



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN**

**Escuela Profesional De Administración y Negocios Internacionales**

**TESIS**

**FACTORES MOTIVACIONALES PARA OPTIMIZAR EL  
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL  
PROGRAMA DE DESARROLLO PRODUCTIVO AGRO RURAL-  
CHACHAPOYAS - 2016**

**Presentada por:**

**Bach. Lidia Irigoín Carhuajulca**

**Para optar el Título Profesional de:**

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**PIMENTEL – PERÚ**

**2018**

## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis en primer lugar a Dios por darme la vida, salud, cuidado y fortaleza.

A mis padres por formarme en valores para ser una persona de bien.

A mis hermanos y a todas aquellas personas quienes me dieron su apoyo incondicional para hacer realidad este sueño que tanto anhelaba.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a la Universidad Alas Peruanas, así como a todos los docentes que formaron parte de mi formación tanto académica como personal, los cuales con sus conocimientos y experiencia supieron encaminarme por el camino del conocimiento. A los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural- Chachapoyas, quienes me ayudaron con sus informaciones para la realización de mi tesis.

## ÍNDICE

<b>CARÁTULA</b>	<b>1</b>
<b>DEDICATORIA</b>	<b>2</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b>	<b>3</b>
<b>ÍNDICE</b>	<b>4</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>6</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>7</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>8</b>
<b>CAPÍTULO I</b>	<b>10</b>
<b>PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>11</b>
<b>1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>11</b>
<b>1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>14</b>
<b>1.2.1 Problema Principal</b>	<b>14</b>
<b>1.2.2 Problemas Secundarios</b>	<b>14</b>
<b>1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>14</b>
<b>1.3.1 Objetivo General</b>	<b>14</b>
<b>1.3.2 Objetivos Específicos</b>	<b>15</b>
<b>1.4 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA</b>	<b>15</b>
<b>1.5 LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>15</b>
<b>CAPÍTULO II</b>	<b>16</b>
<b>MARCO TEÓRICO</b>	<b>17</b>
<b>2.1 ANTECEDENTES DEL ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>17</b>
<b>2.1.1 A nivel internacional</b>	<b>17</b>
<b>2.1.2 A Nivel Nacional</b>	<b>19</b>
<b>2.1.3 A Nivel Local</b>	<b>23</b>
<b>2.2 BASES TEÓRICAS</b>	<b>28</b>
<b>2.2.1 Sistematización de la Variable 1</b>	<b>28</b>
<b>2.2.2 Sistematización de la Variable 2</b>	<b>44</b>
<b>2.3 DEFINICIÓN DE TERMINOS</b>	<b>52</b>
<b>2.4 HIPÓTESIS</b>	<b>55</b>
<b>2.4.1 HIPÓTESIS GENERAL</b>	<b>55</b>
<b>2.5 VARIABLES</b>	<b>55</b>
<b>2.5.1 Operacionalización de la Variable Independiente</b>	<b>56</b>
<b>2.5.2 Operacionalización de la Variable Dependiente</b>	<b>57</b>
<b>CAPÍTULO III</b>	<b>58</b>
<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>59</b>

<b>3.1</b>	<b>TIPO Y DISEÑO</b>	<b>59</b>
<b>3.2</b>	<b>MÉTODOS</b>	<b>59</b>
<b>3.3</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL AMBITO DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>59</b>
<b>3.4</b>	<b>POBLACIÓN Y MUESTRA</b>	<b>60</b>
<b>3.4.1</b>	<b>Población</b>	<b>60</b>
<b>3.4.2</b>	<b>Muestra</b>	<b>60</b>
<b>3.5</b>	<b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS</b>	<b>60</b>
<b>3.5.1</b>	<b>Técnicas</b>	<b>60</b>
<b>3.5.2</b>	<b>Instrumentos de Recolección de Datos</b>	<b>61</b>
<b>3.6</b>	<b>PROCEDIMIENTO PARA RECOLECCION DE DATOS</b>	<b>61</b>
	<b>CAPÍTULO IV</b>	<b>62</b>
	<b>ANÁLISIS Y RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>63</b>
<b>4.1</b>	<b>RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>63</b>
	<b>CAPÍTULO V</b>	<b>96</b>
	<b>DISCUSIÓN DE RESULTADOS</b>	<b>97</b>
	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>99</b>
	<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>102</b>
	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>104</b>
	<b>ANEXOS</b>	<b>107</b>

## RESUMEN

La presente investigación Factores motivacionales tuvo como objetivo Determinar los factores motivadores para la optimización del desempeño laboral de los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural – Chachapoyas, en la cual se realizó el estudio descriptivo, correlacional y el diseño no experimental. No experimental, transversal- correlacional. No experimental en donde la muestra estuvo conformada por el total de trabajadores siendo 24. Para medir las variables independientes Factores motivadores y la variable dependiente Desempeño laboral se tuvo como método la encuesta, para cada una de las variables.

Según el estudio de la variable independiente Factores motivadores se concluyó que trabajadores presentan descontento ya que la remuneración económica no está conforme a las labores desempeñadas por los trabajadores de la institución en estudio, en un 63% de los trabajadores respondieron que algunas veces, el 25% de los encuestados opinaron que nunca, lo cual dichas remuneraciones los desmotivan, así mismo el 50% de los trabajadores expresaron que dicha remuneración Algunas veces les permite atender a las personas que dependen de ellos.

La variable dependiente Desempeño laboral de los trabajadores, respecto a que si cumple oportuna y adecuadamente el compromiso ante las funciones encomendadas el 42% de los trabajadores respondieron que algunas veces y un 38% respondió Casi siempre, así mismo el desarrollo de actividades laborales con consistencia, precisión y orden el 54% de los trabajadores contestaron Algunas veces, le sigue en porcentaje de 33% Casi siempre,

**Palabras clave:** Factores motivacionales, desempeño laboral, autorrealización.

## **ABSTRACT**

The objective of the present investigation was to determine the motivating factors for the optimization of the work performance of the workers of the Rural Agricultural Production Program - Chachapoyas, in which the descriptive, correlational and non-experimental design study was carried out. Not experimental, cross-correlational. Not experimental where the sample was made up of the total number of workers being 24. To measure the independent variables Motivating factors and the dependent variable Work performance was used as the survey method, for each of the variables.

According to the study of the independent variable Motivating Factors, it was concluded that workers are dissatisfied since the economic remuneration is not in accordance with the work performed by the workers of the institution under study, 63% of the workers answered that sometimes, the 25 % of the respondents thought that never, what said remunerations discourage them, likewise 50% of the workers expressed that said remuneration Sometimes it allows them to attend the people who depend on them.

The dependent variable Labor performance of the workers, with respect to whether they timely and adequately comply with the tasks entrusted to them 42% of the workers answered that sometimes and 38% responded Almost always, likewise the development of work activities with consistency , accuracy and order 54% of the workers answered Sometimes, it follows in percentage of 33% Almost always,

**Keywords:** Motivational factors, work performance, self-realization.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación comprende la relación entre los Factores motivacionales y el desempeño laboral de los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural- Chachapoyas.

Es de suma importancia que los trabajadores se encuentren motivados, para que de esta manera se logren los objetivos de la organización, ya que mucho depende del compromiso de las personas y si los trabajadores están satisfechos e identificados con la institución, además de tener buenas relaciones interpersonales, realizarán sus actividades con agrado siendo responsables con el trabajo que tienen que realizar, esto traerá consigo un buen desempeño por parte de los trabajadores del Programa de Desarrollo productivo Agro Rural y que dicha institución se mantenga productiva y en constante mejoramiento y crecimiento en beneficio de la colectividad de la ciudad de Chachapoyas.

En la actualidad las organizaciones en el Perú están demostrando mayor interés y preocupación por los trabajadores. La preocupación que exhiben las organizaciones peruanas por el bienestar de sus trabajadores se extiende cada vez más. Y es que, si el trabajador se encuentra motivado trae consigo grandes ventajas, siendo ésta un elemento decisivo para el futuro de la organización. El presente estudio se centró en su objetivo de determinar la relación de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa de Desarrollo productivo Agro Rural- Chachapoyas

Es fundamental destacar que los trabajadores son pieza clave para el desarrollo y el cambio en las organizaciones, de tal manera que la buena atmósfera en el trato es indispensable para que se obtenga un elevado rendimiento individual y colectivo del equipo de trabajo.

La presente investigación está organizada en cinco capítulos:

El capítulo I, hace referencia a la situación problemática, así como la formulación del problema de investigación, con los objetivos tanto principales como secundarios que permitirán direccionar el trabajo de investigación. Del mismo modo en esta parte queda determinada la justificación e importancia de la presente investigación.

En capítulo II, se abordó los antecedentes de estudio de la presente investigación teniendo en consideración investigaciones realizados en el ámbito internacional,

nacional y local. Asimismo, se detalla las bases teóricas de las variables independiente y dependiente de la presente investigación

El capítulo III, está orientado a la hipótesis y variables que intervienen en la presente investigación.

En el capítulo IV, se detalla la metodología: tipo, nivel de investigación, métodos, población y muestra. En la cual se procesa datos e interpreta resultados.

En el capítulo V, se analizan y discuten los resultados.

Luego, se enuncian las conclusiones a las que se llegaron en la presente investigación y las recomendaciones.

# CAPÍTULO I

# CAPITULO I

## PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA A NIVEL INTERNACIONAL

Se vive una serie de cambios en la actualidad, estos cambios son continuos, rápidos e inesperados en la cual las empresas son afectadas y también van a influir en la motivación la cual cada vez es más compleja.

Las empresas se encuentran en constante cambio, a nivel de organización, equipamiento con nuevos conocimientos y constante mejoramiento para su beneficio; en el transcurso del tiempo ha ido tomando importancia el factor humano, lo que se conoce en la actualidad como recurso humano o talento humano, convirtiéndose en un factor importante para el desarrollo empresarial y sobre todo para alcanzar los objetivos establecidos por la empresa.

Por otro lado, en el estudio realizado por Marchi (2012) realizado en un Hospital Público de Brasil, en la referida investigación se comprobó que los trabajadores están expuestos a ambientes inadecuados, actividades mal organizadas, poca valorización del trabajador, bajos sueldos y falta de incentivos, que favorece posturas incorrectas en situaciones laborales indeseables, lo que origina que los trabajadores se sientan desmotivados causándoles estrés en su ambiente de trabajo.

En Cuba, Iglesias y Fleitas (2011) afirman que la evaluación del desempeño o evaluación de resultados es un proceso destinado a determinar y comunicar a los empleados la forma en que están desempeñando su trabajo y en principio a elaborar planes de mejora con mira hacia el crecimiento organizacional que cada colaborador demuestra con su eficiencia y efectiva al momento de realizar sus tareas encomendadas.

En España, José (2012) señala que las habilidades de los candidatos para ejecutar ciertos ejercicios que se aceptan es parte importante del trabajo a que

aspiran postular donde se sientan seguros pues existen pruebas de desempeño para medir habilidades intelectuales específicas (verbales, numéricas, de memoria, etc.) habilidades mecánicas sicomotrices de creatividad y sensoriales.

El desempeño de los trabajadores o candidatos se miden por las habilidades y actitudes que tienen ya que son distintos sus desarrollos va creciendo con el constante mecanismos cuando se tiene que trabajar en equipo con la creatividad en determinada organización.

Delors (2012), expresa en un informe presentado a la Organización de las Naciones Unidas para el trabajo, que “ninguna reforma del trabajo tiene éxito sin la cooperación del mismo” (p.13). El tema de motivación de los trabajadores es un problema que se tiene que tener en consideración, puesto que el capital humano es el recurso más valioso de las organizaciones.

Walter (2013) afirma en su artículo Recursos Humanos y Evaluación de Desempeño, que los colaboradores contribuyen al logro del crecimiento de la empresa y está relacionado con la planeación estratégica, lo cual involucra que el desempeño de los trabajadores debe ser gestionado y por lo tanto medido, basándonos en el uso de instrumentos que nos permita saber su comportamiento, habilidades, competencias, funciones para lograr los objetivos necesarios que contribuyan a la organización.

Según Jaramillo & Gonzales (2010) a menudo las organizaciones no toman en consideración que las personas cambian en el desempeño de sus funciones, así como en los elementos motivacionales, puesto que lo que motiva a una persona en la actualidad, en un futuro próximo puede darse el caso que no lo motive. Asimismo, lo que es más grave, lo que a una persona lo motiva no es necesariamente lo que a otra la motiva para realizar la labor con mayor interés. El trabajador que se encuentra en la empresa motivado estará en mejores condiciones de desempeñar un trabajo adecuado, que otro trabajador que no lo esté.

## **A NIVEL NACIONAL**

En el Perú según Solano (2011) en la investigación titulada “La motivación por el servicio público: Entendiendo las claves para tener un buen funcionario público, el autor expresa que, si bien los estudios presentados han proclamado la aparente universalidad del concepto, también se ha revisado la existencia de algunas diferencias en cómo se va dando el fenómeno en diferentes países. Asimismo, las culturas tenían un impacto en los procesos psicológicos y organizacionales de las personas, ya que los diferentes grupos humanos desarrollan valores, prácticas y formas de procesar la información social particulares.

En ese sentido, uno de los primeros elementos a estudiar serían los valores personales de los funcionarios públicos. Los valores han sido definidos como aquellas metas que trascienden las situaciones, otras de las variables a tomar en cuenta serían las metas laborales y profesionales de los funcionarios públicos y de aquellas razones que los hicieron entrar al aparato público. Esto nos indicaría si efectivamente tenían motivaciones previas a su involucramiento con el servicio público y aquellas metas que buscan satisfacerlos funcionarios con su labor. Esto también podría ayudar a entender aquellos elementos que determinarían su satisfacción laboral y su compromiso con la institución.

