X		X		X		X
	Becas para obtener el grado académico	¿Considera que la Municipalidad gestiona becas a través de convenios con instituciones educativas para otorgar a los trabajadores más sobresalientes?	X		X		X		X		X		X
		¿Considera que los trabajadores son capacitados de manera continua por la Municipalidad?	X		X		X		X		X		X
Capacitación del personal	Capacitación continua.	¿Considera que los trabajadores son capacitados en temas relacionados al puesto que ocupa?	X		X		X		X		X		X
		¿Considera que los trabajadores se capacitan por cuenta propia después del horario de trabajo?	X		X		X		X		X		X
Capacitación del personal	Capacitación de formación laboral	¿Considera que la Entidad capacita a los trabajadores en competencias laborales para mejorar su gestión municipal?	X		X		X		X		X		X
		¿Considera que en la entidad los trabajadores están en el área y puesto de acuerdo al nivel de instrucción y experiencia requerida?	X		X		X		X		X		X
	Progresión por conocimientos	¿Considera que la entidad brinda ascensos laborales a los trabajadores que han logrado una formación universitaria y experiencia adecuada?	X		X		X		X		X		X
			X		X		X		X		X		X

VARIABLE: Desarrollo de personal

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



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN MEDIANTE JUICIO DE EXPERTOS

Apellidos y nombres del especialista		Cargo e institución donde labora	Nombre del instrumento		Autor(a) del instrumento							
Málica Florindes Jorge Antonio		Administrador Banco de Materiales - Jaén	Cuestionario para medir la motivación		Adaptado por los autores, de Casana (2017)							
Título del estudio:		Desarrollo de personal y motivación de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Jaén, Cajamarca 2021										
DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	OPCIONES DE RESPUESTA									
			Claridad	Objetividad	Actualidad	Organización	Suficiencia	Intencional.	Consistencia	Coherencia	Metodología	
			M	B	M	B	M	B	M	B	M	B
Variedad de tareas	Oportunidades de Desarrollo	¿El trabajo que desarrolla está de acorde a sus capacidades?	X		X		X		X		X	
	Fortalecimiento de Habilidades	¿El trabajo que realiza es desafiante que fortalece sus habilidades?	X		X		X		X		X	
	El Ambiente Laboral	¿Se preocupa la entidad por contar con un buen ambiente laboral para el desempeño de su trabajo?	X		X		X		X		X	
		¿Se siente cómodo o a gusto en su entorno de trabajo?	X		X		X		X		X	
Seguridad Económica		¿La entidad combate el estrés laboral para lograr seguridad en el trabajador?	X		X		X		X		X	
		¿La entidad mejora las condiciones económicas como para que no deje el trabajo actual?	X		X		X		X		X	
		¿El trabajo le permite cubrir sus expectativas económicas?	X		X		X		X		X	
		¿La Municipalidad reconoce la labor de los trabajadores?	X		X		X		X		X	
Identidad de la tarea	Esfuerzo Realizable	¿La Municipalidad lo reconoce cuando realiza un trabajo bien hecho?	X		X		X		X		X	
	Reconocimiento de la importancia del Servicio	¿En su área el jefe organiza el trabajo y las actividades de tal forma que incentive la	X		X		X		X		X	
	Organización en el trabajo	¿En su área los resultados que se obtienen son claramente visibles e identificables?	X		X		X		X		X	
	Resultados visibles e identificables	¿Cuándo realiza una tarea a cabalidad el jefe inmediato le hace saber lo que piensa por esa buena labor?	X		X		X		X		X	
Importancia de la tarea	Satisfacción de las tareas	¿Su jefe considera que su trabajo es muy importante para la sobrevivencia de la	X		X		X		X		X	
	Valoración del trabajo	¿La Municipalidad mejora las remuneraciones?	X		X		X		X		X	
	Incentivos laborales	¿Su jefe le permite libertad para tomar decisiones relacionadas con su trabajo o sobre asuntos que no se relacionan con el trabajo?	X		X		X		X		X	
	Toma decisiones propias	¿Su jefe le da libertad para realizar su trabajo y actividades sin presión?	X		X		X		X		X	
Autonomía	Libertad para tareas.		X		X		X		X		X	
			X		X		X		X		X	

