

PLAN DE MOTIVACIÓN EXTRÍNSECA PARA LAS COMPETENCIAS LABORALES DE TRABAJADORES MUNICIPALES

EXTRINSIC MOTIVATION PLAN FOR JOB SKILLS OF MUNICIPAL WORKERS

<https://doi.org/10.5281/zenodo.6505485>

AUTORES: José Wilder Pérez Agip ^{1*}
Patricia del Rocío Chávarri Ysla ²
Augusto Franklin Mendiburu Rojas ³

DIRECCIÓN PARA CORRESPONDENCIA: wilagiper@hotmail.com

Fecha de recepción: 05 / 08 / 2021

Fecha de aceptación: 18 / 11 / 2021

RESUMEN

El estudio tuvo como objetivos analizar las competencias laborales y proponer un plan de motivación extrínseca. Como problematización se identificó las escasas políticas de gestión del talento humano por gobiernos locales, para el fomento de las competencias laborales de los servidores públicos. Metodológicamente es un estudio cuantitativo, básico y descriptivo con propuesta; la muestra no probabilística estuvo representada por 23 servidores identificados de forma censal. La técnica es la encuesta y se administró un cuestionario

^{1*} Licenciado en Enfermería. Magister en Gestión de los Servicios de Salud. Doctorando en Gestión Pública y Gobernabilidad. Universidad César Vallejo. Perú. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3878-2234> E-mail: wilagiper@hotmail.com

² Licenciado en Enfermería. Maestra en Ciencias, Docencia Universitaria e Investigación Educativa. Doctora en Gestión Universitaria. Docente Universidad César Vallejo. Perú. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7295-2375> E-mail: mcallao@ucv.edu.pe

³ Licenciado en Estadística. Licenciado en Administración Pública. Maestro en Ciencias Económicas con mención en Gestión Pública y Desarrollo Local. Doctor en Gestión Pública. Docente Universidad Técnica de Babahoyo. Ecuador. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2650-216X> E-mail: amendiburur@utb.edu.ec

adaptado al Perú por Velazco (2015) las conclusiones del estudio investigativo son: que las competencias laborales de los trabajadores municipales se muestran en un nivel medio representado por el 43,5%. Este análisis es que nos permite determinar que las competencias laborales de los trabajadores municipales del distrito de Chugur-Cajamarca no alcanza el nivel óptimo que les permita ejercer una labor con eficiencia y eficacia en el cumplimiento óptimo de los objetivos institucionales por lo que resultó necesario el planteamiento de una propuesta de plan de motivación extrínseca para trabajadores municipales

Palabras clave: *Motivación, competencias laborales, extrínseco*

ABSTRACT

The study aimed to analyze job skills and propose an extrinsic motivation plan. As problematization, the few human talent management policies by local governments were identified, for the promotion of labor skills of public servants. Methodologically, it is a quantitative, basic and descriptive study with a proposal; the non-probabilistic sample was represented by 23 servers identified in a census form. The technique is the survey and a questionnaire adapted to Peru by Velazco (2015) was administered. The conclusions of the research study are: that the labor competencies of municipal workers are shown at an average level represented by 43.5%. This analysis is that it allows us to determine that the labor competencies of the municipal workers of the district of Chugur-Cajamarca do not reach the optimal level that allows them to carry out a work with efficiency and effectiveness in the optimal fulfillment of the institutional objectives, for which it was necessary the Approach of a proposal for an extrinsic motivation plan for municipal workers

Keywords: *Motivation, job skills, extrinsic*

INTRODUCCIÓN

En la actualidad el sistema de gestión del recurso humano en las entidades públicas y privadas está cada vez más vinculado al logro de fines específico a nivel institucional, sostenidas sobre el motor que es el recurso humano, como el que impulsa el crecimiento

económico y social de las instituciones, procurando así la obtención del mérito para el empleador como para el funcionario. Según Jaaidane et al., (2017) señalaron que en Francia y muchos otros países, los municipios son los principales proveedores de empleo, y las determinantes de la demanda laboral municipal son sorprendentemente exigentes y raramente estudiadas.

Según el diario Gestión (2021) revela que a nivel mundial la pandemia del Covid-2019 ha puesto en aceleraciones las competencias en el ámbito laboral, como la digitalización y el uso de la inteligencia artificial, se da cuenta que el 48% cree que el empleo tradicional no existiría en el futuro. Según el diario Gestión (2021) da cuenta de aspectos muy relevantes de la evolución de habilidades y competencias laborales de los profesionales del mercado laboral latinoamericano, desde la era pre- Covid-19 hasta la actualidad, la información es proporcionada por UBITS, la plataforma de capacitación más grande de América Latina, logrando una encuesta a 223 empresas y profesionales de recursos humanos de 14 países de América Latina, la interrogante es: así el contexto traído por el Covid-19 ha cambiado las habilidades y competencias de los profesionales obteniendo que, el 93% de los encargados del capital humano de América Latina afirmaron que, el 2020 modificó las competencias que demanda el mercado laboral.

El escenario actual vislumbra que, para lograr acceder al mercado laboral, se ha vuelto más competitivo, es así que, los empleadores y los empleados están inmersos en una constante transformación, obligando de una parte a dotar las herramientas tecnológicas a sus servidores y éstos a su vez adaptándose a la implementación de nuevas experiencias y aprendizajes a partir de nuevas herramientas, un desvió en la atención de estos procesos de cambios obligatorios, conduciría a que las empresas y sus empleados pierdan la direccionalidad y poner en riesgo la propia vida institucional para la que se propusieron.

Asimismo, el Comercio (2018) da cuenta que, de acuerdo al Instituto Peruano de Investigaciones Económicas (IPE), el 28,4% de las empresas peruanas explican no encontrar empleados con las competencias requeridas. Esto depende no solo del individuo, sino del entorno en la que se desenvuelve, por lo que, es necesario realizar investigaciones orientadas a determinar procesos de gestión del talento humano, y esto, complementario al artículo publicado en el diario Gestión (2021) que muestra que los resultados conseguidos

en los campos de la tecnología y el software permiten que podamos constatar que la empresa y sus socios están en constante transformación.