## **A NIVEL LOCAL**

La presente investigación se realizará en el Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural- Chachapoyas, puesto que el desempeño laboral no es el más óptimo, ya que a su vez tiene que ver con las constantes quejas de los clientes hacia la institución en estudio, la falta de desempeño debido a que no todos en la empresa cuenta con las mismas herramientas competitivas y esto influye mucho en la búsqueda de la competitividad que se quiere alcanzar hoy en día.

Otros de los problemas en la institución es la poca habilidad de desenvolvimiento por parte de los trabajadores, así como también la poca capacidad para sobrellevar los problemas que se presentan y la deficiente atención a los usuarios cuando éstos necesitan de la organización.

Así mismo los trabajadores no se encuentran motivados lo que ocasiona que el desempeño laboral no sea el más óptimo, puesto que no se reconoce a los trabajadores, solamente se les llama la atención cuando alguno de los trabajadores a cometido algún error, creándose de esta manera algún resentimiento por parte de los mismos.

Es importante también que los trabajadores se encuentren capacitados, puesto que les va a permitir adquirir nuevos conocimientos o actualizarlos lo cual le va permitir a los trabajadores mejorar su desempeño laboral.

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.2.1 Problema Principal**

¿Cómo los factores motivacionales optimizarán el desempeño laboral en los trabajadores del Programa de Desarrollo productivo Agro Rural – Chachapoyas?

### **1.2.2 Problemas Secundarios**

1. ¿Cómo diagnosticar la situación actual en relación a la motivación de los trabajadores del Programa de Desarrollo productivo Agro Rural- Chachapoyas?
2. ¿Cuál es el nivel de desempeño laboral de los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural- Chachapoyas?
3. ¿Cuáles son los factores de la motivación que influyen en el desempeño de los trabajadores del Programa de Desarrollo productivo Agro Rural- Chachapoyas?

## **1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.3.1 Objetivo General**

Determinar los factores motivadores para la optimización del desempeño laboral de los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural – Chachapoyas.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

1. Diagnosticar la situación actual en relación a la motivación de los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural- Chachapoyas.
2. Identificar cual es el nivel de desempeño laboral de los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural- Chachapoyas
3. Analizar los factores de la motivación que influyen en el desempeño de los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural- Chachapoyas.

## **1.4 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA**

La presente investigación se justifica porque uno de los principales objetivos en toda organización es que los trabajadores contribuyan a alcanzar las metas que ésta se proponga, esto no sería posible si sus miembros no se sintieran identificados con la labor que realizan influenciados por la motivación. La investigación que se realizó contribuye a medir la relación de la motivación con el desempeño laboral de los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural- Chachapoyas, para poder realizar el análisis correspondiente y proponer mejoras que ayuden a solucionar la situación que se tiene dentro de la misma.; la investigación servirá como referente para futuras investigaciones que se realicen a trabajadores de diferentes instituciones.

## **1.5 LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN**

Como limitación se ha tenido que por residir y trabajar en otro departamento no es tan accesible el viajar a Chiclayo para continuar con la investigación.

# CAPÍTULO II

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 ANTECEDENTES DEL ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN**

##### **2.1.1 A nivel internacional**

Sánchez (2011). Puerto Cabello. Motivación como factor determinante en el desempeño laboral del personal administrativo del hospital Dr. Adolfo Prince. En la presente investigación se analizó los factores motivacionales presentes como elementos claves para el desempeño laboral, dirigidos a incentivar la motivación como estrategia para alcanzar un mejor desempeño del personal administrativo del Hospital Dr. Adolfo Prince Lara. El tipo de investigación fue una investigación correlacional, descriptiva y de campo, donde la población estuvo conformado por doce (12) trabajadores del referido hospital. La técnica fue la encuesta y el instrumento utilizado para la recolección de datos fue el cuestionario con 39 preguntas cerradas con una escala de Lickert. En la investigación se llegó a la conclusión que existe un alto índice de descontento por el personal ya que la remuneración que perciben no le parece acorde con las funciones que cumplen en los departamentos de Administración y Recursos Humanos, por tal motivo se considera que sus necesidades motivacionales se encuentran medianamente satisfecha. Se pudo concluir que si el personal no tiene un alto nivel de motivación, su rendimiento laboral no es el más adecuado para realizar sus tareas asignadas en el hospital.

Comentario:

Los factores motivacionales son determinantes en los trabajadores para que tengan un buen desempeño laboral y de esta manera estos den un buen rendimiento laboral, cumplan con las funciones que se les son encomendadas de la mejor manera.

Olvera, (2013) Ecuador. En la tesis titulada: Estudio de la Motivación y su influencia en el desempeño laboral de los Empleados Administrativos del Área Comercial de la Constructora Furoiani Obras y Proyectos. En la investigación se tuvo como objetivo establecer los factores motivacionales que influyen en el desempeño laboral. Se empleó el diseño transversal correlacional-causal, el cual describe la relación entre dos o más categorías, conceptos o variables en un determinado tiempo, ya sea en términos correlacionales, o en función de la relación causa-efecto, por medio de éste se describió las variables. Se empleó el método Hipotético deductivo el cual es una descripción del método científico, propone una hipótesis como consecuencia de sus inferencias del conjunto de datos empíricos o de principios y leyes más generales. Los principales factores que influyen en el desempeño son aquellos que hacen referencia al entorno laboral, y son Trabajo en equipo y Seguridad e Higiene ambos son considerados factores operativos y que dentro de la motivación son parte de los extrínsecos. Como conclusión se llegó a que los factores motivacionales de mayor influencia en el personal son el Salario que es un factor extrínseco y el reconocimiento que es un motivador intrínseco. Haciendo un análisis de los factores considerados de importancia por el personal encuestado, y su relación con las calificaciones obtenidas en las evaluaciones de desempeño demostraron que existe una influencia negativa entre los factores motivacionales de los empleados y su desempeño laboral. Como recomendación se tiene el capacitar a los jefes en cuanto a relaciones interpersonales, comunicación efectiva, liderazgo asertivo y manejo de conflicto.

Comentario:

La motivación influye en el desempeño laboral de los trabajadores, lo cual les va a permitir realizar un trabajo con

mayor productividad realizando las tareas en equipo en donde las relaciones interpersonales deben de ser muy fructíferas.

### **2.1.2 A Nivel Nacional**

Larico (2015) Juliaca. En la tesis titulada Factores motivadores y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad Provincial de San Ramón –Juliaca 2014. Se tuvo como objetivo: Determinar la influencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral a los trabajadores de la Municipalidad de San Román - Juliaca 2014. El diseño para la presente investigación fue descriptivo correlacional. La muestra estuvo conformada por 182 trabajadores. Se aplicó los cuestionarios como instrumentos y se utilizó la técnica de la encuesta. Se comprobó la existencia de vinculación significativa entre los factores motivadores y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román con ( $r=.786$ ) .Se evidenció relación significativa ( $r=.659$ ) entre las remuneraciones del mínimo vital con el cumplimiento de responsabilidades porque eso influye de manera significativa en el desempeño laboral.

Se encontró relación significativa entre los incentivos con un 40.7% que se les otorga a los trabajadores como las resoluciones, carta de felicitación y becas de capacitación con el desempeño laboral. Se evidenció una vinculación directa entre las condiciones del ambiente físico con un 65.4% y estima como amor al trabajo, autorrealización puesto que influye de manera relevante en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román.

#### **Comentario**

En las empresas es de importancia el reconocimiento a los trabajadores lo cual va a permitir que éstos realicen sus labores de la mejor manera, teniendo gran aceptación.

Las becas de capacitación por parte de los trabajadores los cuales muchas veces desean ser capacitados, así como actualizar los conocimientos

Huamani (2015) Lima. En la tesis titulada Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de conducción de trenes, del área de transporte del metro de Lima, la línea 1 en el 2013. El objetivo de la presente investigación es explicar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los conductores de trenes, del área de transporte del metro de Lima línea 1 en el 2013. El tipo de investigación fue aplicada ya que se investiga parte de los fenómenos del mundo para conocerlo y poderlo controlar; en este caso particular, la Investigación busca conocer la influencia del clima, el nivel de Investigación es Correlacionar – Explicativo, puesto que se establecen relaciones entre los rasgos de un objeto, situación o acontecimiento. El desempeño laboral del personal, es adecuado al perfil del puesto, pero carece de una evaluación de desempeño con las competencias de acuerdo a sus funciones. La investigación es de tipo exploratorio la modalidad de campo. La población fue de 71 trabajadores y la muestra de 60 trabajadores, se utilizó la técnica de muestreo probabilística donde todas las unidades de población tuvieron la misma probabilidad de ser seleccionados. Se aplicó el cuestionario para la recolección de la información, el cual constó de 53 preguntas ,se concluyó según los resultados obtenidos que el clima organizacional se encuentra en un nivel medio productivo y medianamente satisfactorio para un buen desempeño laboral; además se comprueba la hipótesis de que el clima organización influye en el desempeño laboral del personal del área de transporte del metro de lima, la línea Es responsabilidad de la empresa replantear su sistema de gestión para revertir estos resultados, y lograr mantener un buen clima organizacional para un óptimo desempeño, como también encaminarse a ser reconocida como una de las mejores empresas para trabajar y competitiva en el rubro. Como recomendaciones se

tuvo el elaborar un formato de evaluación de desempeño con indicadores de competencias que describan la actividad y funciones del área así mismo elaborar un plan de reconocimiento y motivación al trabajador del área y del mes, así mismo el aplicar el proceso de resolución de conflictos como es manejar los problemas que se presentan.

Comentario:

El clima organizacional es un componente multidimensional de elementos como estructura organizacional, tamaño de la empresa, tipo de liderazgo, comunicación, lo cual en su conjunto permitirá que el trabajador tenga buen desempeño laboral. Dentro de este contexto, la productividad y el manejo del capital humano en las organizaciones, se convierten en elementos clave de sobrevivencia, por tanto, la coordinación, dirección, motivación y satisfacción del personal son aspectos cada vez más importantes del proceso administrativo.

Barnett (2012) en Lima. En la tesis titulada análisis de los factores motivacionales de los funcionarios del sector bancario peruano, es una investigación cuantitativa, descriptiva, transeccional no experimental, que emplea como instrumento de investigación el Cuestionario de Motivación para el Trabajo – CMT, diseñado para medir 15 factores motivacionales dentro del medio laboral Latinoamericano. Cuyo objetivo es describir los factores motivacionales de los funcionarios del sector bancario peruano o de banca múltiple para apoyar en el diseño de efectivos sistemas de compensaciones y de puestos de trabajo para dicha población, y así contribuir a mejorar su desempeño laboral. En la presente investigación se concluye que los principales factores motivacionales internos que influyen en el desempeño de los funcionario del sector bancario peruano son el reconocimiento y poder, los principales factores motivacionales externos son interés por la promoción y el

salario, y los medios preferidos para la obtención de resultados son la dedicación a la tarea y la requisición.

Comentario:

El reconocimiento es un factor motivacional muy importante junto al poder, lo que va a permitir muchas veces que los trabajadores tengan un buen desempeño laboral en la empresa, así mismo resulta atractivo para los trabajadores lo relacionado con el salario.

Reyes (2012), Lima, realizó una investigación titulada Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa en Ventanilla – Callao. El objetivo de la investigación fue el determinar la relación significativa entre la percepción del liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao. En el marco del paradigma positivista de investigación y siguiendo el enfoque cuantitativo, este estudio de tipo básico descriptivo sigue el diseño de investigación que corresponde al descriptivo correlacional debido a que se propone una relación significativa entre las variables. El autor de la investigación llegó a la conclusión en que no existe una relación significativa entre la percepción del liderazgo autoritario coercitivo y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla – Callao, de acuerdo al análisis con la prueba de correlación lineal de Spearman. En la investigación se confirma que el desempeño docente en una institución educativa del nivel secundario se encuentra vinculado a múltiples factores, tales como capacitación y actualización, cultura de la institución educativa, también la situación económica, clima organizacional y el tiempo de servicios, etc., donde constituye un aspecto más el liderazgo ejercido por el director. Se recomienda que se debe difundir mayor énfasis en el liderazgo con la finalidad de conseguir el mejoramiento de la calidad educativa en el nivel secundario. El liderazgo participativo desempeña un papel importante en la conformación de una

comunidad educativa fuerte con comunicación y buen trato, una comunidad profesional docente idónea y una comunidad de aprendizaje profesional con capacidad de cambiar, aprender e innovar. Se sugiere la concretización de un estudio más concienzudo y minucioso con la aplicación de otros instrumentos de investigación que permitan la triangulación de la información recabada y la confrontación de los resultados obtenidos sobre la correlación entre liderazgo directivo y desempeño docente, así como ampliar el número y tipo de sujetos informantes. También se puede aprovechar la valiosa información recopilada para realizar investigaciones que procuren un análisis inferencial, tomando en consideración género, estudios de maestría, área curricular del docente o tiempo de servicios, con la finalidad de ampliar y profundizar los alcances teóricos prácticos del estudio.

Comentario:

El líder tiene mucha importancia y alcance en el desempeño docente para que de esta manera el trabajo que se realiza sea de calidad, con innovación y buen trato teniendo en consideración la capacitación como una herramienta para la mejora personal y profesional del docente.