VARIABLE: MOTIVACIÓN

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



## ANEXO 5: Confiabilidad del instrumento

### Escala: Alfa Cronbach Desarrollo Personal

#### Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
	Válidos	52	100,0
Casos	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	52	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,932	20

### Escala: Alfa Cronbach Motivación

#### Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
	Válidos	52	100,0
Casos	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	52	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,891	20

## ANEXO 6: Prueba de normalidad

Prueba de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Desarrollo de personal	.106	52	,200*	.962	52	.091
Motivación	.103	52	,200*	.958	52	.064

\*. Este es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de la significación de Lilliefors

## ANEXO 7: Calculo del tamaño de muestra

Para la selección de esta, se aplicó la fórmula estadística de proporciones de una población finita, siendo la que se detalla a continuación:

$$n = \frac{z^2 p q N}{z^2 p q + e^2 (N-1)}$$

### Donde:

n = Tamaño de muestra

N = Tamaño de la población

Z = Nivel de confianza establecido por el investigador al 90% = 1.645

p = 0.5 Proporción de individuos que tiene las características que se desean estudiar.

q = 0.5 Proporción de individuos que no tienen las características de interés.

e = Margen de error permisible establecido por el investigador = 10%

### Reemplazando la fórmula:

$$N = \frac{(1.645)^2 (0.5) (0.5) (212)}{(1.645)^2 (0.5) (0.5) + (0.1)^2 (212 - 1)} = 52 \text{ sujetos}$$

## ANEXO 8: Informe del turnitin

### AVANCE 2

#### INFORME DE ORIGINALIDAD



#### FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="https://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a> Fuente de Internet	11%
2	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	4%
3	<a href="https://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Fuente de Internet	3%
4	<a href="https://repositorio.uigv.edu.pe">repositorio.uigv.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
5	<a href="https://repositorio.uasb.edu.ec">repositorio.uasb.edu.ec</a> Fuente de Internet	1%
6	<a href="https://repositorio.upn.edu.pe">repositorio.upn.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%
7	<a href="https://repositorio.lamolina.edu.pe">repositorio.lamolina.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%
8	<a href="https://www.coursehero.com">www.coursehero.com</a> Fuente de Internet	<1%
9	<a href="https://repositorio.unsm.edu.pe">repositorio.unsm.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%

## ANEXO 9: Documento de autorización de aplicación de instrumento



**MUNICIPALIDAD PROVINCIAL  
JAEN - PERU**  
**SUB GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**  
Simón Bolívar N° 1520 – 2do. piso - Telefax 076-431234



“AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERÚ: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA”

Jaén, 15 de Noviembre del 2021.

OFICIO N° 167-2021-MPJ/SGRH.

Señores:  
DIANA NOEYLA GARCIA DAVILA  
LUIS ALBERTO ZAMBORA HUAMAN  
Estudiantes de la Universidad Cesar Vallejo  
CHICLAYO.-

ASUNTO : AUTORIZACION PARA REALIZAR TRABAJO DE INVESTIGACION.

REF. : Expediente N° 028416-2021 – Solicitud del 19.10.2021.

Es grato dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo y al mismo tiempo en atención a la solicitud de la referencia, se le comunica que la Sub Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Jaén les **AUTORIZA** para que desarrollen el trabajo de investigación titulado “Desarrollo de personal y motivación en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, Cajamarca 2021” en esta Corporación Municipal.

Agradeciendo por anticipado la atención que brinde al presente, quedo de usted.

Atentamente,

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE JAÉN  
  
Cory Antonia P. Linares Garcia  
SUB GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

c.c.  
-Archivo.  
CAPLG/SGRH  
JPZA/Sec.