En la Región Cajamarca la gestión gubernamental tiende a mejorar con las políticas de modernización del estado, pero aún son insuficientes con relación a la gestión del talento humano plasmadas en ordenanzas regionales y directivas administrativas, ésta realidad es más sentida, a nivel local y específicamente en el gobierno local del distrito de Chugur con las escasas políticas de gestión de motivación laboral para los colaboradores administrativos y obreros municipales, que potencialicen sus conocimientos, habilidades y destrezas, convirtiéndose en sumatoria de la obtención de resultados concretos. La investigación formula la siguiente interrogante ¿De qué manera la motivación extrínseca influirá en el desarrollo de las competencias laborales de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Chugur-Cajamarca -2021?

El objetivo general fue proponer un plan de motivación extrínseca para las competencias laborales de los colaboradores en la Municipalidad distrital de Chugur- Cajamarca-2021, con respecto a los objetivos específicos: analizar las competencias laborales de los colaboradores municipales, validar un plan de motivación extrínseca para las competencias laborales de los trabajadores municipales.

Motivación. Consideraciones teóricas

En Cuba, Bohórquez et al., (2020) del estudio deriva el objetivo principal: examinar la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del GAD Municipal del Cantón Salinas; los principales resultados son: el 25% de empleados insatisfechos en lo referente a las necesidades fisiológicas, un 35% insatisfechos respecto a la necesidad de poder y un 35% insatisfechos con la equidad organizacional. Como es de entender, investigar sobre competencias laborales exige un profundo análisis crítico y a la vez se determina que un gerente de una organización debe enfrentarse a constantes cambios en su guía de despacho, teniendo en cuenta las competencias necesarias de hoy y las del futuro del recurso humano que tiene a su cargo, además que las identifique y evalúe.

Asimismo, en estudios a nivel nacional observamos que de acuerdo a lo referido por Pacherrez (2021) en su estudio, tuvo como fin plantear un patrón de gestión por competencias para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores de la

Municipalidad Provincial de Rioja, 2020. Finalmente, los resultados son: el grado de ejecución del trabajo de los compañeros es bajo (77,8% y 66,7%); llegando al resultado final primario que se debe proponer una habilidad del modelo de ejecutivos cuya razón ha sido fortalecer la capacidad de los compañeros e impulsar la ejecución de su trabajo.

Según Seminario (2019) ha realizado un estudio con el propósito de evidenciar la influencia de un programa de gestión de recurso humano para influencias en la calidad de la oferta de los servicios, llegando a concluir que, la implementación de un programa de gestión en competencias del recurso humano influye positivamente sobre la calidad de oferta de los servicios y en las mismas competencias de los servidores de una entidad.

Por su lado, Núñez et al., (2018) en su investigación se ha propuesto determinar la influencia de las competencias gerenciales y profesionales en la gestión presupuestaria de una institución pública en el Perú durante el periodo 2018. Sus resultados fundamentales determinan que, las capacidades de competencia impactan enfáticamente todos los períodos del gasto que la programación ejecutiva de la Institución Pública; por ello Ramírez et al., (2019) afirma que gestionar recursos humanos, es tener consideración competitivas para diseñar políticas que conduzcan a generar cambios colectivos en favor de las metas institucionales.

Finalmente precisamos que, no se citan antecedentes de nivel local por no encontrarse estudios acordes a las variables de estudio, sin embargo creemos que es de suma importancia realizar investigación en un sector preponderante que son los gobiernos locales y su gestión del talento humano siendo organismos públicos prestadoras de servicios y que en la región Cajamarca especialmente es la provincia de Hualgayoc se cuenta con 3 gobiernos locales y uno de ellos es el distrito de Chugur, donde ha sido el escenario de la investigación que se convierte en uno de los primeros antecedentes según las variables de estudio.

En la vida institucional, el gerenciamiento juega una situación decisiva, todas las acciones de forma acertada en lo referente al talento humano deben ser orientadas a ejecutar los mejores modelos de competencias laborales para poder obtener los resultados instituciones que puedan reflejar un rendimiento laboral capaz de ser sentida por la población. Los resultados que se presentan deducen que hace falta la toma de acciones y el diseño de

planes de intervención para lograr la motivación del recurso humano y por ende el impulso de las mejoras en sus competencias laborales para el desempeño en sus centros laborales.

En relación a las bases teóricas relacionadas sobre la Motivación, según Castro (2016) el vocablo motivación proviene del latín mover, que pretende mover, es decir actividad, dinamismo. Para Cloninger (2017) afirma que la motivación hace influencia en el comportamiento humano y que depende de las fuerzas expresadas de forma consciente y también de forma inconsciente; además, en especulaciones de inspiración; varias no realmente asentadas sobre la inspiración, que son: La Teoría de las Necesidades de Maslow, como indica Chiavenato (2015).

Abraham Maslow, alude que hay un tamaño de cinco requisitos humanos: fisiológicos, de seguridad, sociales, de consideración y de autoconocimiento. En el momento en que se satisface una necesidad, pasa a un nivel superior. Requisitos fisiológicos. Abordan el nivel principal, es decir, el grado fundamental de las interfaces de las necesidades humanas con la resistencia del individuo, como la comida, el agua, el descanso, la cobertura, etc. Las necesidades de seguridad incorporan tanto las reales como las sensaciones. Necesidades de afiliación o reconocimiento. Comprende el tercer grado de exigencias humanas, relacionado con el anhelo humano de tener un lugar, y además incorpora el anhelo de conexión, amistad, cariño y amor. Considere las necesidades. Como confianza, independencia y secuela del logro. Entre estos componentes externos, encontramos la valoración, el reconocimiento y el cuidado. Necesidades de autorrealización. Según Ryan (2012 citado en Castro y Miranda, 2019) afirma que de acuerdo con la teoría de la autodeterminación, la motivación de un individuo se relaciona directamente con la satisfacción de sus necesidades psicológicas básicas: de autonomía, de competencia y de relación social.