### **2.1.3 A Nivel Local**

Barón (2013). Chiclayo. Factores motivacionales en el desempeño laboral de las enfermeras del primer nivel de atención red Chiclayo, MINSA, de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. El autor expresa que la investigación es cuantitativa de diseño descriptivo transversal cuyo objetivo fue determinar y describir los factores motivacionales en el desempeño laboral de las enfermeras del primer nivel de atención Red Chiclayo–MINSA 2012. Las bases conceptuales se sustentaron con los autores: Herzberg (1959) con su teoría de Motivación, Flores (1994), Kérouac (1996), Kozier (1999), y Hernández (2003). La población y muestra de estudio estuvo

conformada por las enfermeras que trabajan en las 13 Microredes de salud de la red Chiclayo de la Gerencia Regional de Lambayeque, siendo un total de 54 enfermeras, los factores motivacionales extrínsecos presentes en el desempeño laboral son: entorno laboral, remuneración, seguridad laboral supervisión. Como factores motivacionales intrínsecos tenemos al logro, reconocimiento y trabajo en sí. En la investigación se tuvieron en cuenta los principios de la bioética personalista de Elio Sgrechia y los criterios de rigor científicos de Guba y Lincoln.

#### Comentario:

Los factores motivacionales son de gran importancia para que las enfermeras que trabajan en las micro redes de Salud puedan realizar su trabajo de la mejor manera y puedan ser productivos, así mismo es de gran importancia que éstas tengan un buen desempeño laboral.

Méndez. (2015) Lambayeque. En la tesis titulada Plan estratégico de Motivación para mejorar el clima organizacional en la Gerencia de Operaciones, Departamento de Registro y Servicios del SATCH-Chiclayo. El objetivo general, proponer un plan estratégico motivacional para mejorar el clima organizacional en la Gerencia de operaciones - personal del Departamento de registro y servicio del SATCH- Chiclayo. La investigación fue Descriptiva – Propositiva; porque se describió las variables, factores, cualidades y a tributos que tiene nuestra población y proponer una mejora en el área de investigación que es objeto de estudio. Diseño No experimental porque busca observar el fenómeno tal como se da en su contexto natura, y así nos permita realizar un análisis y posterior a ello describir y proponer una solución al objeto de estudio aleatoriamente sujetas a las condiciones. El clima organizacional compone un lugar de partida significativo para emprender la evaluación de la organización. En la investigación se llegó a las conclusión en lo referente a la tipificación de los factores que influyen en el clima

laboral en el Departamento de Registros y Servicios de la Gerencia de Operaciones del Servicio de Administración Tributaria de Chiclayo, se ha podido identificar que los mismos son los siguientes: Estructura, responsabilidad, recompensa, motivación, Relaciones y Cooperación, Comunicación, Ambiente Físico y Seguridad y Liderazgo, aspectos que se desprenden de la investigación. La evaluación y el reconocimiento está formada por dos factores la contribución del trabajador y el incentivo, esto nos lleva a sugerir contar con una política salarial inspirada en el trabajo y aporte del trabajador para el logro de los objetivos, permitiendo incrementar la productividad en el área, así mismo revisar trimestralmente la infraestructura material, de la empresa (iluminación, ventilación, etc.) así mismo establecer procesos fluidos de información, que excluya toda muralla de información que paralice el cumplimiento de los avances y estrategias delineadas por la organización. El entregar a la organización conocimiento cabal de las decisiones y estrategias de forma clara, precisa y formal, mejorando las herramientas para que la información fluya de manera eficaz.

Comentario:

El plan estratégico al ponerse en práctica va a permitir mejorar la empresa, puesto que abarca desde la estructura, liderazgo y comunicación entre otros puntos los que permitirán un mejor desempeño de parte de los trabajadores.

Segura. (2010), Chiclayo, en su tesis titulada relación entre la satisfacción y desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Hilados Richard.

El objetivo general de la presente investigación fue determinar la relación entre la satisfacción y desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Hilados Richard, siendo la investigación de tipo descriptivo - correlacional En la investigación son altamente

significativas la relación entre la satisfacción y el desempeño laboral así mismo se estudiaron correlaciones múltiples para determinar la asociación de los factores de la escala de satisfacción laboral que son las condiciones físicas y/o materiales, beneficios laborales y/o remunerativas políticas y administrativas, relaciones sociales, desempeño personal, desempeño de tareas y relación con la autoridad con la escala de desempeño laboral, los desempeños arrojan correlaciones altamente significativas. Se obtuvo un nivel de alta satisfacción y un nivel eficiente de desempeño laboral.

En el estudio se concluyó que la gerencia de debe seguir diseñando e implementando programas de incentivos y recompensas tomando en cuenta los factores intrínsecos y extrínsecos de la motivación humana para seguir incrementando la satisfacción laboral de sus trabajadores para obtener un buen desempeño laboral. Sugiere que el área responsable de la logística de la empresa, realice una evaluación proactiva de las necesidades y requerimientos materiales de personal, con la finalidad de agilizar e incrementar el desempeño laboral de los trabajadores.

Es importante que el trabajador se encuentre satisfecho en su trabajo puesto que repercute en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Hilados Richard.

Comentario:

Es de suma importancia que el trabajador en la empresa se encuentre satisfecho para que se identifique con la empresa y sea productivo y en todo momento tenga buen desempeño laboral, lo cual le permitirá a la empresa lograr las metas propuestas.

Panta (2015). Chiclayo. En la tesis titulada: Análisis del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de la plana docente del Consorcio educativo “Talentos” de la ciudad de

Chiclayo. Teniendo como objetivo el identificar el clima organizacional existente entre la plana docente, y determinar el nivel del desempeño laboral de los mismos dentro del consorcio educativo. El tipo de estudio que tiene la presente investigación es el Cuantitativo, ya que permitirá estudiar la relación entre variables que han sido cuantificadas logrando así una interpretación de resultados, tratando de determinar la fuerza de asociación o relación entre las variables de clima organizacional y desempeño laboral. El diseño de la investigación es descriptivo, ya que resume y describe los datos mediante un conjunto de métodos, técnicas o procedimientos que ayudarán a recopilar, organizar, presentar y analizar. El nivel de Clima Organizacional, respecto al Desempeño Laboral del Consorcio Educativo Talentos es bajo ( $r= 0.117$ ). En la investigación se llegó a la conclusión de que el tipo de Clima Organizacional, es el autoritario, el cual está basado en un sistema de autoritarismo explotador. En este tipo de clima la mayor parte de las decisiones se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmósfera de miedo, castigos, amenazas, ocasionalmente de recompensas, y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad. Para la plana docente del Consorcio Educativo Talentos es muy importante capacitarse para escalar a otros puestos, pero no se les asignan las debidas facilidades, aun así, ellos están en constante formación por cuenta propia. Es fundamental hacer una medición constante del desempeño de los trabajadores una vez que son contrata también que en el proceso de toma de decisiones todas las partes se encuentren bien integradas y en todos los niveles de la misma manera la capacitación es primordial, mediante ella se logrará establecer mejores relaciones humanas, una integración en equipos de trabajo, un adecuado manejo de estrés frente a circunstancias fortuitas, entre otras cosas. Para mejorar las relaciones interpersonales y crear lazos de confianza entre compañeros de trabajo; antiguos, nuevos y

personal directivo, es sumamente necesario que se realicen actividades recreativas, en las cuales se puedan competir por especialidades, tipo de cargos.

Comentario:

Es importante que los trabajadores se capaciten para que de esta manera incrementen sus conocimientos y los actualicen los adquiridos, con la finalidad de lograr ubicarse en el primer nivel en cuanto al desempeño laboral, para que de esta manera los alumnos sean los beneficiados, teniendo en consideración el trabajo en equipo, creando lazos de confianza docente-alumno.

## **2.2 BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1 Sistematización de la Variable 1**

#### **Factores Motivacionales**

Es el conjunto de necesidades que explican el comportamiento de las personas son lo que denominamos factores motivadores o motivos.

#### **Elementos de la motivación**

Para Robbins y Judge (2013) los elementos para tener motivación en las empresas son los siguientes:

#### **La necesidad**

La motivación depende de la necesidad, así como del incentivo. Tradicionalmente se ha entendido a la necesidad como un estado carencial del organismo, que precisa de la consecución de un objetivo determinado para la supervivencia o para conseguir un estado deseable. Se trataría de la variable responsable del inicio de mecanismos autorregulatorios que implicarían una serie de reacciones conductuales. La forma como la necesidad impele a la realización de dichas conductas motivadas es mediante el impulso.

Por otro lado, no todas las necesidades tienen igual poder motivador. Hay autores que han establecido una organización de estas, Maslow (1954), expuso una ordenación jerárquica de las necesidades humanas, desde las necesidades fisiológicas primarias o de supervivencia, hasta la necesidad superior de autorrealización. Aparecen otras necesidades conforme se satisfacen las necesidades inferiores aparecen otras de orden superior que determinan la conducta motivada. Hasta que no se satisface una necesidad, el individuo depende de la misma y la conducta y el resto de procesos psicológicos están dirigidos para satisfacerla. Las demás consideraciones pierden importancia. Para Maslow el orden en el que se satisfacen dichas necesidades es jerárquico, comenzando por las necesidades de supervivencia (fisiológicas y de seguridad) y siguiendo por las de amor y pertenencia, estimación y autorrealización.

**Incentivo:** El incentivo es el segundo de los factores principales de los que depende la motivación y puede definirse como la consecuencia obtenida por la realización de la conducta motivada. Tales consecuencias pueden ser apetecibles y consecuentemente generar una conducta dirigida hacia la consecución del incentivo, o aversivas e inducir una conducta de evitación o escape. El incentivo depende de dos factores fundamentales, la expectativa subjetiva de que pueda conseguirse y el propio valor de éste. Aquí son especialmente indicadas las aportaciones de las teorías basadas en el modelo Expectativa x Valor, según el cual, la tendencia de aproximación (o evitación) a una meta u objetivo dependerá de la atracción (o repulsión) que produzca dicho incentivo (es decir, de su valor), así como de la expectativa de resultado. Esto es, la anticipación cognitiva de la consecución del objetivo basándose en la realización de la conducta motivada. La relación multiplicativa entre ambos conceptos dará como resultado la fuerza de la tendencia de aproximación, o evitación.

Así los incentivos (alicientes), recompensas o estímulos, son “pagos” hechos por la organización a sus trabajadores (salarios, premios, beneficios sociales, oportunidades de progreso, estabilidad en el cargo, supervisión abierta, elogios, etc.) A cambio de las contribuciones, cada incentivo tiene un valor de utilidad que es subjetivo, ya que varía de un individuo a otro: lo que es útil para uno puede ser inútil para otro (Chiavenato, 2001).

**Impulso:** uno de los conceptos históricamente más relevantes en Psicología de la motivación es el de impulso, donde abarca los agentes internos responsables de la conducta motivada y ha servido para entender tanto el hecho de que en algunas ocasiones se pone en funcionamiento una conducta sin instigadores externos de la misma, como el que en determinadas condiciones internas del organismo un mismo instigador produce respuestas diferentes (acercamiento a comida si está hambriento, o repulsión si está saciado, por ejemplo). Siempre se ha entendido que la motivación es una propiedad que emerge, que se activa tanto por factores internos como externos (impulso e incentivo, respectivamente). El resultado conductual siempre es una interacción entre ambos, de forma que el impulso no ejerce su acción energizadora de forma invariable, sino que está en función de los incentivos situacionales más o menos sutiles. Al mismo tiempo, un mismo incentivo puede felicitar en mayor o menor medida una conducta, en función del estado de necesidad del organismo

### **Teoría de Abraham Maslow**

Maslow (1943), conocido por la pirámide de necesidades, formula un conjunto de principios de por qué la gente exhibe ciertos comportamientos, en ciertas circunstancias y por qué, bajo las mismas circunstancias, no todas las personas responden igual.

La motivación de las personas depende de la satisfacción de cinco tipos de necesidades; fisiológicas, de seguridad, de afecto, de estima y de autorrealización. Estas necesidades están debidamente jerarquizadas, debido a que en tanto la primera necesidad o base no sea satisfecha, tiene el poder exclusivo de motivar la conducta, sin embargo, al ser lograda pierde su poder de motivación. De esta forma, un nivel más alto de necesidad se convertirá en un factor de motivación solo cuando las necesidades que ocupan el nivel inmediato anterior hayan sido satisfechas. En este contexto, para lograr la motivación de los empleados será necesario que éstos cubran sus necesidades a través de su trabajo.

Los pensamientos de Maslow se resumen en los siguientes principios.

- a) Por naturaleza, el hombre cuenta con varias capacidades de activar y dirigir su comportamiento.
- b) Todas estas capacidades no actúan sobre el comportamiento al mismo tiempo y con la misma intensidad.
- c) Lo anterior ocurre porque hay diferentes niveles dentro de todo conjunto de necesidades humanas y estas necesidades presentan sus demandas dentro de una jerarquía de prioridades.

**Necesidades fisiológicas:** Constituyen el nivel más bajo de las necesidades humanas. Son las necesidades innatas, como la necesidad de alimentación (hambre y sed), sueño y reposo (cansancio), abrigo (contra el frío o el calor), o el deseo sexual (reproducción de la especie). También se denominan necesidades biológicas o básicas, que exigen satisfacción cíclica y reiterada para garantizar la supervivencia del individuo.