## ANEXO 10: Base de datos en Excel

N°	VARIABLE DESARROLLO DE PERSONAL																											
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	TOTAL D.1	NIVEL	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	TOTAL D.2	NIVEL	P15	P16	P17	P18	P19	P20	TOTAL D.3	NIVEL	TOTAL VARIABLE	NIVEL
1	3	2	3	2	3	5	2	20	Regular	3	2	5	2	3	2	3	20	Regular	3	5	4	4	2	3	21	Regular	61	Regular
2	2	1	2	3	1	2	1	12	Bajo	2	2	1	2	1	2	2	12	Bajo	1	2	2	1	2	1	9	Bajo	33	Bajo
3	3	5	5	4	5	4	5	31	Bueno	3	5	3	5	3	2	5	26	Bueno	3	5	2	5	3	4	22	Regular	79	Bueno
4	2	3	3	1	2	2	3	16	Bajo	2	2	3	2	3	2	1	15	Bajo	2	2	3	1	2	3	13	Bajo	44	Bajo
5	3	1	3	2	3	4	3	19	Regular	4	2	4	3	1	2	3	19	Regular	2	3	3	2	3	2	15	Bajo	53	Regular
6	4	4	3	2	2	3	3	21	Regular	4	4	5	4	5	5	3	30	Bueno	4	4	2	4	3	3	20	Regular	71	Bueno
7	2	4	3	4	3	3	2	21	Regular	3	3	2	2	3	2	4	19	Regular	3	3	3	3	1	2	15	Bajo	55	Regular
8	3	4	3	3	3	2	2	20	Regular	2	3	4	3	2	2	2	18	Regular	2	2	4	2	3	3	16	Regular	54	Regular
9	4	5	3	2	3	2	2	21	Regular	2	3	4	3	2	3	4	21	Regular	3	3	3	2	4	4	19	Regular	61	Regular
10	4	5	3	5	2	4	4	27	Bueno	2	3	3	4	4	4	3	23	Regular	5	4	2	4	4	4	23	Bueno	73	Bueno
11	4	2	3	2	4	5	3	23	Regular	2	5	4	3	3	2	3	22	Regular	5	3	2	3	3	3	19	Regular	64	Regular
12	1	2	3	2	2	4	3	17	Bajo	2	3	3	2	1	3	2	16	Bajo	4	2	2	2	1	1	12	Bajo	45	Bajo
13	4	5	4	3	4	3	4	27	Bueno	5	3	4	3	4	3	4	26	Bueno	3	5	3	3	4	4	22	Regular	75	Bueno
14	2	2	2	1	1	1	2	11	Bajo	1	2	2	2	1	1	1	10	Bajo	1	2	3	1	2	1	10	Bajo	31	Bajo
15	2	3	2	1	1	2	1	12	Bajo	3	2	3	3	3	2	3	19	Regular	1	3	4	1	2	3	14	Bajo	45	Bajo
16	3	2	3	2	2	3	3	17	Bajo	2	3	2	3	4	2	1	17	Regular	1	3	2	2	3	1	12	Bajo	46	Bajo
17	3	4	3	2	3	3	3	21	Regular	2	3	3	2	3	2	2	17	Regular	4	3	3	3	4	3	20	Regular	58	Regular
18	1	2	3	1	2	1	3	13	Bajo	1	2	1	3	2	2	2	13	Bajo	2	2	2	2	1	3	12	Bajo	38	Bajo
19	2	1	2	3	2	3	3	16	Bajo	2	3	2	4	2	2	2	17	Regular	4	3	3	1	2	2	15	Bajo	48	Bajo
20	3	5	4	5	4	4	3	28	Bueno	3	3	4	4	3	3	3	23	Regular	5	4	4	4	3	4	24	Bueno	75	Bueno
21	2	2	2	1	1	2	1	11	Bajo	3	2	1	2	1	1	1	11	Bajo	2	1	3	1	2	2	11	Bajo	33	Bajo
22	5	4	5	3	5	4	4	30	Bueno	5	3	4	5	5	5	3	30	Bueno	3	4	5	5	4	4	25	Bueno	85	Bueno
23	3	2	1	4	3	2	2	17	Bajo	3	2	2	3	4	3	2	19	Regular	3	1	3	3	4	3	17	Regular	53	Regular
24	2	5	3	2	3	2	3	20	Regular	4	3	4	3	5	3	5	27	Bueno	3	3	4	3	3	3	19	Regular	66	Bajo