Para Herzberg citado por Robbins et al., (2018) sostiene su hipótesis de los dos componentes o igualmente denominada hipótesis de motivación e higiene; Ésta especifica que, la realización laboral de un representante público se modifica firmemente de acuerdo con factores rigurosamente internos del individuo, mientras que los elementos externos están conectados a la desilusión y desmotivación laboral (p.522), en tanto Reynaga-Estrada et al., (2017) afirma que la motivación se refiere a un estado del organismo determinado por factores internos y externos (p. 3).

De acuerdo con Chiavenato (2000, citado en Peña y Villón, 2017) hace referencia a la teoría de los dos factores de Herzberg, clasifican a la motivación en dos factores: Uno es los factores higiénicos, que se refiere a todos las condiciones que se dan en el entorno de un trabajo, tienen que ver con remuneraciones, bonificaciones, políticas de la entidad, así como el clima organizacional en la entidad empleadora; otro factor es el motivacional que se refiere a todas las acciones vinculadas a un cargo: como asumir responsabilidades valiosas, el cumplimiento de metas específicas y retóricas, acciones de reconocimiento de su labor, elogios y la oportunidad de crecimiento profesional que ofrece el empleador.

La Motivación Laboral según Gabini (2018) lo decide como el motivador que consigue un individuo que es capitaneado para actuar de manera positiva o negativa en su área de trabajo, los impulsos pueden surgir de cualquier lugar, en realidad no deberían ser consistentemente de su trabajo, aunque puede ser del clima de su familia o compañeros. Según Marín y Placencia (2017) la motivación son los estadios internos que impulsan a un determinado comportamiento del individuo. Según Werther y Keith (2008) expresaron que la motivación es la inspiración es aquello que hace que un individuo actúe y se presente con un objetivo particular en mente (p. 34)

Los factores motivadores se relacionan: con el contenido del trabajo con los encuentros de realización, reconocimiento y obligación del individuo. Herzberg citado por Palomo (2018) en consecuencia, Usán y Salavera (2018) asevera que la motivación, resulta un estado de falta de motivación en la realización de la tarea. Implica una escasa valoración de ella, ausencia de control en la conducta o, incluso, percepción de incompetencia e inoperancia para llevarla a cabo de manera satisfactoria (p. 3).

Competencias laborales

El término competencia, alude a los atributos de carácter, conducta, que provoca una fructífera presentación en un ambiente laboral. Cada área de trabajo puede tener varias propiedades en varias organizaciones y / o mercados. Refiere Herzberg (1963, citado en Parra et al., 2019, p.5) que encuentra que los factores motivadores de crecimiento en el trabajo son: el logro, el reconocimiento, el trabajo en sí mismo, la responsabilidad; donde estos indicadores, muestran un cambio de actitud durante periodos de sostenida duración.

Gestión por competencias es un tipo de regla que permite evaluar las capacidades particulares que una tarea espera del individuo, por ello las entidades empleadoras deberán hacer una evaluación de cada perfil de la persona a fin de que se cuente con los talentos con las mejores cualidades en su desempeño que ejerzan acciones de cambio de las organizaciones, Cabrera et al., (2017) en el mismo entender Narváes et al., (2018) afirman que el desarrollar competencias, hace compromiso al trabajo en pleno crecimiento, relacionado en el aspecto económico y social.

Según Werther y Keith (2008) la capacidad de gestionarlo todas estas particularidades recae en los gerentes de cada institución y por ende de cada área que la constituyen a la misma. Albert et al., (2017 p.44) afirma que el concepto de competencias es amplio y variado, así podemos destacar que es atribuido a unas características subyacentes de un individuo que están causalmente relacionadas con el logro de un rendimiento en el trabajo efectivo o superior. Por su parte Schermerhorn (2016) refiere varios tipos de capacidades: Habilidad personal; Incorpora la información, habilidades y capacidades para evaluar sus cualidades y deficiencias, exponer sus objetivos externos e individuales y buscarlos; equilibrar su vida personal y laboral; y participar en el aprendizaje de cosas nuevas, incluidas habilidades y prácticas nuevas o ajustadas y mentalidades, habilidades que en cada persona deberá desarrollarlos y perfeccionarlos en su campo laboral, sin embargo mucho depende el valor que se le genere como el principal capital de una entidad.

Para Vásquez y Zenea (2017) afirma que competencias laborales son el “conjunto de saberes entrelazados de forma sistémica que se exponen durante el desempeño laboral en correspondencia con el entorno, y que proporcionan calidad, eficiencia y productividad a la organización; lo que se pone de manifiesto en los conocimientos, habilidades y actitudes (p. 3).

Hellriegel y Slocum (2009) cita un modelo que dirige al desarrollo de competencias, y se basa en tres sub sistemas: de modo que cada institución pueda seleccionar, mantener personas que tengan las competencias deseadas; así mismo ejecute la evaluación del desempeño, para conocer los grados de competencias de cada integrante de su institución.

Spencer y Spencer (1993, citado en Polanco et al., 2017) hace una clasificación en lo referente a las competencias laborales, una de ellas es la motivación la misma que hace que

las personas puedan adoptar ciertos comportamientos hacia las acciones en un determinado contexto. Torres et al., (2016) asevera que dentro de toda institución empleadora la responsabilidad de gestar todo proceso recae en los responsables que conducen las oficinas de recursos humanos, debiendo hacer un examen muy fino respecto a los conocimientos y experiencias pre determinadas para laborar en una organización.

Spencer y Spencer citado por Velásquez (2021) las competencias laborales están compuesta de características o dimensiones muy vinculada peculiarmente a cada individuo y que con ellas se puede predecir situaciones a las que se pretende llegar dentro del propio desarrollo de las tareas laborales. Las características a las que hacen referencia son: los motivos, los conocimientos y las habilidades, sin embargo, para poder realizarse en un entorno laboral se encuentran una serie de barreras y que se torna en una dinámica que en un contexto se ve en la producción o rendimiento laboral que para el caso se define como competencias laborales.