**Necesidades de seguridad.:** Constituyen el segundo nivel de las necesidades humanas. Llevan a que la persona se proteja de cualquier peligro real o imaginario, físico o abstracto. La busque de

protección frente a la amenaza o la privación, la huida ante el peligro, la búsqueda de un mundo ordenado y previsible, son manifestaciones típicas de estas necesidades. Surgen en el comportamiento humano cuando las necesidades fisiológicas están relativamente satisfechas. Al igual que aquéllas, también están estrechamente ligadas con la supervivencia de las personas. Las necesidades de seguridad tienen gran importancia, ya que en la vida organizacional las personas dependen de la organización, y las decisiones administrativas arbitrarias o las decisiones inconsistentes o incoherentes pueden provocar incertidumbre o inseguridad en las personas en cuanto a su permanencia en el trabajo.

**Necesidades sociales:** Están relacionadas con la vida del individuo en la sociedad, junto a otras personas. Son las necesidades de asociación, participación, aceptación por parte de los colegas, amistad, afecto y amor. Surgen en el comportamiento cuando las necesidades elementales (fisiológicas y de seguridad) se hallan relativamente satisfechas.

**Necesidades de autoestima.** Están relacionadas con la manera como se ve y se evalúa la persona, es decir, con la autoevaluación y la autoestima. Incluyen la seguridad en sí mismo, la confianza en sí mismo, la necesidad de aprobación y reconocimiento social, de estatus, prestigio, reputación y consideración. La satisfacción de estas necesidades conduce a sentimiento de confianza en sí mismo, valor, fuerza, prestigio, poder, capacidad y utilidad.

**Necesidades de autorrealización.:** Son las necesidades humanas más elevadas; se hallan en la cima de la jerarquía. Estas necesidades llevan a las personas a desarrollar su propia potencia y realizarse como criaturas humanas durante toda la vida. Esta tendencia se explica mediante el impulso de superarse cada vez más y llegar a realizar todas las potencialidades de la persona. Las necesidades de

autorrealización se relacionan con autonomía, independencia, autocontrol, competencia y plena realización del potencial de cada persona, de los talentos individuales.

Esta teoría sirve de referente a las empresas para motivar a sus empleados, de acuerdo al nivel en el cual se haya identificado al trabajador. Para un nivel básico, el estímulo más adecuado es de tipo económico; para un nivel de protección, lo más adecuado es garantizar la estabilidad laboral; en un nivel social, brindando un adecuado clima con relaciones interpersonales positivas; para un nivel psicológico, lo recomendado son las distinciones o rotaciones (ascensos) y para el último nivel, lo más apropiado es el cumplimiento de funciones que impliquen un reto para las capacidades del empleado.



### **Pirámide de Abraham Maslow**

*Ilustración 1 Idalberto Chiavenato (1992). Introducción a la teoría general de la administración Ed. Mc Graw Hill*

### **Teoría de los dos factores**

Este modelo motivacional fue formulado por Herzberg (1967) como resultado de un conjunto de trabajos investigativos en los cuales solicitó a varias personas que describieran tanto las situaciones en las cuales se sentían bien, como aquellas en las cuales se sentían mal en su trabajo.

El referido autor llegó a la conclusión según la cual los factores que las personas asocian con las situaciones favorables son distintos a los factores que conforman un ambiente laboral indeseable.

Esta teoría establece que las condiciones laborales, pueden dividirse en dos grupos bien diferenciados. En el primero se incluyen factores llamados higiénicos, tales como los beneficios sociales, el salario, la supervisión, las políticas de la empresa y las relaciones interpersonales. El segundo grupo lo conforman los factores llamados motivacionales entre los cuales se encuentran el reconocimiento, la responsabilidad la oportunidad de desarrollo, el prestigio y la auto-realización.

Desde esa óptica, se debe entender que los factores internos o intrínsecos son de control de la persona ya que contienen lo que él desea y quiere satisfacer en la realización de unas determinadas funciones, englobando el deseo de desarrollo profesional, el reconocimiento a su desempeño.

Los factores externos o extrínsecos, se encuentran en el entorno laboral. Se describen como: salario, relaciones interpersonales, condiciones de trabajo, supervisión, políticas y la estructura administrativa de la compañía como seguridad en el empleo. Es decir, son factores que se encuentran en el ambiente o contexto que rodea a cada persona.

Este modelo fue muy difundido en el mundo empresarial para explicar por qué las políticas de remuneración y de relaciones humanas no incrementan significativamente la motivación de los trabajadores, al mismo tiempo que llamaba la atención de los gerentes para realizar esfuerzos de mejoramiento de los factores motivacionales, sin descuidar los elementos extrínsecos al trabajo o factores higiénicos.

Al observar detenidamente la teoría de Herzberg se encuentra que los factores higiénicos son las necesidades inferiores de la pirámide de Maslow. Evidentemente la gente puede estar motivada en un momento dado por efecto de sus necesidades inferiores; pero en la medida en que la empresa las satisface pierden su intensidad de motivación, y si al mismo tiempo no se crean condiciones para cubrir las carencias de orden superior que entonces aparecen en el ser humano, éste puede sentir frustración.

**a. Teoría de las tres necesidades.**

Para Mc Clelland (1989) autor de ésta teoría, el ser humano actúa para satisfacer tres necesidades, a saber:

- i. Necesidad de logro, entendida como la urgencia de sobresalir, de superar niveles de éxito
- ii. Necesidad de poder o de influir en la conducta de las personas que están a su alrededor.
- iii. Necesidad de afiliación, entendida como el deseo de mantener relaciones personales amistosas.

El referido autor sostiene que las personas con una alta necesidad de logro se distinguen de las demás por su interés en hacer mejor las cosas. Buscan retos que les permitan poner a prueba todo su potencial.

De otro lado, la gente con una alta necesidad de poder busca posiciones en donde pueda afectar la conducta de los demás para que se comporten según sus intereses. Son buscadores de las prerrogativas que ofrecen los cargos con alta autoridad.

Las personas con una alta necesidad de afiliación buscan la aceptación y aprecio de la gente. Prefieren las situaciones de cooperación armónica a las de competencia. Tienen predisposición para el trabajo en grupo.

Este modelo aporta realmente una nueva necesidad humana a las ya propuestas por Maslow (1943) que es el poder, pues la necesidad de afiliación es equivalente a la necesidad social, y la de logro se asemeja a la necesidad de realización plena, las cuales aparecen en la clasificación.

Es más, la necesidad de logro, entendida como la obtención de metas y resultados cada vez superiores, es considerada como una característica de personalidad sana. Es decir, la mayoría de las personas son motivadas por la necesidad global de progresar o alcanzar resultados significativos; pero hemos establecido anteriormente que la importancia que los individuos le dan a los resultados que buscan es algo subjetivo y particular.

Habiendo profundizado en su investigación Mc Clelland (1989) concluyó que el poder es un gran motivador de las gentes. Sostiene que “contrario a lo que podría pensarse, el buen gerente no es el que necesita éxito o el orientado a la gente, sino aquél que gusta del poder”. Para calmar la alarma que pueda causar la anterior afirmación. Así mismo aclara que la motivación por poder del buen gerente, no está orientado hacia su interés personal sino hacia el beneficio de la compañía para la cual trabaja.

**b. Teoría de las expectativas.**

En esencia éste modelo motivacional propuesto por Vroom (1964) establece que la motivación es la resultante de multiplicar la intensidad con que una persona necesita algo, o valora su satisfacción, por la probabilidad con que dicha persona percibe la satisfacción de sus necesidades a través de su conducta laboral.

Esta propuesta motivacional se puede representar por medio de la siguiente ecuación:

$$M = V \cdot E., \text{ en donde:}$$

M = Motivación o fuerza que impulsa al individuo a actuar.

V = Valencia o sea la intensidad con que una persona necesita algo.

E = Expectativa o probabilidad percibida por el individuo de satisfacer su necesidad mediante su desempeño.

Según éste modelo motivacional, el individuo valora sus necesidades en términos de la urgencia que tiene de satisfacerlas y analiza la probabilidad de lograr su satisfacción, mediante un determinado curso de acción. Si una de sus necesidades es importante y percibe una alta probabilidad de satisfacerla con su conducta, entonces el impulso para actuar o motivación será grande.

De otra parte, si la persona no siente la necesidad cuya satisfacción se ofrece, su comportamiento no se dirigirá en esa dirección, o si la persona tiene una necesidad presionante, pero la probabilidad de lograr su satisfacción es baja, el impulso en esa dirección será débil.

### **c. Teoría de las metas.**

Locke (1985) concluyó en su investigación que la fuente principal de motivación para el trabajo es la posibilidad de luchar por alcanzar una meta.

Según Locke, los objetivos o metas específicas producen un nivel más alto de resultados que un objetivo estructurado del estilo “haga lo máximo que pueda”.

Los demás incentivos conocidos tales como el dinero, aprecio, participación y seguridad afectan el desempeño de los trabajadores en forma indirecta y sólo logran motivar al individuo si están asociados con el objetivo, es decir si son otorgados a cambio del logro de la meta.

La propuesta de Locke según la cual los objetivos son factores importantes en la eficiencia del trabajo, dieron fundamento teórico a estrategias gerenciales como el “Movimiento cero defectos” y la “Administración por objetivos”, en las cuales los premios se asocian con los logros alcanzados.

Esta teoría apunta hacia la existencia de una necesidad global del ser humano por progresar o superar metas. McClelland, en su propuesta de las tres necesidades la llama la necesidad de logro.

Las anteriores teorías motivacionales han sido utilizadas por las organizaciones para intentar satisfacer las diversas necesidades de sus integrantes. Desde su origen, a comienzos del siglo XX, la estrategia de los “Recursos Humanos” ha ensayado múltiples variables organizacionales con la esperanza de mejorar la motivación y productividad de los trabajadores. Sus practicantes e investigadores continúan proponiendo cambios en condiciones laborales como remuneración, autonomía, estilo de liderazgo, cultura empresarial, distribución de poder, formación de equipos de trabajo, entretenimiento, flexibilidad de horario, establecimiento de metas y reconocimientos, sin que ninguna de las tácticas motivacionales así creadas demuestre incrementos sostenibles de la productividad.

Para superar los niveles de sobrevivencia, es preciso que estas organizaciones rompan viejos paradigmas para reorientar la gestión humana alrededor de la creación de puestos y condiciones de trabajo que les permitan a sus ocupantes optimizar la utilización de sus talentos y competencias complementarias en búsqueda de un propósito colectivo.

Si se admite que los individuos altamente satisfechos con su trabajo tienen mayor posibilidad de ser innovadores y dispuestos a realizar acciones voluntarias para agregarle valor a la institución, entonces es entendible el interés de las empresas por experimentar estrategias motivadoras sustentadas sobre premisas diferentes a la categorización del ser humano como un recurso.

### **Teoría E.R.C. (Clayton Alderfer)**

Clayton Alderfer (1.960) basó sus ideas en un replanteamiento de la teoría de Maslow, intentando una adaptación a los modelos experimentales. Su visión se denominó ERC:

Existencia, Relación y Crecimiento. Su postulado explica que el individuo puede ubicarse simultáneamente en los tres tipos de necesidades.

### **Características del Constructo**

#### **Logro (LOG)**

Esta característica se evidencia a través de la necesidad de competir y ganarle al otro por intermedio de la creación de algo novedoso, de tal forma que los objetivos planteados se cumplan, siempre y cuando su dificultad no sea muy alta (inalcanzable) o poco baja (sin esfuerzo).

El logro se manifiesta con el planteamiento de objetivos a mediano plazo, alcanzando la meta propuesta al vencer los obstáculos y asumir cierto nivel de riesgo.

#### **Poder (Pod)**

Se percibe una posición de mando en la cual, el trabajador tiene personas a cargo y sobre ellas ejerce control y supervisión. El factor motivacional poder, tiene como característica el deseo de la persona de influenciar o de querer controlar a otras personas.

### **Afiliación (Afi)**

La afiliación tiene como característica principal el deseo del trabajador de tener relaciones de amistad en el ambiente donde se desempeña laboralmente, con cordialidad y amistad entre trabajadores.

### **Autorrealización (a-r)**

El término autorrealización hace alusión a la realización del potencial del propio individuo, se trata del motivo principal del organismo, la tendencia a realizarse a sí mismo tanto como sea posible. Se caracteriza por la necesidad de la aplicación de los conocimientos y habilidades en el desarrollo diario de las funciones. Para esta persona es primordial que lo realizado en el día a día pueda aplicar de manera directa lo que sabe hacer. Siente placer y desarrolla sus actividades aplicando lo aprendido. Desde la perspectiva de la teoría de Maslow, la autorrealización se encuentra en la cima de la pirámide, siendo la última en alcanzar el individuo en el proceso motivacional.

Desde la perspectiva de la teoría de Maslow, la autorrealización se encuentra en la cima de la pirámide y por ende es la última en alcanzar el individuo en el proceso motivacional.

El término autorrealización se ha utilizado en distintas teorías de la psicología para hacer alusión a la realización del potencial del propio individuo. Desde el punto de vista se trata del motivo principal del organismo, la tendencia a realizarse a sí mismo tanto como sea posible.

### **Reconocimiento (rec)**

Reconocimiento es sinónimo de exaltar y aplaudir socialmente las buenas acciones de una persona, de tal forma que se

gratifique por intermedio de palabras o detalles, que el entorno se encuentra a gusto con el quehacer de esa persona.