25	4	4	3	4	5	3	3	26	Bueno	3	4	2	5	4	2	4	24	Bueno	4	5	4	3	5	3	24	Bueno	74	Bueno
26	2	1	1	3	2	1	1	11	Bajo	2	2	1	2	1	2	1	11	Bajo	1	2	3	3	4	3	16	Regular	38	Bajo
27	2	4	3	2	3	3	2	19	Regular	1	3	2	2	3	2	1	14	Bajo	3	2	3	2	3	2	15	Regular	48	Bajo
28	2	3	3	2	3	2	3	18	Regular	2	4	3	3	3	3	4	22	Regular	2	3	4	1	3	4	17	Regular	57	Regular
29	5	4	3	5	5	5	3	30	Bueno	2	3	4	4	5	3	3	24	Bueno	3	5	3	4	4	3	22	Regular	76	Bueno
30	3	4	2	3	3	3	2	20	Regular	2	1	2	3	3	2	2	15	Bajo	3	4	2	3	3	2	17	Regular	52	Regular
31	2	2	1	2	3	2	2	14	Bajo	1	2	3	1	3	2	3	15	Bajo	4	2	3	2	4	2	17	Regular	46	Bajo
32	3	4	3	3	3	5	3	24	Regular	5	3	5	4	3	3	4	27	Bueno	5	4	3	3	4	3	22	Regular	73	Bueno
33	1	3	2	1	1	2	1	11	Regular	3	3	2	3	1	2	1	15	Bajo	1	2	3	2	3	3	14	Bajo	40	Bajo
34	2	3	3	3	3	3	3	20	Regular	2	3	4	2	3	2	3	19	Regular	2	3	3	3	3	4	18	Regular	57	Regular
35	4	3	3	4	3	5	2	24	Regular	2	3	5	2	3	4	5	24	Bajo	3	2	5	3	2	3	18	Regular	66	Regular
36	3	4	5	2	3	5	4	26	Bueno	3	2	4	2	3	2	3	19	Bajo	4	3	4	3	3	5	22	Regular	67	Regular
37	4	3	3	4	3	4	3	24	Regular	2	2	3	3	2	2	2	16	Bajo	3	4	3	2	4	4	20	Regular	60	Regular
38	3	4	3	3	3	5	3	24	Regular	4	3	4	3	5	4	3	26	Regular	2	5	2	2	3	3	17	Regular	67	Regular
39	5	4	3	4	5	3	3	27	Bueno	4	2	5	2	5	3	4	25	Bueno	5	4	2	3	5	2	21	Regular	73	Bueno
40	5	3	3	2	3	5	3	24	Regular	5	3	4	3	2	3	5	25	Bueno	2	3	3	4	2	3	17	Regular	66	Regular
41	1	2	2	1	2	2	1	11	Bajo	2	2	2	2	1	1	1	11	Bajo	1	2	3	1	3	1	11	Bajo	33	Bajo
42	5	5	3	3	4	5	4	29	Bueno	3	3	4	2	3	4	4	23	Regular	5	5	4	4	4	5	27	Bueno	79	Bueno
43	1	2	3	3	2	3	3	17	Bajo	1	2	3	1	3	1	3	14	Bajo	2	4	3	1	3	2	15	Bajo	46	Bajo
44	5	5	2	2	3	5	3	25	Bueno	4	3	4	4	4	3	4	26	Bueno	3	2	3	2	3	3	16	Regular	67	Regular
45	2	1	1	2	1	2	2	11	Bajo	1	1	2	1	2	1	3	11	Bajo	3	2	1	1	2	2	11	Bajo	33	Bajo
46	4	4	3	5	3	5	3	27	Bueno	4	3	4	3	3	4	5	26	Bueno	4	2	4	4	4	3	21	Regular	74	Bueno
47	3	2	3	4	3	3	2	20	Regular	3	2	4	2	3	3	2	19	Regular	3	4	3	3	5	3	21	Regular	60	Regular
48	4	3	2	3	2	3	3	20	Regular	2	3	3	3	2	3	2	18	Regular	4	3	5	2	3	4	21	Regular	59	Regular
49	1	2	2	2	3	3	3	16	Bajo	1	2	3	2	3	2	3	16	Bajo	1	3	2	3	1	2	12	Bajo	44	Bajo
50	4	4	3	3	5	5	3	27	Bueno	3	3	4	2	4	3	3	22	Regular	2	5	3	4	3	4	21	Regular	70	Bueno
51	3	5	5	2	4	4	4	27	Bueno	4	3	2	4	5	3	3	24	Bueno	2	4	4	5	2	4	21	Regular	72	Bueno
52	3	4	2	1	1	4	3	18	Regular	2	3	2	4	3	2	2	18	Regular	3	2	3	1	3	2	14	Bajo	50	Regular