METODOLOGÍA

Desde la utilidad metodológica, contribuyó a la definición de conceptos y teorías de las variables de estudio respecto a las competencias laborales y la motivación en la administración del talento humano se basó en autores reconocidos los que plasman relación al estudio concerniente al tema investigado y pudiendo facilitar nuestro entendimiento, la investigación fue pertinente por que se desarrolló en el campo de la administración pública del motor humano en los 3 niveles de gobierno del sector público, desde la factibilidad, se logró estudiar las competencias laborales de los servidores Municipales y proponer un plan de motivación extrínseca con una investigación de tipo descriptiva con propuesta; por último desde el criterio de la sostenibilidad, la investigación generará impactos positivos en cuanto se mejore los procesos de gerenciar recursos humanos; también puede ser perdurable si se invierte en fortalecimiento de competencias laborales para mejorar la motivación en los trabajadores municipales.

Asimismo la investigación fue de tipo cuantitativa; Hernández et al., (2016) los autores se fundan en un resumen deductivo y lógico que busca formular preguntas de investigación e hipótesis para a posteriori probarlas. Así mismo la investigación realizada es básica, según

su carácter es descriptiva propositiva y es cuantitativa haciendo uso de la estadística descriptiva. La población constituida por 23 servidores de la Municipalidad distrital de Chugur-Cajamarca identificadas de forma censal. Metodológicamente se utilizó la técnica la encuesta como instrumentos la escala valorativa de Likert, para la variable dependiente denominada competencias laborales. El cuestionario consta de 3 dimensiones, motivación, conocimiento y habilidad. Para cada extensión será de 3 a 4 preguntas abiertas haciendo un total de 30 ítems. El ítem de cada área está valorado a través de una escala Likert, en cual el cuestionario esta validado y adaptado por Velazco (2015).

RESULTADOS

Tabla 1.

Resultados de las competencias laborales de los colaboradores en la Municipalidad distrital de Chugur-Cajamarca-2021.

Nivel	N°	Porcentaje
Bajo	6	26,1
Medio	10	43,5
Alto	7	30,4
Total	23	100,0

Nota: Cuestionario para diagnosticar las competencias laborales en los trabajadores del Municipio de Chugur- Cajamarca

Así tenemos la presentación de los resultados que de una parte se muestran en la tabla 1 siendo que, las competencias laborales en los colaboradores del Municipio distrital Chugur Cajamarca, se presentaron en nivel medio con una representación porcentual del 43,5%, con un 30,4% el nivel es alto y un 26.1% el nivel de las competencias es bajo. Donde el menor promedio se obtuvo en un ítem de la dimensión motivación puesto que no se premia al trabajador cuando logra alcanzar una meta en la organización. Por otro lado, rara vez se brindan mejoras salariales, así como regular retroalimentación de los jefes

para generar una curva de aprendizaje y así mejorar el desempeño laboral que repercute en un servicio de calidad a los usuarios.

Se tiene precisado también que según la dimensión conocimiento el personal participa activamente en las reuniones de trabajo, y se caracteriza por tener habilidad para ofrecer un buen servicio a los usuarios, cumple con los objetivos y metas, y en la motivación cuenta con una buena coordinación con el jefe inmediato, sin embargo es necesario el nivel de correspondencia en cuanto a estímulos externos que se conviertan en generadores de motivación extrínseca para los trabajadores de la Municipalidad distrital de Chugur.

Tabla 2

Análisis comparativo de la dimensión motivación, conocimiento y habilidad de las competencias laborales de los trabajadores en la Municipalidad distrital de Chugur-Cajamarca-2021.

DIMENSIONES DE COMPETENCIA LABORAL	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Dimensión Motivación	Bajo	7	30.4
	Medio	12	52.2
	Alto	4	17.4
	Total	23	100.0%
Dimensión Conocimiento	Bajo	7	30.4
	Medio	14	60.9
	Alto	2	8.7
	Total	23	100.0%
Dimensión Habilidad	Bajo	7	30.4
	Medio	10	43.5
	Alto	6	26.1
	Total	23	100.0%

Nota: Cuestionario para diagnosticar las competencias laborales en el Municipio de Chugur-Cajamarca

Los resultados de forma comparativa de las 3 dimensiones de la variable competencias laborales se muestran en la tabla 2, se deduce que del total de 23 trabajadores municipales prepondera el nivel medio tanto en motivación, conocimiento y habilidad con porcentajes de 52.2%, 60,9% y 43.5% respectivamente, deducimos también que el nivel bajo es el que se muestra en segundo orden y en proporciones mucho menores las competencias laborales se muestran en un nivel alto como por ejemplo 17.4% en motivación, 8.7 % en conocimiento y 26.1% en habilidades, determinando que existe necesidades de motivación y en el de mejora del conocimiento así como las habilidades para un mejor ejercicio de sus competencias laborales en su labor diaria.

DISCUSIÓN

Respecto a la Tabla 1, podemos ver el estudio de Araujo y Toro (2018) cuyo objetivo fue Identificar cómo se presenta las competencias laborales en los trabajadores administrativos. Los resultados son que en el 64% de los trabajadores administrativos sus competencias laborales son de un nivel bajo y un 36% de un nivel medio. Abriendo discusión se tiene que según los resultados de los estudios de Núñez et al., (2018) en su objetivo de determinar la influencia de las competencias gerenciales y profesionales en la gestión presupuestaria en una institución pública, mostrando los resultados determinan que las capacidades de competencias laborales impactan enfáticamente en todos los periodos del gasto según la programación presupuestaria de una entidad pública; entonces podemos señalar que los resultados expresados en nuestro estudio con 43.5% con un nivel medio de competencias laborales urge la necesidad de plantear mecanismos para mejorar las competencias laborales a fin de que cada colaborador pueda contribuir de forma positiva al desarrollo institucional.