En la satisfacción de esta necesidad latente del empleado, juega un papel fundamental la actitud del jefe directo, como responsable de emitir el comportamiento gratificante hacia el empleado con alta necesidad de reconocimiento. Esta característica se presenta por la necesidad de la persona a que sus actividades o funciones sean alabadas o exaltadas por sus compañeros y jefe directo. De tal forma, que el estímulo esté presente en el día a día.

#### **Dedicación a la Tarea (dt)**

El individuo que obtiene puntajes altos en dedicación a la tarea, se caracteriza porque ante las circunstancias de querer obtener algún tipo de beneficio en sus condiciones laborales, intentará lograrlo por un comportamiento enfocado a permanecer más tiempo en la empresa y una realización de sus funciones con mayor calidad.

#### **Aceptación de la Autoridad (aa)**

El comportamiento del trabajador tiene en consideración el acatamiento así como el respeto a las órdenes impartidas así como a las instrucciones de las autoridades de la empresa, en las circunstancias en las cuales el empleado visiona que el beneficio que desea obtener, lo puede lograr por intermedio de este comportamiento. Aceptar las limitaciones humanas como algo natural y saber que está influido por las diferencias individuales.

#### **Requisición (req)**

Se entiende por requisición a la actividad y recursividad, así como al afrontamiento y dialogo para que de esta manera se pueda mejorar las condiciones laborales del trabajador, buscando en forma directa a la persona o fuente que mejore las

condiciones laborales así como ésta plantea y soluciona la situación en forma asertiva.

### **Aceptación de Normas y Valores (anv)**

En las circunstancias en las cuales, el trabajador quiera que sus condiciones laborales mejoren, debería de respetar así como tener en consideración las ordenes de las personas que tienen autoridad en la empresa o de sus superiores, identificándose en todo momento con los, valores, principios y políticas de la empresa.

### **Expectación (exp)**

La expectación es sinónimo de pasividad. El sujeto que puntúa alto en este aspecto motivacional, ante el hecho de querer que sus condiciones laborales mejoren, va a optar por esperar pasivamente a su jefe y por ende la empresa, le brinde lo que él considera que se merece y que va en pro de sus condiciones de trabajo. La persona no actúa o solicita lo deseado y su comportamiento es caracterizado por la espera paciente a que las mejoras lleguen por si solas.

### **Grupo de Trabajo (gt)**

Se caracterizan por el placer del trabajo en equipo, por tal razón buscan ambientes laborales, en los cuales se incentive las tareas grupales y el apoyo entre los compañeros en la realización de actividades y cumplimiento de objetivos en común.

### **Contenido del Trabajo (ct)**

En el contenido de trabajo, con puntaje alto, el sujeto se enfoca en la búsqueda de un clima laboral en el cual, la autonomía y responsabilidad, sean características esenciales en el cargo a desempeñar. Son personas que se desmotivan con las

funciones repetitivas y monótonas y los cargos en los cuales el nivel de responsabilidad es muy bajo.

### **Salario (sal)**

Se entiende por salario a la retribución que se le otorga al trabajador por el trabajo realizado, dicha compensación económica le facilitará al trabajador cubrir sus necesidades así como tener cierta calidad de vida encontrándose una relación entre lo que un trabajador se le retribuye y su estilo de vida.

En la empresa teniendo en consideración las funciones de cada cargo, educación y experiencia del trabajador, le colocan un salario específico a un cargo determinado.

### **Promoción (pro)**

Promoción viene a ser un cambio a una función superior a la que el trabajador realiza, en el cual es ascendido en la estructura organizacional, teniendo en consideración experiencia y buenos resultados en el desempeño de las funciones, el empleado ascienda en posición en el organigrama de la empresa.

Normalmente la promoción tiene lugar como consecuencia de la antigüedad, experiencia, acreditación de conocimientos, formación y perfeccionamiento profesional.

### **Supervisión (sup)**

Indica el deseo del trabajador de encontrar una empresa en la cual los jefes estén pendientes de sus subalternos y les hagan las realimentaciones del caso, en un clima laboral en el cual, los directivos, tengan como cultura supervisar y realimentar a sus empleados.

### **2.2.2 Sistematización de la Variable 2**

#### **DESEMPEÑO LABORAL**

Hose (2010) el desempeño laboral es la forma en que los empleados realizan su trabajo. Éste se evalúa durante las revisiones de su rendimiento, mediante las cuales un empleador tiene en cuenta factores como la capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad para analizar cada empleado de forma individual. Las revisiones del rendimiento laboral por lo general se llevan a cabo anualmente y pueden determinar que se eleve la elegibilidad de un empleado, decidir si es apto para ser promovido o incluso si debiera ser despedido.

Stoner (2007) afirma “el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad”. Sobre la base de esta definición se plantea que el Desempeño Laboral está referido a la ejecución de las funciones por parte de los empleados de una organización de manera eficiente, con la finalidad de alcanzar las metas propuestas.

Chiavenato (2005), define el desempeño, cómo las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para el logro de los objetivos de la organización. Afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.

Gordon (1997), expone que el desempeño como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de su nivel de contribución a la empresa.

Stoner (1996), afirma, el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujetos a las reglas básicas establecidas con anterioridad.

### **Características del desempeño laboral**

Según Flores (2008) las características del desempeño laboral corresponden a los conocimientos, habilidades y capacidades que se espera que una persona aplique y demuestre al desarrollar su trabajo.

#### **Adaptabilidad**

Se refiere a la mantención de la efectividad en diferentes ambientes y con diferentes asignaciones, responsabilidades y personas.

#### **Comunicación**

Se refiere a la capacidad de expresar sus ideas de manera efectiva ya sea en grupo o individualmente. La capacidad de adecuar el lenguaje o terminología a las necesidades del receptor (es). Al buen empleo de la gramática, organizacional y estructura en comunicaciones.

#### **Iniciativa**

Se refiere a la intención de influir activamente sobre los acontecimientos para alcanzar objetivos. A la habilidad de provocar situaciones en lugar de aceptarlas pasivamente. A las medidas que toma para lograr objetivos más allá de lo requerido.

#### **Conocimientos**

Se refiere al nivel alcanzado de conocimientos técnicos y/o profesionales en áreas relacionadas con su área de trabajo. A la capacidad que tiene de mantenerse al tanto de los avances y tendencias actuales en su área de experiencia.

#### **Trabajo en equipo**

Se refiere a la capacidad de desenvolverse eficazmente en equipos / grupos de trabajo para alcanzar las metas de la organización, contribuyendo y generando un ambiente armónico que permite el consenso.

### **1. Desarrollo de talentos.**

se refiere a la capacidad de desarrollar las habilidades y competencias de los miembros de su equipo, planificando actividades de desarrollo efectivas, relacionadas con los cargos actuales y futuros.

## **FACTORES QUE INFLUYEN EN EL DESEMPEÑO LABORAL.**

Las empresas de servicio para poder ofrecer una buena atención a sus clientes deben considerar aquellos factores que se encuentran correlacionados e inciden de manera directa en el desempeño de los trabajadores, entre los cuales se consideran para esta investigación: la satisfacción del trabajador, autoestima, trabajo en equipo y capacitación para el trabajador.

### **Satisfacción del trabajo**

Con respecto a la satisfacción del trabajo Davis y Newstrom, (1991:203), plantean que “es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes.” La cual se encuentra relacionada con la naturaleza del trabajo y con los que conforman el contexto laboral: equipo de trabajo, supervisión, estructura organizativa, entre otros. Según estos autores la satisfacción en el trabajo es un sentimiento de placer o dolor que difiere de los pensamientos, objetivos e intenciones del comportamiento: estas actitudes ayudan a los gerentes a predecir el efecto que tendrán las tareas en el comportamiento futuro.

### **Autoestima.**

La autoestima es otro elemento a tratar, motivado a que es un sistema de necesidades del individuo, manifestando la necesidad por lograr una nueva situación en la empresa, así como el deseo de ser reconocido dentro del equipo de trabajo. La autoestima es muy importante en aquellos trabajos que ofrezcan oportunidades a las personas para mostrar sus habilidades. Relacionado con el trabajo continuo, la autoestima es un

factor determinante significativo, de superar trastornos depresivos, con esto quiere decirse que la gran vulnerabilidad tiende a ser concomitante con la elevada exposición de verdaderos sentimientos, por consiguiente, debemos confiar en los propios atributos y ser flexibles ante las situaciones conflictivas. Sin embargo, este delicado equilibrio depende de la autoestima, esa característica de la personalidad que mediatiza el éxito o el fracaso.

### **Trabajo en equipo**

Chiavenato, I. (2011) expresa que los equipos de trabajo operan mediante un proceso participativo de toma de decisiones, tareas compartidas y responsabilidad por el trabajo.

Es importante tomar en cuenta, que la labor realizada por los trabajadores puede mejorar si se tiene contacto directo con los usuarios a quienes presta el servicio, o si pertenecen a un equipo de trabajo donde se pueda evaluar su calidad. Cuando los trabajadores se reúnen y satisfacen un conjunto de necesidades se produce una estructura que posee un sistema estable de interacciones dando origen a lo que se denomina equipo de trabajo.

Dentro de esta estructura se producen fenómenos y se desarrollan ciertos procesos, como la cohesión del equipo, la uniformidad de sus miembros, el surgimiento del liderazgo, patrones de comunicación, entre otros, aunque las acciones que desarrolla un equipo en gran medida descansan en el comportamiento de sus integrantes, lo que conduce a considerar que la naturaleza de los individuos impone condiciones que deben ser consideradas para un trabajo efectivo.

### **DETERMINANTES DEL DESEMPEÑO LABORAL**

Describimos lo señalado por Campbell (1990), mencionado en Del Valle, 2010) al clasificar los determinantes en directos e indirectos.

- **Determinantes directos**

Los determinantes directos son aquellos que dependen del individuo e influyen directamente en el nivel de rendimiento.

Se clasifican en:

**Conocimiento**

Conjuntos articulados de información que poseen las personas en variedad de temas.

**Destrezas o habilidades**

Grado de dominio que una persona posee en la ejecución de tareas específicas.

**Motivación o motivos**

Es el Impulso para realizar una actividad determinada. Grado de preferencia vocacional que una persona manifiesta por una actividad.

- **Determinantes indirectos**

Son aquellos que influyen en el rendimiento laboral indirectamente a través de los determinantes directos. Pueden ser internos o externos; se clasifican en:

**Capacidades o aptitudes:**

Rasgos generales de los individuos, que hacen referencia al potencial innato que tiene un sujeto para realizar cierto tipo de actividades.

**Rasgos de personalidad**

Elementos relativamente estables de ciertos patrones conductuales.

### **Actitudes**

Predisposición de una persona a valorar favorable o desfavorablemente los objetos, sujetos o situaciones que le rodean.

### **Valores**

Ciertas normas de conducta o patrones comportamentales adoptados por las personas.

### **Intereses**

Atracción que tienen ciertos objetos, sujetos o situaciones, para una persona determinada. Los determinantes indirectos externos al individuo.

### **Organizacionales**

Disponibilidad de recursos, organización del trabajo, entre otros.

### **Beneficios de la evaluación del desempeño**

Chiavenato (2011) Cuando un programa de evaluación del desempeño está bien planeado, coordinado y desarrollado, proporciona beneficios a corto, mediano y largo plazo. Los principales beneficiarios son el individuo, el gerente, la organización y la comunidad.

#### **1. Beneficio para el jefe:**

- Evaluar mejor el desempeño y el comportamiento de los subordinados, utilizando sistemas de medición capaz de neutralizar la subjetividad.
- Proponer medidas y disposiciones orientadas a mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados.
- Comunicarse con sus subordinados para que comprendan la mecánica de evaluación del desempeño, como un sistema objetivo y que puedan conocer cuál es su desempeño.

## **2. Beneficios para el subordinado:**

- Conocer los aspectos de comportamiento y de desempeño que más valora la empresa en sus empleados.
- Conocer cuáles son las expectativas de su jefe acerca de su desempeño, y sus fortalezas y debilidades, según la evaluación del jefe.
- Saber qué medidas toma el jefe para mejorar su desempeño (programa de entrenamiento, etc.) y que el propio subordinado realizará (autocorrección, mayor esmero, atención al trabajo, cursos por su propia cuenta, etc.).

## **3. Beneficios para la empresa:**

- Puede identificar los empleados que necesitan actualización o perfeccionamiento en determinadas áreas de actividad, seleccionar a los que merecen ascensos o transferirlos.
- Puede dar mayor dinámica a su política de recursos humanos, ofreciendo oportunidades a los empleados (no solo ascensos, sino progreso y desarrollo personal), estimulando la productividad y mejorando las relaciones humanas en el trabajo.
- Pueden evaluar su potencial humano a corto, mediano y largo plazo y definir la contribución de cada empleado.

### **Tipos de Evaluación de desempeño**

La evaluación del Desempeño es un proceso estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el trabajador y si podrá mejorar su rendimiento a futuro.

La evaluación del desempeño es la forma más usada para estimar o apreciar el desenvolvimiento del individuo en el cargo

y su potencial de desarrollo. Según James Stoner, evaluación del desempeño es: “El proceso continuo de proporcionar a los subordinados, información sobre la eficacia con que están efectuando su trabajo para la organización”. Dentro de la Evaluación de Desempeño Laboral tenemos cuatro tipos:

### **1. Evaluación de Desempeño Laboral de 90°**

En la evaluación de 90° se combinan objetivos y competencias. El cumplimiento de objetivos se relaciona con aspectos remunerativos y las competencias se evalúan para su desarrollo.