N°	VARIABLE MOTIVACIÓN																				NIVEL	TOTAL VARIABLE	NIVEL									
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	TOTAL D.1	NIVEL	P8	P9	P10	P11	TOTAL D.2	NIVEL	P12	P13	P14	TOTAL D.3	NIVEL				P15	P16	TOTAL D.4	NIVEL	P17	P18	P19	P20	TOTAL D.5
1	4	3	3	2	3	3	2	20	Regular	3	3	3	3	12	Regular	2	4	3	9	Regular	3	3	6	Regular	3	4	2	4	13	Regular	60	Regular
2	1	2	3	1	3	1	3	14	Bajo	1	3	3	2	9	Bajo	3	2	1	6	Bajo	3	1	4	Bajo	3	2	2	3	10	Regular	43	Bajo
3	5	4	4	3	2	3	4	25	Bueno	4	5	4	3	16	Bueno	4	4	3	11	Bueno	4	3	7	Regular	5	3	5	2	15	Bueno	74	Bueno
4	3	2	2	2	1	5	2	17	Bajo	3	1	2	3	9	Bajo	3	1	2	6	Bajo	4	1	5	Bajo	3	3	2	1	9	Bajo	46	Bajo
5	3	3	3	2	2	3	2	18	Regular	3	2	3	3	11	Regular	2	4	3	9	Regular	3	4	7	Regular	2	4	3	2	11	Regular	56	Regular
6	4	3	2	2	4	2	5	22	Regular	1	2	2	3	8	Bajo	4	3	2	9	Regular	4	3	7	Regular	4	2	4	5	15	Bueno	61	Regular
7	2	3	2	3	3	2	3	18	Regular	2	3	3	4	12	Regular	2	2	3	7	Regular	2	4	6	Regular	4	3	3	2	12	Regular	55	Regular
8	3	2	3	3	2	4	3	20	Regular	2	3	2	4	11	Bajo	3	2	4	9	Regular	2	2	4	Bajo	3	2	1	3	9	Bajo	53	Regular
9	4	3	4	3	2	3	3	22	Regular	4	2	3	3	12	Regular	4	4	2	10	Bueno	3	5	8	Regular	2	3	5	4	14	Bueno	66	Bueno
10	4	3	4	5	3	3	4	26	Bueno	3	3	4	3	13	Regular	5	4	3	12	Bueno	3	4	7	Regular	5	4	3	3	15	Bueno	73	Bueno
11	4	3	4	3	4	3	3	24	Regular	4	4	3	3	14	Bueno	4	3	4	11	Bueno	3	3	6	Regular	2	3	3	4	12	Regular	67	Bueno
12	2	3	2	3	1	3	2	16	Bajo	1	3	2	3	9	Bajo	2	3	1	6	Bajo	3	1	4	Bajo	3	2	3	4	12	Regular	47	Bajo
13	3	3	2	3	2	5	3	21	Regular	2	2	3	2	9	Bajo	5	5	2	12	Bueno	3	3	6	Regular	5	2	3	5	15	Bueno	63	Regular
14	3	2	4	2	1	2	3	17	Bajo	1	1	3	2	7	Bajo	1	3	2	6	Bajo	2	4	6	Regular	1	2	3	2	8	Bajo	44	Bajo
15	2	1	2	2	1	2	1	11	Bajo	2	1	1	2	6	Bajo	1	2	3	6	Bajo	1	2	3	Bajo	2	1	1	2	6	Bajo	32	Bajo
16	1	3	1	3	2	3	2	15	Bajo	3	2	3	1	9	Bajo	3	2	1	6	Bajo	3	3	6	Regular	2	3	4	3	12	Regular	48	Regular