Los resultados se vinculan con los de Seminario (2019) quien hizo un estudio sobre la influencia de un programa de gestión de recurso humano para influencias en la calidad de la oferta de los servicios, llegando a concluir que, la implementación de un programa de gestión en competencias del recurso humano influye positivamente sobre la calidad de oferta de los servicios y en las mismas competencias de los servidores de una entidad,

entonces nos reafirmamos en la gran importancia de poder impulsar en las instituciones empleadoras políticas o planes de gestión del talento humano que coadyuven al fortalecimiento de las competencias laborales de sus colaboradores.

Seminario (2019) ha realizado un estudio con el propósito de evidenciar la influencia de un programa de gestión de recurso humano para influencias en la calidad de la oferta de los servicios, su estudio es cuasi experimental, llegando a concluir que, la implementación de un programa de gestión en competencias del recurso humano influye positivamente sobre la calidad de oferta de los servicios y en las mismas competencias de los servidores de una entidad.

Sobre los resultados evidenciados en la Tabla 2, se determina que la gran mayoría del personal que labora en la entidad Municipal de Chugur y que, formaron parte del presente estudio tienen grandes necesidades de motivación así como necesidades de mejora en el conocimiento, de modo que favorezca el logro de objetivos y contribuyan a las mejoras de los servicios que oferta la entidad, para ello la entidad en calidad de empleadora debe emprender políticas locales que gesten motivación extrínseca y oportunidades de capacitación con un diagnóstico previo de necesidades y que a través del Plan de Desarrollo de las Personas como instrumento de gestión institucional se ejecuten acciones emprendedoras para los recursos humano en calidad de motor institucional.

Como es de estimar las competencias en cada talento humano son determinantes en los resultados que pueda obtener una entidad pública, comportándose en los sujetos dinámicos capaces de cambio en tanto la entidad empleadora ponga mucho énfasis en su gestión, es así que para Díaz, J. et al (2018) en su estudio de la influencia entre las competencias gerenciales y la gestión por resultados en la imagen institucional, de la cual concluye que sí hay impacto entre las competencias administrativas sobre la semejanza institucional, por consiguiente un buen nivel de competencias permite elevar la imagen institucional ante la sociedad.

Estos resultados se contrastan con los de Tello (2021) quien obtuvo que el 68% de los trabajadores del Gobierno Regional de Lambayeque, presenten un nivel regular de motivación, debido a que no existe buen clima laboral entre los trabajadores. Todo orienta a que la motivación de una persona en calidad de trabajador o servidor público se hace

necesaria, para poder estimular un buen desarrollo de las competencias laborales, esto debe ocurrir, cuando los niveles de motivación sean los óptimos, es decir, que alcancen un nivel alto dentro de una escala de medición y de esta manera poder lograr objetivos institucionales y personales con mejor preponderancia social.

Estos hallazgos se contrastan con; los de Tello (2021) en el que manifiesta que en la dimensión conocimiento, cuyo objetivo fue Identificar cómo se presenta el conocimiento en los trabajadores del servidor público, se obtuvo que el 67% de los trabajadores presentan un nivel bajo, así mismo el 33% un nivel medio de los trabajadores administrativos, debido a que los trabajadores no cuentan con los estudios, conocimientos para desempeñar funciones administrativas en tanto a que le fueron asignados dichos puestos por apoyo político, y no en el cumplimiento de los procesos normativos de un proceso formal de reclutamiento de personal.

Así mismo, los resultados obtenidos guarda preponderancia con los resultados de su investigación de Pacherez (2020) quien obtuvo como resultado que el, 77.8% de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Rioja, presentan un nivel deficiente de conocimiento, debido a que no cuentan con los formación ni conocimiento de especialización en el área que se encuentran laborando, lo cual no permite que brinden una buena calidad de servicio al ciudadano, y que como resultado final es una ejecución bajo de su trabajo, llegando a proponer un modelo de habilidades ejecutivas a partir del fortalecimiento de capacidades por cada perfil de puesto.

Los resultados del presente estudio en cuanto prepondera el nivel medio en las competencias laborales en los trabajadores de la Municipalidad distrital de Chugur y con una realidad muy semejante guardan relación con las conclusiones de su estudio de Pacherez y, Marrufo (2020) en cuanto a la gestión por competencias de los funcionarios de la Municipalidad Provincial de Rioja, es deficiente, el citado afirma que el resultado mostrado está relacionado a que los puestos laborales se ocupan sin fijarse en los perfiles estimados en los instrumentos de gestión, así mismo la entidad citada no oferta espacios de crecimiento profesional.

Los resultados obtenidos de ésta dimensión de la variable competencias laborales guardan relación con los resultados del estudio de Tello (2021) cuyo objetivo general ha sido

proponer un modelo de competencias laborales para optimizar el desempeño laboral en los servidores públicos en el Gobierno Regional de Lambayeque, obteniendo que la ejecución laboral de los trabajadores es de 54.2% aceptable, 10.4% normal y un 35.4% baja, de lo cual concluye en la gran necesidad de aplicar un modelo de habilidades ocupacionales para avanzar en la ejecución laboral del funcionario local.

En la gestión pública en la actualidad tiene orden de rigurosidad para gestionar el talento humano en base a competencias laborales, a fin de poder evaluar el desempeño en base a la productividad de cada servidor público y en especial en cada unidad orgánica de los gobiernos locales, es así que, los resultados obtenidos de su investigación por Vicente y Chávez (2020) en su afán de explicar de qué manera las competencias laborales en gestión pública afecta la productividad de las unidades orgánicas, ha concluido que existe una relación segura alta entre el trabajo y eficiencia en el trabajo gubernamental.

En este horizonte nos hace conocer que en lo referente a gestión del talento humano los Municipios especialmente los distritales, poco hacen para propiciar políticas de gestión del recurso humano, en tanto su orientación están enmarcados a las acciones de satisfacción de grupos específicos así como la mirada de generar gasto en inversión pública pero descuidando las iniciativas de puesta a valor y mantener una fuerza viva impulsiva la del recurso humano que mueve la vida institucional y que son los responsables de los resultados que se muestren ya sea de forma positiva o negativa y que la sociedad beneficiada de los servicios los califique como tales Tarazona (2019).