### **2. Evaluación de Desempeño Laboral de 180°**

Se combinan la medición realizada por el jefe inmediato o supervisor y la autoevaluación del trabajador en el cumplimiento de los objetivos y competencias propias del puesto y el rendimiento del trabajador.

### **3. Evaluación de Desempeño Laboral de 270°**

La evaluación de 270° fue desarrollada con la intención de eliminar la subjetividad que puede producirse como resultado de una evaluación de 90 o 180, en esta evaluación le mide al trabajador su superior, existe una autoevaluación e interviene un factor más de medición que puede ser la evaluación de los subordinados si existen en su cargo de trabajo subordinados, o por los pares que son sus compañeros del equipo de trabajo o quienes se encuentran en el mismo nivel de responsabilidad.

### **4. Evaluación de Desempeño Laboral de 360°**

La evaluación de 360° también es conocida como evaluación integral es una herramienta cada día más utilizada por las organizaciones más modernas. Como el nombre lo indica, la

evaluación de 360° pretende dar a los empleados soluciones rápidas y efectivas, habrá que hacer un esfuerzo para llevar a la práctica esta teoría.

La novedad de esta gestión radica en el diseño de perfiles de acuerdo a las tareas y funciones a desarrollar para determinado cargo; tomando en cuenta datos esenciales como los conocimientos y experiencias adquiridas por la persona para lograr un mayor aprovechamiento de las destrezas que pueda tener para el cumplimiento de una determinada actividad.

### **2.3 DEFINICIÓN DE TERMINOS**

- **Actitudes**

Inclinación de las personas a realizar determinado tipo de labores, tareas o acciones, que se generan por las motivaciones y conocimientos del individuo.

- **Ambiente de trabajo**

Es el factor esencial en el rendimiento humano; por lo que es necesario que el hombre no trabaje más de los límites de sus resistencias y condiciones ambientales adecuadas.

- **Capacidad**

Habilidad de un individuo, una organización o un sistema para desempeñarse eficazmente, eficientemente y de manera sostenible.

- **Comunicación laboral**

Es la capacidad de transmitir necesidades o deseos de forma madura y racional de un modo adecuado a cada situación social que se presente. Usando la asertividad como una herramienta básica en el trabajo la cual nos permitirá enfrentarnos a las más complicadas situaciones y enfrentar nuevos retos profesionales.

- **Conocimiento**

Es la información que se adquiere en forma teórica o empírica y que es procesada en el ámbito mental de acuerdo a las experiencias anteriores del sujeto poseedor de este conocimiento y que son la base cognitiva que le permiten desarrollar labores, acciones o tareas.

- **Cualidades**

Rasgos del carácter de los individuos que le predisponen a realizar determinado tipo de tareas, acciones o labores en forma excelente.

- **Cultura Organizacional**

La Cultura Organizacional representa, un patrón complejo de creencias, expectativas, ideas, valores y conductas compartidas por los integrantes de una organización.

- **Clima Laboral**

El medio en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. La calidad de este clima influye directamente en la satisfacción de los trabajadores y por lo tanto en la productividad.

- **Desempeño Laboral**

Proporción entre el producto o el resultado obtenido y los medios utilizados. Es la medición de la productividad aplicada al recurso humano o equipos.

- **Eficacia**

Grado en que se logran los objetivos y metas de un plan, cuánto el resultado esperado se alcanzó. La eficacia consiste en concentrar los esfuerzos de una entidad en las actividades y procesos que realmente deben llevarse a cabo para el cumplimiento de los objetivos formulados.

- **Evaluación**

Es la acción de estimar calcular o señalar el valor de algo. La evaluación es la determinación sistemática del mérito, el valor y el significado de algo o alguien en función de unos criterios respecto a un conjunto de normas.

- **Puestos de Trabajo**

Conjunto de tareas, deberes y responsabilidades que, en el marco de las condiciones de trabajo de una entidad concreta, constituye la actividad laboral regular de una persona.

- **Satisfacción del Trabajo**

Conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con lo que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales.

- **Seguridad en el Empleo:** Grado de satisfacción que el trabajador encuentre en la organización donde trabaja será el grado de sentimiento de grupo en la empresa, de su participación, de sus creencias en que puede trabajar junto con la dirección en los logros de los objetivos.

- **Motivación**

Los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza una persona para alcanzar un objetivo.

## **2.4 HIPÓTESIS**

### **2.4.1 HIPÓTESIS GENERAL**

**H1.** Existe relación entre los factores motivacionales y el desempeño laboral de los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural- Chachapoyas.

**H0.** No existe relación entre los factores motivacionales y el desempeño laboral de los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural- Chachapoyas.

## **2.5 VARIABLES**

**Variable Independiente:** Factores motivacionales

**Variable dependiente:** Desempeño laboral

### 2.5.1 Operacionalización de la Variable Independiente

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO
<b>INDEPENDIENTE:</b> Factores motivacionales	Logro	- Interés por hacer mejor las cosas	12,20,21	ENCUESTA
		- Buscan retos que ponen a prueba su potencial	3,8	
		- Necesidad de alcanzar resultados significativos	13,19	
	Poder	- Nivel de aceptación de riesgos	16,17	
		- Influencia en la conducta de otros.	18	
	Afiliación	- Aceptación y apreciación de los trabajadores	7	
		- Predisposición hacia el trabajo	1	
		- Deseo de mantener relaciones personales amistosas.	10,11	
	Autorrealización	- Oportunidades de crecimiento	2,14	
		- Desarrolla actividades aplicando lo aprendido	9	
	Reconocimientos	- Reconocimientos e incentivos	4,5,15	
- Apoyo de los compañeros de trabajo		6		

### 2.5.2 Operacionalización de la Variable Dependiente

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO
<b>DEPENDIENTE</b> Desempeño laboral	Competencias metodológicas	- Habilidad para racionalizar los recursos asignados	1	ENCUESTA
		- Aptitud para completar tareas y deberes asignados	2,5	
	Competencias técnicas	- Desarrollo eficiente y en el tiempo oportuno para realizar el trabajo	3,4	
		- Habilidad de provocar situaciones en lugar de aceptarlas pasivamente	9,11	
	Competencias sociales	- Sólida habilidad de comunicación que asegura una comunicación clara	12	
	Competencias individuales	- Responsabilidad en el trabajo	7,10	
		- Establece relaciones basadas en el respeto mutuo y confianza	6,8	

# CAPÍTULO III

## **CAPITULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1 TIPO Y DISEÑO**

##### **TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La investigación es de tipo Correlacional

##### **DISEÑO**

No experimental, transversal- correlacional. No experimental, Según Hernández, Fernández y Baptista. (2010), lo que se hace en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos. El estudio es no experimental porque no se manipulan deliberadamente las variables en estudio

#### **3.2 MÉTODOS**

El método utilizado en la investigación es el método mixto (Cuanticualitativo) según Hernández (2010); es un método de investigación basada en principios teóricos, empleando métodos de recolección de datos que son cuantitativos y cualitativos. Además, se utilizarán otros métodos inherentes a la investigación, tales como el método inductivo deductivo, analítico sintético.

#### **3.3 DESCRIPCIÓN DEL AMBITO DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación se realizó en la ciudad de Chachapoyas, en el Programa de Desarrollo productivo Agro Rural, ubicado en la calle jirón Piura N° 693. Para la presente investigación la información será proporcionada por los directivos y trabajadores del Programa de Desarrollo productivo Agro Rural, los cuales tendrán en consideración los factores motivacionales que se relacionan con la motivación de los trabajadores en dicha institución.

### **3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.4.1 Población**

Balestrini (2006. P. 137), la población es “Un grupo finito o infinito de personas, cosas o elementos que presentan características comunes. A los efectos de realizar la investigación la población, constituida por el 100% de los trabajadores siendo un total de 24.

#### **3.4.2 Muestra**

Para determinar la muestra se ha considerado un muestreo no probabilístico, es decir no se aplicó ningún método estadístico para determinar la muestra en estudio debido a que se cuenta con una población pequeña. Por tanto, la muestra es el 100% de la población.

Constituida por 24 trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural- Chachapoyas.

### **3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS**

#### **3.5.1. Técnicas**

##### **ENCUESTA.**

La encuesta es la búsqueda sistemática de información en la que el investigador pregunta a los investigados sobre los datos que desea obtener, y posteriormente reúne estos datos individuales para obtener durante la evaluación de datos agregados (Mayntz 1976).

La encuesta fue utilizada para recolectar, procesar y analizar la información sobre el objeto de estudio. Es decir que ésta se constituirá en un estudio observacional en el que el investigador buscarán recaudar datos por medio de un cuestionario previamente diseñado, sin modificar el entorno ni controlar el proceso que está en observación.

Los datos se obtendrán realizando un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa en estudio,

integrada por estudiantes, padres de familia y trabajadores de la institución con el propósito de conocer estados de opinión, características o hechos específicos.

### **OBSERVACIÓN**

Técnica útil para el analista en su progreso de investigación, consiste en observar a las personas cuando efectúan su trabajo. La tarea de observar no puede reducirse a una mera percepción pasiva de hechos, situaciones o cosas. Hablamos de una percepción “activa”, lo cual significa concretamente un ejercicio constante encaminado a seleccionar, organizar y relacionar los datos referentes a nuestro problema.

#### **3.5.2. Instrumentos de Recolección de Datos**

##### **CUESTIONARIO**

El cuestionario es un documento formado por un conjunto de preguntas que se redactarán en formas coherentes, y organizadas, secuenciadas y estructuradas de acuerdo con una determinada planificación, con el fin de que sus respuestas puedan ofrecer toda la información que se precisa. Se elaborarán y aplicarán dos cuestionarios diferenciados según la muestra de investigación.

### **3.6 PROCEDIMIENTO PARA RECOLECCION DE DATOS**

#### **Análisis e interpretación de la información**

Para el análisis de datos de la presente investigación se trabajó con el paquete estadístico SPSS-21 para el análisis e interpretación de los resultados obtenidos, de esta manera se dará a conocer las cantidades en porcentajes y gráficos estadísticos para una mejor visualización de los resultados a partir de la aplicación de encuestas.

# CAPÍTULO IV

**CAPITULO IV**  
**ANÁLISIS Y RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

**4.1 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

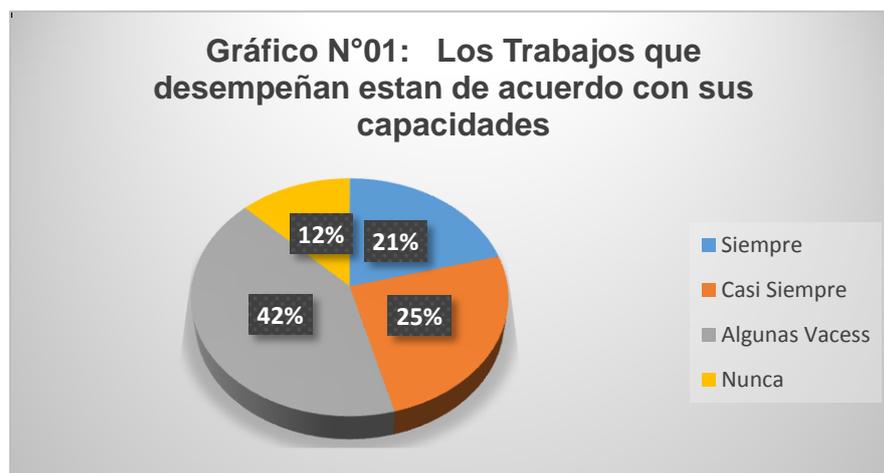
**Variable Independiente: Factores motivacionales**

**Tabla N° 01**

**Los Trabajos que desempeñan están de acuerdo con sus capacidades**

	<b>FR</b>	<b>%</b>
Siempre	5	20.83
Casi Siempre	6	25.00
Algunas Veces	10	41.67
Nunca	3	12.50
Total	24	100.0

Encuesta aplicada a los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural –Chachapoyas.



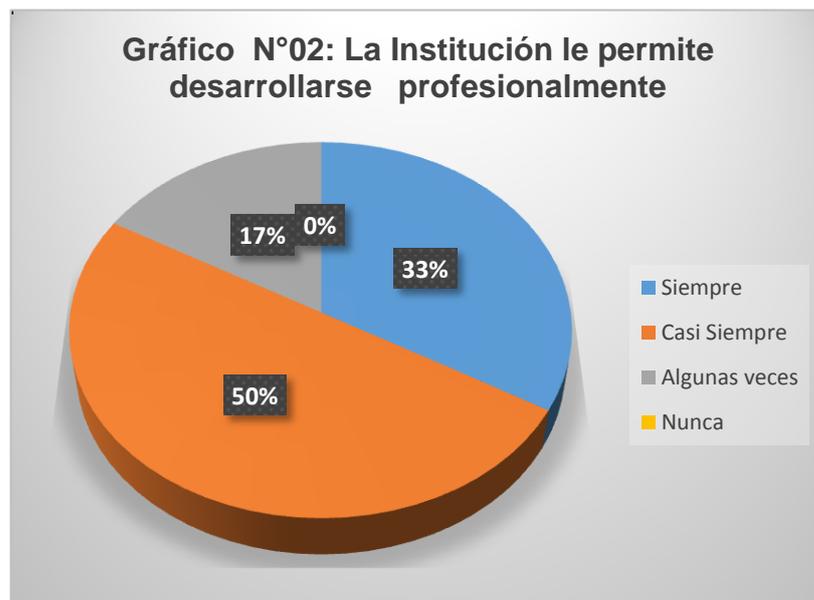
En lo referente a la pregunta si los trabajos que desempeñan están de acuerdo a sus capacidades se tuvo como respuesta que los trabajadores respondieron algunas veces en 42%, le sigue casi siempre con un porcentaje de 25%, siempre 21% y en menor porcentaje nunca con 12%.