17	4	3	2	5	4	3	2	23	Regular	3	3	2	3	11	Regular	4	3	5	12	Bueno	3	1	4	Bajo	2	3	5	2	12	Regular	62	Regular
18	1	2	2	1	2	1	2	11	Bajo	1	2	1	2	6	Bajo	1	3	2	6	Bajo	2	1	3	Bajo	1	2	1	2	6	Bajo	32	Bajo
19	3	2	2	3	3	4	2	18	Regular	3	4	3	3	13	Regular	3	2	1	6	Bajo	2	1	3	Bajo	4	3	2	2	11	Regular	51	Bajo
20	4	5	4	3	4	4	3	27	Bueno	4	3	3	3	13	Regular	4	5	3	12	Bueno	3	5	8	Regular	4	3	2	2	11	Regular	71	Bueno
21	1	2	2	2	1	1	2	11	Bajo	2	1	1	2	6	Bajo	3	1	2	6	Bajo	2	2	4	Bajo	1	2	2	1	6	Bajo	33	Bajo
22	4	4	3	5	3	4	3	26	Bueno	3	5	3	2	13	Regular	4	3	5	12	Bueno	4	3	6	Regular	4	5	3	3	17	Bueno	74	Bueno
23	2	5	2	4	3	4	3	23	Regular	4	3	2	2	11	Regular	4	3	2	9	Regular	3	4	7	Regular	4	1	2	9	9	Bajo	59	Regular
24	5	4	3	3	4	4	3	26	Bueno	4	4	2	3	13	Regular	4	5	3	12	Bueno	3	3	6	Regular	5	3	3	3	14	Bueno	71	Bueno
25	4	4	2	3	4	4	3	24	Regular	3	5	3	2	13	Regular	2	3	4	9	Regular	5	4	9	Bueno	4	4	4	3	15	Bueno	70	Bueno
26	1	3	2	3	2	4	3	18	Regular	3	2	1	3	9	Bajo	2	1	3	6	Bajo	1	3	4	Bajo	1	2	1	2	6	Bajo	43	Bajo
27	1	4	2	2	3	4	2	18	Regular	2	4	2	1	9	Bajo	4	3	2	9	Regular	1	2	3	Bajo	3	3	1	2	9	Bajo	48	Regular
28	3	2	3	1	3	4	1	17	Bajo	3	5	3	2	13	Regular	4	3	3	10	Bueno	3	3	6	Regular	3	2	1	3	9	Bajo	55	Regular
29	4	4	2	4	4	4	4	26	Bueno	4	4	4	4	16	Bueno	3	2	4	9	Regular	4	3	7	Regular	3	4	3	3	13	Regular	71	Bueno
30	4	5	3	3	4	4	3	26	Bueno	4	4	3	5	16	Bueno	4	4	3	11	Bueno	5	5	10	Bueno	4	3	2	4	13	Regular	76	Regular
31	3	2	3	3	2	2	1	16	Bajo	3	2	3	3	11	Regular	1	2	3	6	Bajo	4	3	7	Regular	4	2	3	2	11	Regular	51	Regular
32	5	4	3	4	5	4	4	29	Bueno	4	5	4	4	17	Bueno	2	2	4	8	Regular	4	5	9	Bueno	5	2	4	4	15	Bueno	78	Bueno
33	2	1	3	2	1	4	2	15	Bajo	1	4	2	2	9	Bajo	3	3	2	8	Regular	2	1	3	Bajo	4	3	2	2	11	Regular	46	Bajo
34	4	3	3	3	4	4	2	23	Regular	3	4	2	3	12	Regular	1	4	3	8	Regular	1	3	4	Bajo	2	2	3	2	9	Bajo	56	Regular