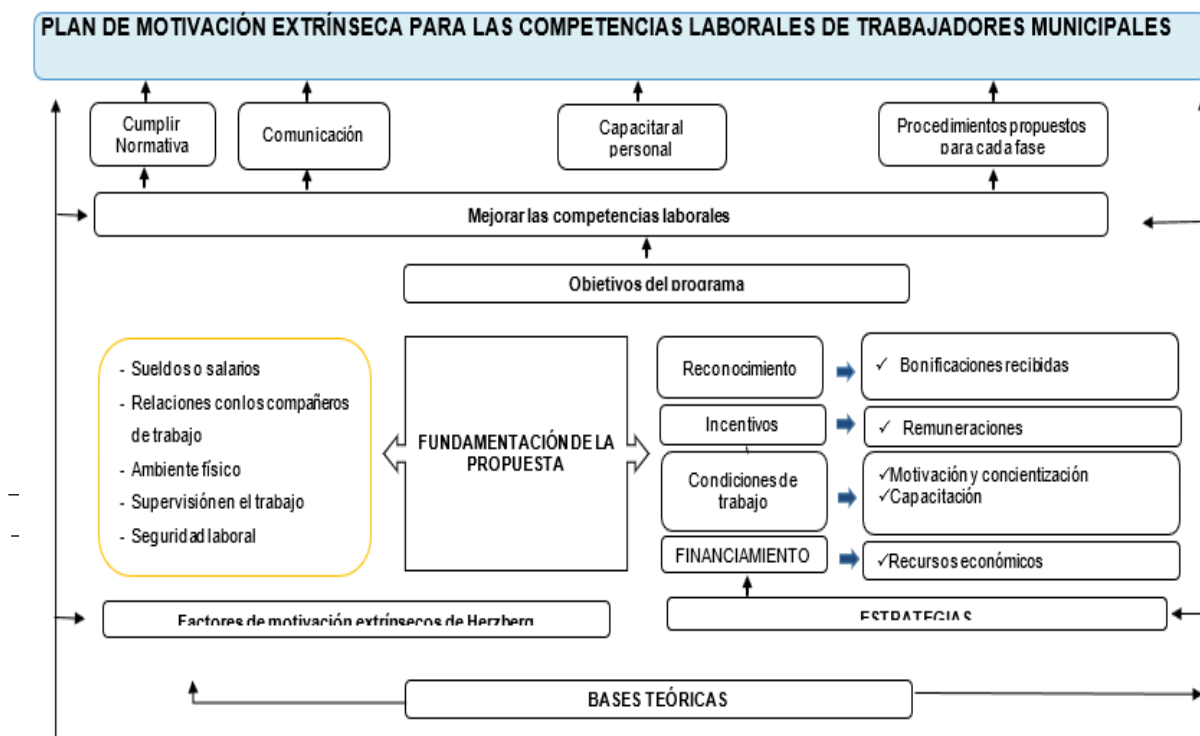
CONCLUSIONES

1. Se concluye que de un total de 23 trabajadores municipales del distrito de Chugur-Cajamarca que fueron considerados en el presente estudio investigativo, sus competencias laborales se muestran con un 43,5% clasificándoles en un nivel medio. Este análisis es que nos permite determinar que las competencias laborales de los trabajadores municipales del gobierno local no alcanzan el nivel óptimo que les permita ejercer un trabajo eficiente y eficaz en el ejercicio de la función pública.
2. Se concluye que de un total de 23 trabajadores municipales del distrito de Chugur-Cajamarca que fueron considerados en el presente estudio investigativo, sus

- competencias laborales en la dimensión motivación, conocimientos y habilidades se muestran en un nivel medio representado por el 52,2%, 60,9% y 43,5% respectivamente, determinando necesidades de motivación y de ejercer mejoras en sus conocimientos técnicos, y en sus habilidades que les permita un buen desarrollo de sus competencias laborales.
3. Se concluye que, en mérito a los resultados obtenidos de la investigación, las competencias laborales de los trabajadores municipales no alcanzan el nivel alto, por lo que se hizo necesario el planteamiento de una propuesta de plan de motivación extrínseca que fue validado con criterios de profundidad y estructura en su contenido a responsabilidad de 3 expertos en gestión pública, quienes concedieron la pertinencia de su contenido dentro de un marco de originalidad y de la factibilidad metodológica.
 4. Al finalizar éste proceso de discusión de los resultados obtenidos de la investigación tenemos en consideración que es un aporte que permitirá a que otros investigadores en el futuro metodológicamente consideren ampliar investigación en cuanto a las competencias laborales y sus diferentes dimensiones o características, de forma particular en la de los trabajadores municipales del distrito de Chugur-Cajamarca que representan a un sector que brinda servicios directamente a los ciudadanos y que de su desempeño depende las grandes transformaciones en nuestras sociedades.

Figura 1

Plan de motivación extrínseca para competencias laborales de trabajadores municipales



Fuente: José P. (2021). Investigador. Representación del modelo teórico

Descripción del modelo

La propuesta del plan de motivación extrínseca, apunta a contribuir en los mecanismos de gestión pública en materia de recursos humanos; su enfoque está centrado en operativizar el plan con dos dimensiones de motivación: las acciones de reconocimientos laborales y la de fortalecimientos de sus conocimientos técnicos y habilidades, acciones que representa al ejercicio de la motivación extrínseca, de modo que se conviertan en ejes transformadores de las competencias laborales de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Chugur-Cajamarca, el fin es que con ello el trabajador se sienta valorado por su entidad empleadora de modo que le permita sentirse más comprometido y se sienta participe de ella.