**Tabla N° 02**

**La Institución le permite desarrollarse profesionalmente**

	<b>FR</b>	<b>%</b>
Siempre	8	33.33
Casi Siempre	12	50.00
Algunas veces	4	16.67
Nunca	0	0.00
Total	24	100.00

Encuesta aplicada a los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural –Chachapoyas



En relación a que si la institución le permite desarrollarse profesionalmente, el 50% de los trabajadores respondieron que casi siempre, le sigue en porcentaje siempre con el 33% de los mismos, de igual manera algunas veces 17%.

**Tabla N° 03**

**Se siente Satisfecho internamente cuando realiza trabajos de gran calidad**

	<b>FR</b>	<b>%</b>
Siempre	12	50.00
Casi Siempre	10	41.67
Algunas Veces	2	8.33
Total	24	100.0

Encuesta aplicada a los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural -Chachapoyas



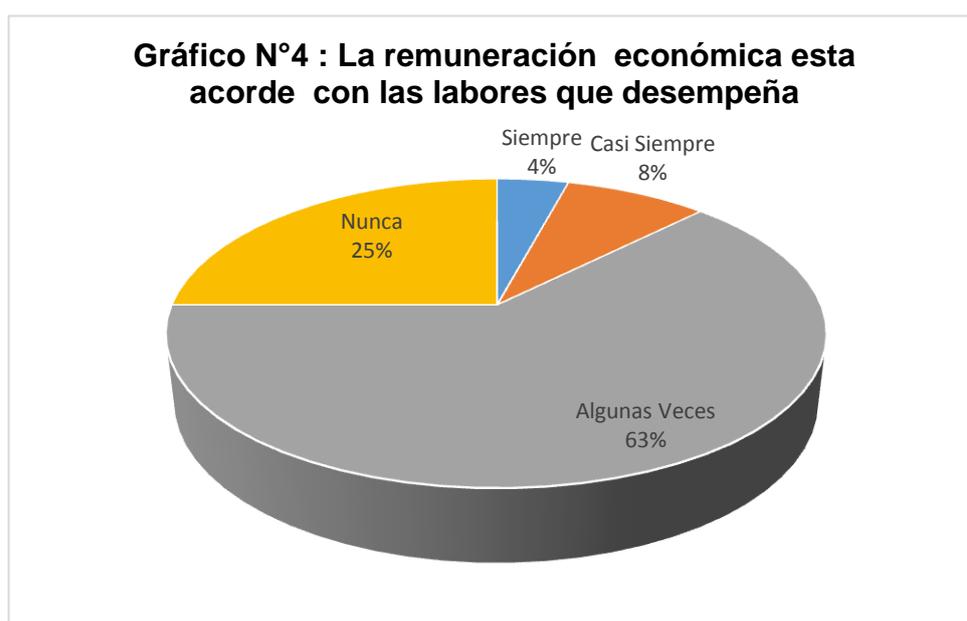
En respuesta a la pregunta si se siente satisfecho cuando realiza trabajos de gran calidad, el mayor porcentaje se encuentra ubicado en la categoría siempre con 50%, le sigue casi siempre con 42% y en menor porcentaje algunas veces con 8% de los mismos.

**Tabla N° 4**

**La remuneración económica está acorde con las labores que desempeña**

	<b>FR</b>	<b>%</b>
Siempre	1	4.17
Casi Siempre	2	8.33
Algunas Veces	15	62.50
Nunca	6	25.00
Total	24	100.0

Encuesta aplicada a los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural -Chachapoyas



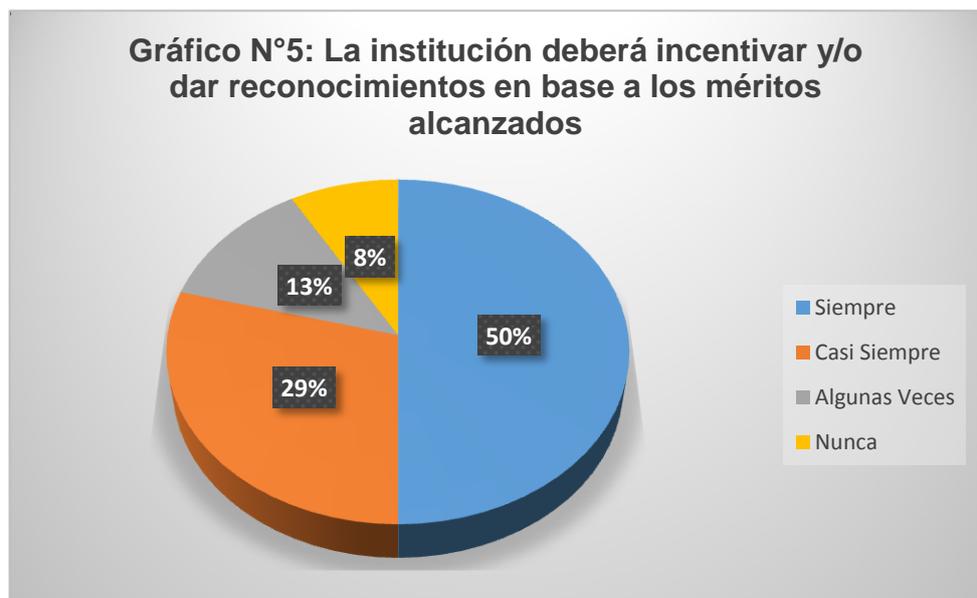
En relación si la remuneración económica está acorde con las labores que desempeñan el mayor porcentaje de los trabajadores 63% respondieron que algunas veces, el 25% de los encuestados respondieron que nunca y el 8% casi siempre, en menor porcentaje siempre con 4% de porcentaje.

**Tabla N°5**

**La institución deberá incentivar y/o dar reconocimientos en base a los méritos alcanzados**

	<b>FR</b>	<b>%</b>
Siempre	12	50.00
Casi Siempre	7	29.17
Algunas Veces		
Veces	3	12.50
Nunca	2	8.33
Total	24	100.0

Encuesta aplicada a los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural –Chachapoyas



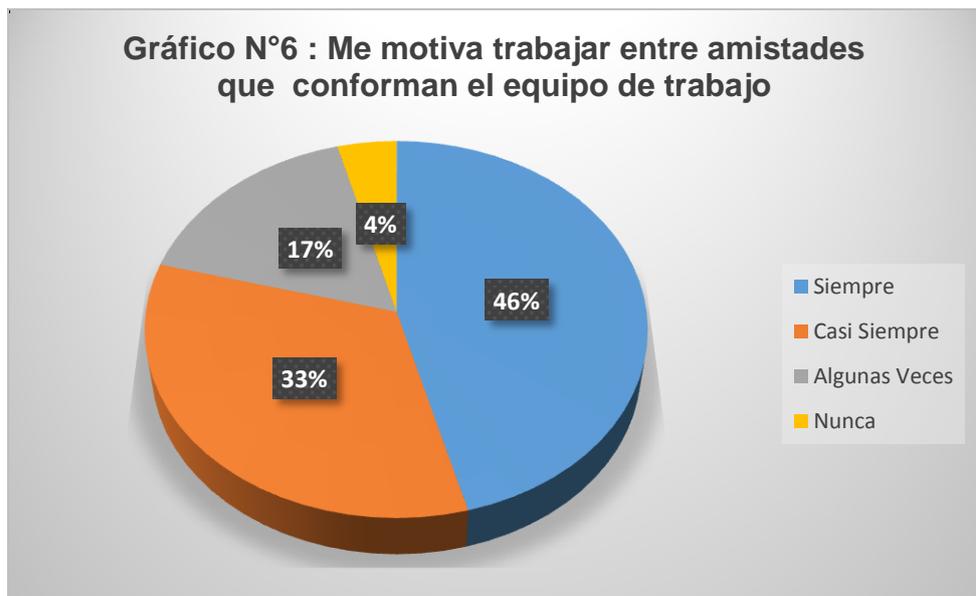
Como respuesta a la pregunta N° 05 referente a que si la institución debería incentivar y/o dar reconocimientos de acuerdo a los méritos los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural –Chachapoyas, respondieron en 50% de porcentaje que siempre del mismo modo un 29% respondió casi siempre, algunas veces 13% y nunca en menor porcentaje con 8%

**Tabla N°6**

**Me motiva trabajar entre amistades que conforman el equipo de trabajo**

	<b>FR</b>	<b>%</b>
Siempre	11	45.83
Casi Siempre	8	33.33
Algunas Veces	4	16.67
Nunca	1	4.17
Total	24	100.0

Encuesta aplicada a los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural –Chachapoyas



Referente a la pregunta si le motiva trabajar entre amistades que conforman el equipo de trabajo el 46% de los mismos respondieron que siempre, 33% de los trabajadores respondieron casi siempre, algunas veces respondieron 17% y nunca en menor porcentaje (4%).

**Tabla N° 7**

**Es importante que reconozcan mi trabajo**

	<b>FR</b>	<b>%</b>
Siempre	3	12.50
Casi Siempre	4	16.67
Algunas		
Veces	10	41.67
Nunca	7	29.17
Total	24	100.0

Encuesta aplicada a los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural –Chachapoyas



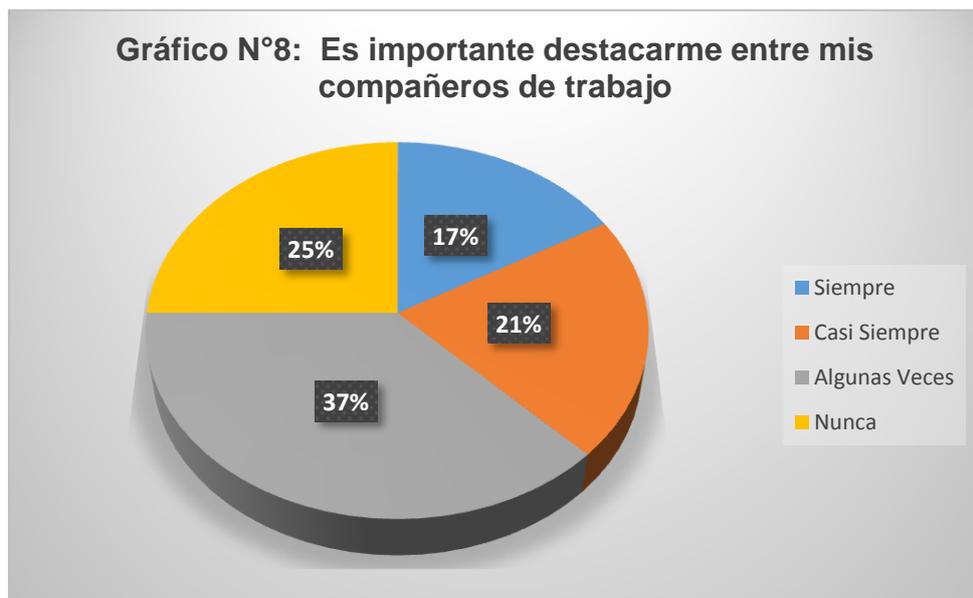
Del 100% de los encuestados, el 42% de los mismos respondieron que algunas veces consideran que es importante que reconozcan su trabajo, un 29% opinó que nunca, le sigue 17% con casi siempre y en menor proporción nunca con 12%.

**Tabla N° 8**

**Es importante destacarme entre mis compañeros de trabajo**

	<b>FR</b>	<b>%</b>
Siempre	4	16.67
Casi Siempre	5	20.83
Algunas Veces	9	37.50
Nunca	6	25.00
Total	24	100.0

Encuesta aplicada a los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural –Chachapoyas



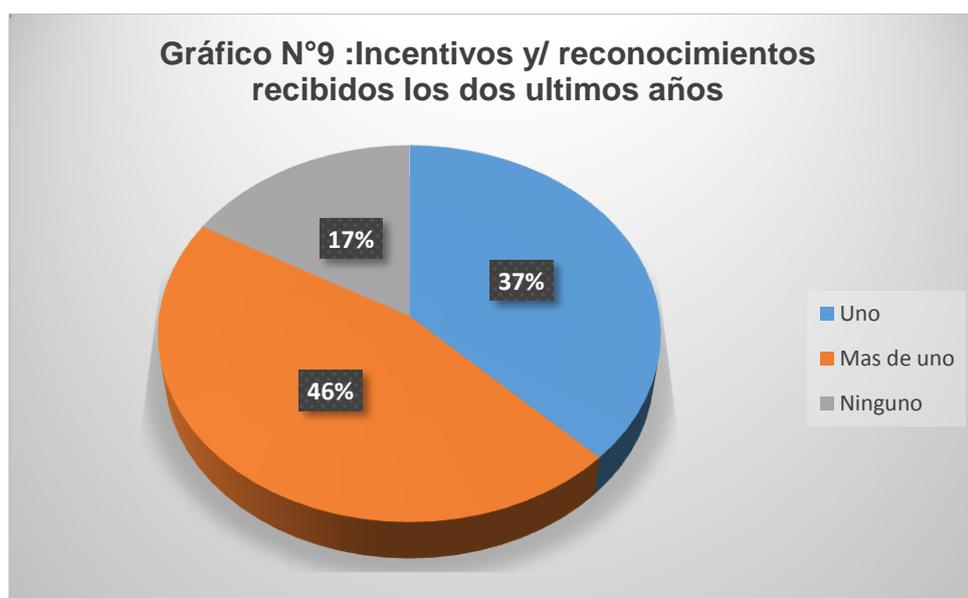
Respecto a la pregunta si es importante destacarme entre mis compañeros de trabajo, el 37 % de los trabajadores opinaron que algunas veces, mientras que el 25% opinaron que nunca, el 21% casi siempre y 17% opinó que siempre.