35	4	4	2	4	4	4	4	26	Bueno	4	4	4	4	16	Bueno	3	4	4	11	Regular	4	2	6	Regular	4	3	2	4	13	Regular	72	Bueno
36	4	4	4	2	4	2	2	22	Regular	4	3	2	2	11	Regular	3	4	2	9	Regular	2	3	5	Bajo	4	4	2	4	14	Regular	61	Regular
37	3	2	3	2	2	4	3	19	Regular	4	2	3	3	12	Regular	3	2	4	9	Regular	3	3	6	Regular	2	3	2	3	10	Regular	56	Regular
38	2	3	3	4	3	2	4	21	Regular	2	3	4	4	13	Regular	4	2	3	9	Regular	4	3	7	Regular	2	4	2	3	11	Regular	61	Regular
39	3	2	4	5	2	5	2	23	Regular	5	4	2	5	16	Bueno	3	2	4	9	Regular	3	4	7	Regular	4	2	4	3	13	Regular	68	Bueno
40	4	2	3	4	5	2	3	23	Regular	2	4	4	3	13	Regular	4	2	3	9	Regular	5	3	8	Regular	4	3	5	3	15	Bueno	68	Bueno
41	1	2	1	2	1	2	2	11	Bajo	3	1	2	2	8	Bajo	1	2	1	4	Bajo	2	3	5	Bajo	2	3	2	3	10	Regular	38	Bajo
42	4	3	4	3	5	2	3	24	Regular	4	5	3	3	15	Bueno	5	3	4	12	Bueno	3	5	8	Regular	3	3	5	4	15	Bueno	74	Bueno
43	2	3	4	4	2	3	4	22	Regular	3	2	3	2	10	Regular	1	2	2	5	Bajo	3	2	5	Bajo	1	2	1	2	6	Bajo	48	Regular
44	5	4	3	2	3	2	5	24	Regular	2	3	3	3	11	Regular	4	2	3	9	Regular	2	3	5	Bajo	3	4	2	4	13	Regular	62	Regular
45	1	3	1	2	1	3	2	13	Bajo	1	4	2	1	8	Bajo	3	1	2	6	Bajo	3	2	5	Bajo	3	2	3	2	10	Regular	42	Bajo
46	4	3	4	3	3	2	5	24	Regular	3	5	3	5	16	Bueno	4	3	2	9	Regular	4	2	6	Regular	4	3	5	3	15	Bueno	70	Bueno
47	3	3	2	3	3	2	3	19	Regular	5	4	3	4	16	Bueno	3	3	3	9	Regular	2	4	6	Regular	3	2	4	3	12	Regular	62	Regular
48	3	2	3	2	4	2	5	21	Regular	2	3	2	4	11	Regular	4	2	2	8	Regular	3	4	7	Regular	2	3	4	2	11	Regular	58	Regular
49	3	2	3	1	3	2	1	15	Bajo	3	3	3	2	11	Regular	3	3	2	8	Regular	1	2	3	Bajo	3	2	2	2	9	Bajo	46	Bajo
50	2	3	3	2	3	2	3	18	Regular	5	3	2	5	15	Bueno	2	5	2	9	Regular	5	5	10	Bueno	2	5	5	5	17	Bueno	69	Bueno
51	4	2	3	4	3	2	4	22	Regular	3	4	3	5	15	Bueno	4	3	5	12	Bueno	3	3	6	Regular	5	2	2	4	13	Regular	68	Bueno
52	2	3	2	4	1	2	1	15	Bajo	1	3	2	3	9	Bajo	1	3	5	9	Regular	2	1	3	Bajo	4	3	4	2	13	Regular	49	Regular

## ANEXO 11: Evidencias fotográficas