En la actualidad las exigencias laborales apuntan a reclutar recursos humanos con los mejores niveles de conocimientos, sin embargo, esto no será suficiente si se descuida la aplicación de las técnicas de motivación personal en tanto esto suceda los resultados pueden provocar fracasos en el cumplimiento de los objetivos y metas empresariales o institucionales. La representación gráfica muestra los procesos a tener en consideración para poder arribar a la ejecución y evaluación de un plan de motivación extrínseca a través de la ejecución de acciones de reconocimientos laborales y el fortalecimiento de sus conocimientos técnicos a partir de una identificación de un diagnóstico de necesidades.

La estructuración del plan de motivación, se fundamenta con las bases teóricas de los dos factores de Herzberg que sustenta que los factores motivacionales son de una parte externos y los internos corresponde a la propia persona, para la propuesta se ha tomado básicamente los postulados de Herzberg con lo que respecta a los aspectos externos que influyen directamente en el desempeño del trabajador; las dimensiones que se tienen en

consideración para proponer el plan de motivación extrínseca son los incentivos laborales, reconocimientos laborales y capacitaciones.

El plan está centrado en como impulsar las gestiones para el talento humano basándose en la teoría de Herzberg (1963) citado por Parra et al.,(2019 p.5) el mismo que encuentra que los “factores motivadores de crecimiento en el trabajo son: el logro, el reconocimiento, el trabajo en sí mismo, la responsabilidad; donde estos indicadores, muestran un cambio de actitud durante periodos de sostenida duración” y que, concedan credibilidad y legitimidad al accionar institucional y como producto final se pretende contar con un institución gubernamental exitosas.

Para Robbins et al., (2018) afirma que cuando un empleado en su propio ser sienta que está motivado, desprende mayor energía y predispone mayor esfuerzo para el cumplimiento de las metas, esto es posible cuando un empleador permita que el trabajador como eje de fuerza laboral se empodere en función de que los accionares se tornen con más agilidad y flexibilidad, con la gradual toma de decisiones que en un inicio se debe hacer de forma participativa debiendo sacar provecho de las habilidades, conocimientos para mejorar sus competencias laborales

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Albert, M., Garcia, M., Pérez, C. (2017). Competencias, Formación y Empleo. Análisis de Necesidades en un Programa de Master en Ingeniería. Formación Universitaria 10(2), pp. 43-56 DOI: <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062017000200006>

Araujo, L., Toro, E. (2018). Influencias de las competencias gerenciales sobre el desempeño laboral en una organización pública. Tesis de postgrado, Universidad Andina Simón Bolívar, Quito.
<https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/6392>

Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W. y Benavides A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. Universidad y Sociedad, 12(3), pp. 385-390.
<https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1599>

- Cabrera, N., López M., Portillo, M. (2017). Las competencias de los graduados y su evaluación desde la perspectiva de los empleadores. *Estudios Pedagógicos* (Valdivia), 42(3), pp. 69-87. DOI: <https://10.4067/S0718-07052016000400004>
- Castro, E. y Miranda, I. (2019). Experiencias Desmotivacionales y Motivacionales de Estudiantes Varones de Ingeniería para Estudiar Matemáticas. *El Caso de la Universidad Andrés Bello en Santiago de Chile Formación Universitaria*, 12(6), pp. 83-96. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062019000600083>
- Chiavenato, I. (2019). *Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones* (5ta edición ed.). México: McGraw Hill Interamericana. <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/338def00df60b66a032da556f56c28c6.pdf>
- Cloninger, S. (2017). *Teorías de la personalidad*. México: Pearson Prentice Hall Tercera Edición. <https://tuvntana.files.wordpress.com/2016/09/teorc3adas-de-la-personalidad.pdf>
- Díaz J., Núñez, L. y Cáceres, K. (2018). Influencia de las competencias gerenciales y la gestión por resultados en la imagen institucional. *Fides Et Ratio, Revista de Difusión cultural y científica de la Universidad La Salle en Bolivia* 16(6), pp. 169-197 http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2071-081X2018000200010&lng=pt&nrm=
- El Comercio. (22 junio 2018). ¿Cómo mantenerse competitivo en el mercado laboral?. *El Comercio*. <https://elcomercio.pe/economia/personal/mantenerse-competitivo-ambito-laboral-noticia-529976-noticia/>
- Fernández, J. (2005). *Gestión por competencias, un modelo estratégico para la dirección de Recursos Humanos*. Madrid, España: Prentice Hall Iberia. <https://www.casadellibro.com/libro-gestion-por-competencias-un-modelo-estrategico-para-la-direccion-de-recursos-humanos/9788420545707/1027962>
- Gabini, S. (2018). *Potenciales Predictores Del Rendimiento Laboral: Una Exploración Empírica*. Ed, Teseo, pág. 370. <https://uai.edu.ar/media/111496/gabini-potenciales-predictores-del-rendimiento-laboral.pdf>

- Gestión (29 marzo 2021). Las ocho competencias más valoradas por las empresas al momento de contratar. <https://gestion.pe/economia/management-empleo/las-ocho-competencias-mas-valoradas-por-las-empresas-al-momento-de-contratar-noticia/?ref=gesr>
- Hellriegel, D. y Slocum, J. (2009). Comportamiento Organizacional. México: Cengage Learning, 12ª Edición. http://190.116.26.93:2171/mdv-biblioteca-virtual/libro/documento/5EF6TFGvk5S9uSmE0Qv7k6_COMPOR_TAMIENTO_ORGANIZACIONAL.pdf
- Hernández, R., Fernández, R., Bautista, P. (2016). Metodología de la investigación. México DF: Mc Graw Hill. https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/Metodologia-de-la-Investigaci%C3%83%C2%B3n_Sampieri.pdf
- Jaaidane, T., Larribeau, S. y Leprince, M. (2017). The Determinants of French Municipal Labor Demand. EconPapers. <https://econpapers.repec.org/paper/cpmdocweb/2003.htm>
- Keith, D. y Werther, W. (2014). Administración De Recursos Humanos 7ed. Gestión Del Capital Humano. McGrawHill https://www.ingebook.com/ib/NPcd/IB_BooksVis?cod_primaria=1000187&codigo_libro=5742
- Marín, H. y Placencia, M. (2017). Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. Horiz Med. 17(4), pp. 42-52. <http://www.scielo.org.pe/pdf/hm/v17n4/a08v17n4.pdf>
- Narváes, I., Monajas, M. y Erazo, J. (2018). Las competencias laborales en el sector de textiles y confecciones en la provincia Tungurahua, Ecuador. Universidad Católica de Cuenca, Ecuador. <http://scielo.sld.cu/pdf/cofin/v13n1/2073-6061-cofin-13-01-e03.pdf>
- Núñez, L., Bravo, L., Cruz, C. y Hinostroza, M. (2018). Competencias gerenciales y competencias profesionales en la gestión presupuestaria. Revista Venezolana de Gerencia. 23(83), pp. 761-778. <https://www.redalyc.org/journal/290/29058775015/html/>

- Pacherrez, J. y Marrufo, G. (2021). Modelo de gestión por competencias para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad provincial de Rioja, 2020. Universidad Cesar Vallejo. Tesis doctoral
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/56802>
- Palomo, T. (2018). Liderazgo y motivación de equipos de trabajo. Editorial Business Marketing School. 5ta edición. Madrid. <https://www.casadellibro.com/libro-liderazgo-y-motivacion-de-equipos-de-trabajo-5-ed/9788473565615/1219224>
- Parra, C., Bayona, J. y Salamanca, T. (2019). Vigencia Conceptual de los Factores de la Motivación: una Perspectiva desde la Teoría Bifactorial Propuesta por Hezberg. Cuadernos Latinoamericanos de Administración, 14(27), pp.25-41
<https://www.redalyc.org/jatsRepo/4096/409658132008/409658132008.pdf>
- Peña, H. y Villón, S. (2017). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. Revista Scientific, 3(7), pp. 177-192.
<https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192>
- Ramírez, R., et al. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. Información Tecnológica, 30(6), pp. 167-176.
<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000600167>
- Reyes, A. y Salgado, J. (2021). Factores motivacionales en la satisfacción laboral en una empresa para la prevención de accidentes desde la perspectiva de Herzberg. Dilemas contemporáneos educación política valores, 8(4), pp. 1-12.
<https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2782>
- Reynaga-Estrada, P., García-Santana, J., Jáuregui-Ulloa, E., Colunga-Rodríguez, C., Carrera, G. y Cabrera, J. (2017). Motivación al deporte en adultos y personas mayores que practican cachibol. Cuadernos de Psicología del Deporte, 17(2), pp. 15-26. <https://scielo.isciii.es/pdf/cpd/v17n2/monografico1.pdf>
- Robbins, S., Coulter M., Martocchio J. y Long L. (2018). Administración (13a Edición). México: Editorial Pearson Education.
- Rodríguez, J. (2020). Acciones necesarias para mejorar la relación causa-efecto entre la inversión en prácticas de gestión de recursos humanos y la motivación en la

- empresa. *Revista Información Tecnológica*, 31(2), pp. 207-220.
<https://www.scielo.cl/pdf/infotec/v31n2/0718-0764-infotec-31-02-207.pdf>
- Schermerhorn, H. (2014). *Comportamiento Organizacional*. México: Mc Graw Hill.
https://www.academia.edu/29923149/Comportamiento_Organizacional_Idalberto_Chiavenato_McGrawhill_2da_Edicion_pdf
- Seminario, R. (2019). Programa de gestión por competencias del talento humano para mejorar la calidad del servicio de la Empresa Municipal Inmobiliaria SAC, de la Municipalidad Provincial de Tumbes, año 2017. Universidad Cesar Vallejo. Tesis doctoral.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/41515/Seminario_PRE.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Tarazona, T. (2019). Fortalecimiento de competencias laborales y la gestión de calidad de los servicios públicos. *Revista Caceta Científica*. 5(2), pp. 93-100.
<http://revistas.unheval.edu.pe/index.php/gacien/article/view/691/561>
- Tello, M. (2021). Competencias laborales para el desempeño laboral del servidor público en el Gobierno Regional de Lambayeque. Universidad Cesar Vallejo. Tesis doctoral en Gestión Pública y Gobernabilidad.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/42306/browse?type=author&value=Lluncor+Tello%2C+Marco+Antonio>
- Torres, S., Aldana, M., Piñero, P. y Piedra, L. (2016). Red neuronal multicapa para la evaluación de competencias laborales *Revista Cubana de Ciencias Informáticas*, 10(esp), pp. 210-223. <http://scielo.sld.cu/pdf/rcci/v10s1/rcci16517.pdf>
- Velásquez, L. (2021). Competencias laborales del personal y su influencia en la satisfacción de los padres de familia en una institución educativa privada de Lima Metropolitana. *Revista Desde el Sur* [online].13(1), pp. 1-20.
<http://www.scielo.org.pe/pdf/des/v13n1/2415-0959-des-13-01-e0006.pdf>
- Velazco, E. (2017). Competencia Laboral y el Clima Organizacional de la Unidad de Prestaciones Económicas Lima Oeste del Seguro Social de Salud -Essalud. Tesis doctoral, Universidad Cesar Vallejo, Lima -Perú.

[https://www.google.com/search?rlz=1C1CHBD_esPE970PE970&q=Velasco,+E.+\(2017\).+Competencia+Laboral+y+el+Clima+Organ](https://www.google.com/search?rlz=1C1CHBD_esPE970PE970&q=Velasco,+E.+(2017).+Competencia+Laboral+y+el+Clima+Organ)

Vicente, A. y Chávez E. (2020). Competencias laborales para la gestión pública y productividad de las unidades orgánicas de un Municipio Provincial. *Revista veritas et Scientia - UPT*, 8(2), pp. 1202 - 1210. <https://doi.org/10.47796/ves.v8i2.137>

Werther, J. y Keith, D. (2008). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las empresas*. McGrawHill (6ta Edición) México. <http://up-rid2.up.ac.pa:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1557/ADMINISTRACI%C3%93N%20DE%20RECURSOS%20HUMANOS-WERTHER.pdf?sequence=1&isAllowed=y>