**Tabla N° 9**

**Incentivos y/ reconocimientos recibidos los dos últimos años**

	<b>FR</b>	<b>%</b>
Uno	9	37.5
Más de uno	11	45.8
Ninguno	4	16.7
Total	24	100.0

Encuesta aplicada a los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural –Chachapoyas



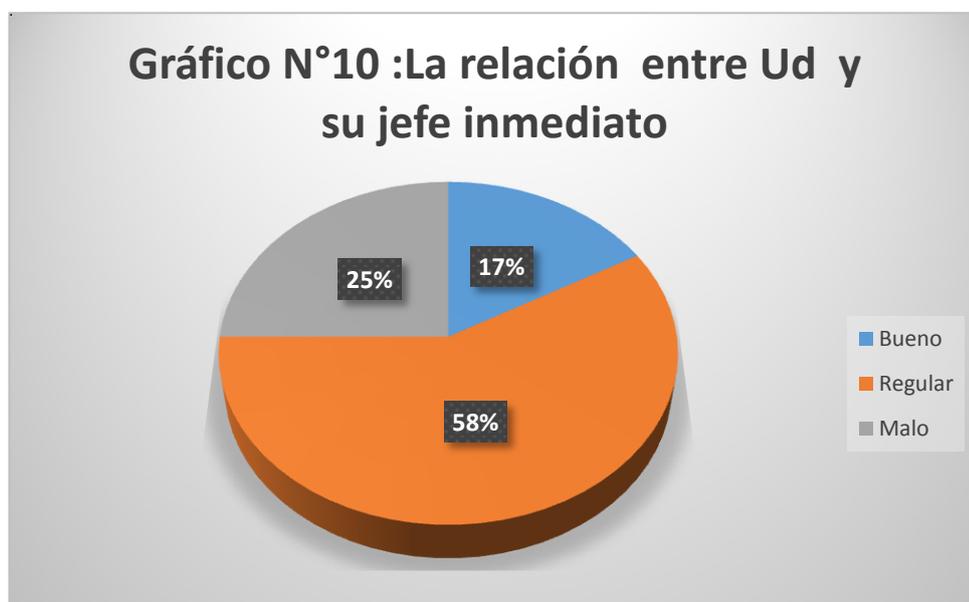
Según la pregunta de incentivos y reconocimientos en los dos últimos años, el 46% de los trabajadores expresaron que han recibido más de uno, el 37% opinó que ha recibido un incentivo o reconocimiento y en menor porcentaje el 17% opinó que no tienen ningún incentivo y/o reconocimiento en los dos últimos años.

**Tabla N°10**

**La relación entre usted y su jefe inmediato**

	<b>FR</b>	<b>%</b>
Bueno	4	16.67
Regular	14	58.33
Malo	6	25.00
Total	24	100.0

Encuesta aplicada a los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural –Chachapoyas



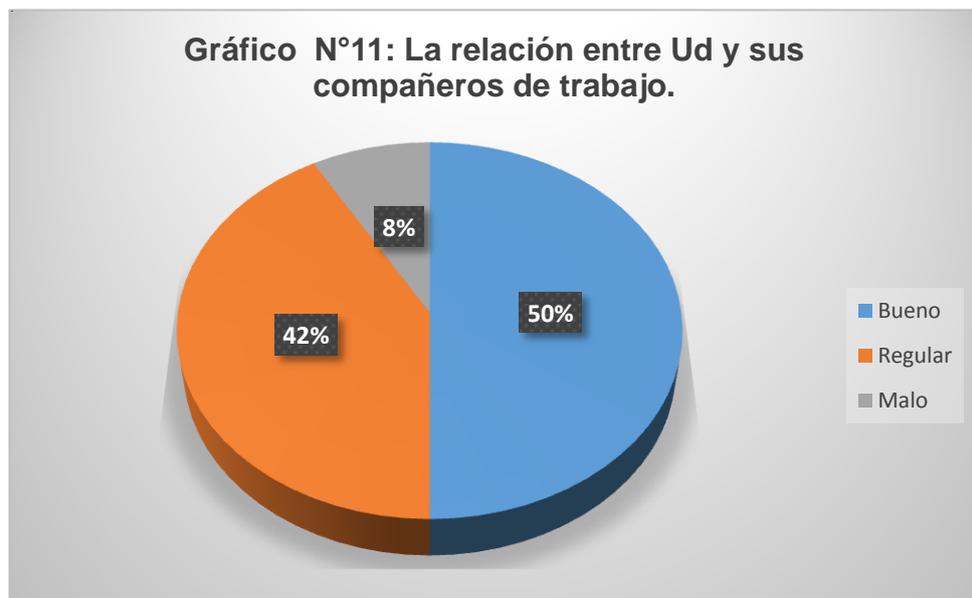
Respecto a la relación entre Usted y su jefe inmediato, el mayor porcentaje fue 58% situándose en la escala valorativa de regular, y le sigue 25% con malo, bueno le corresponde al porcentaje de 17%.

**Tabla N°11**

**La relación entre usted y sus compañeros de trabajo.**

	<b>FR</b>	<b>%</b>
Bueno	12	50.0
Regular	10	41.7
Malo	2	8.3
Total	24	100.0

Encuesta aplicada a los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural –Chachapoyas



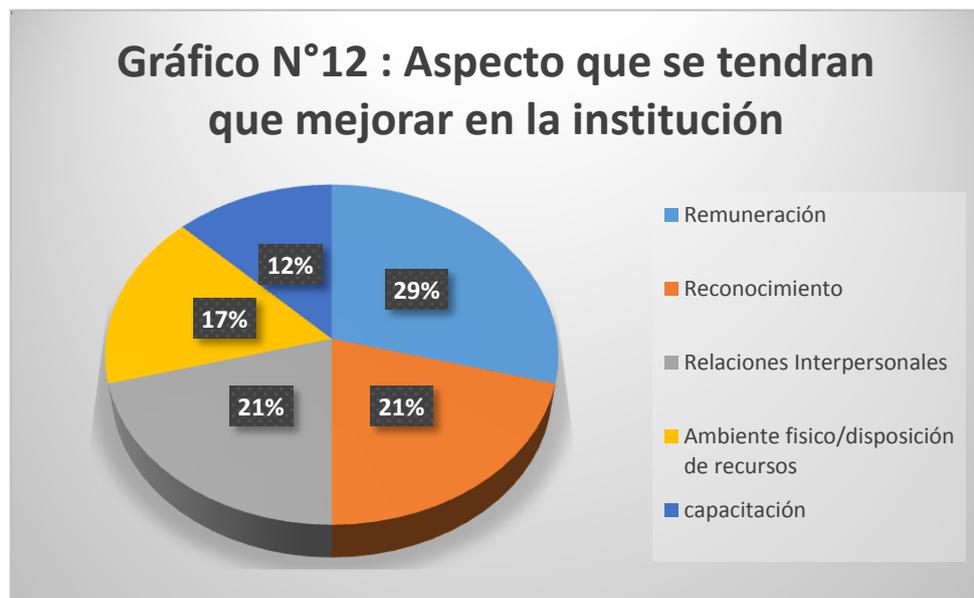
Respecto a la relación entre Usted y sus compañeros de trabajo el mayor porcentaje se sitúa en la escala valorativa Bueno con el 50%, le sigue Regular con el 42%, asimismo en menor porcentaje malo con 8%.

**Tabla N° 12**

**Aspectos que se tendrán que mejorar en la institución**

	<b>FR</b>	<b>%</b>
Remuneración	7	29.2
Reconocimiento	5	20.8
Relaciones Interpersonales	5	20.8
Ambiente físico/disposición de recursos	4	16.7
capacitación	3	12.5
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100.0</b>

Encuesta aplicada a los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural –Chachapoyas



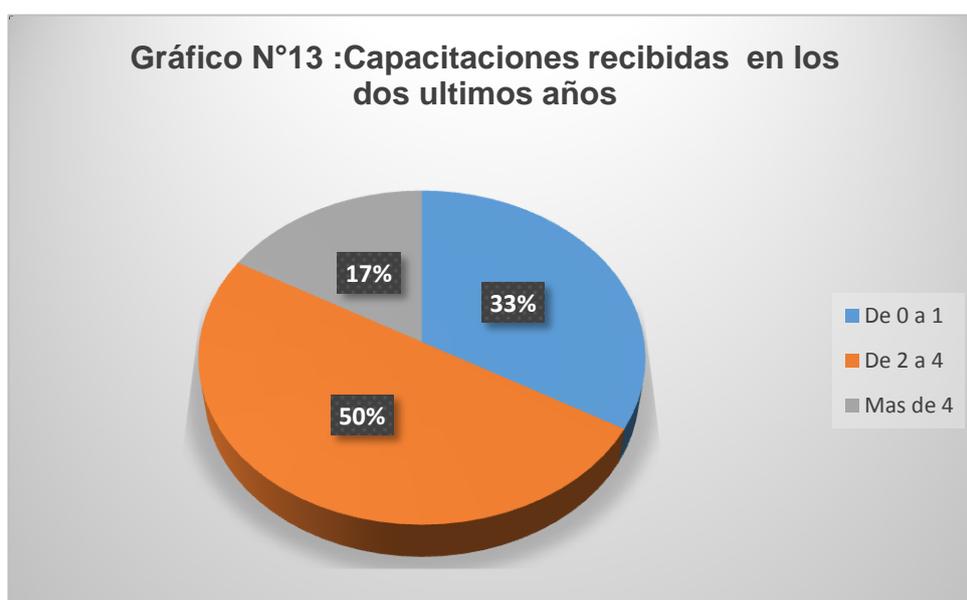
Referente a los aspectos que se tendrán que mejorar en la Institución, el 29% de los encuestados opinaron que se tenía que mejorar la remuneración, le sigue con 21% el reconocimiento y las relaciones interpersonales, así mismo con 17% opinaron el ambiente físico.

**Tabla N° 13**

**Capacitaciones recibidas en los dos últimos años**

	<b>FR</b>	<b>%</b>
De 0 a 1	8	33.3
De 2 a 4	12	50.0
Más de 4	4	16.7
Total	24	100.0

Encuesta aplicada a los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural –Chachapoyas



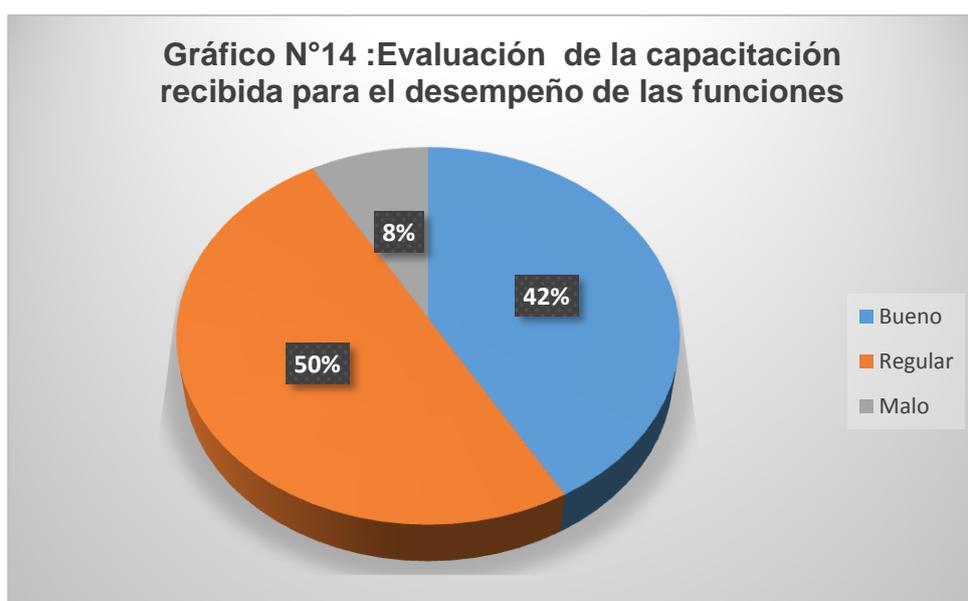
Referente a las capacitaciones recibidas en los dos últimos años, el 50% de los encuestados respondieron que las tuvieron de 2 a 4 veces, el 33% respondió de 0 a 1 vez y el 17% más de 4 veces.

**Tabla N° 14**

**Evaluación de la capacitación recibida para el desempeño de las funciones**

	<b>FR</b>	<b>%</b>
Bueno	10	41.67
Regular	12	50.00
Malo	2	8.33
Total	24	100.0

Encuesta aplicada a los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural –Chachapoyas



Respecto a la evaluación de la capacitación recibida para el desempeño de las funciones el 50% de los trabajadores tuvo un calificativo de regular, el 42% Bueno y e menor porcentaje el 8% de los mismos lo calificó de malo.

**Tabla N° 15**

**La remuneración económica permite atender a los que dependen de mi**

	<b>FR</b>	<b>%</b>
Siempre	2	8.33
Casi Siempre	6	25.00
Algunas veces	12	50.00
Nunca	4	16.67
Total	24	100.0

Encuesta aplicada a los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural –Chachapoyas



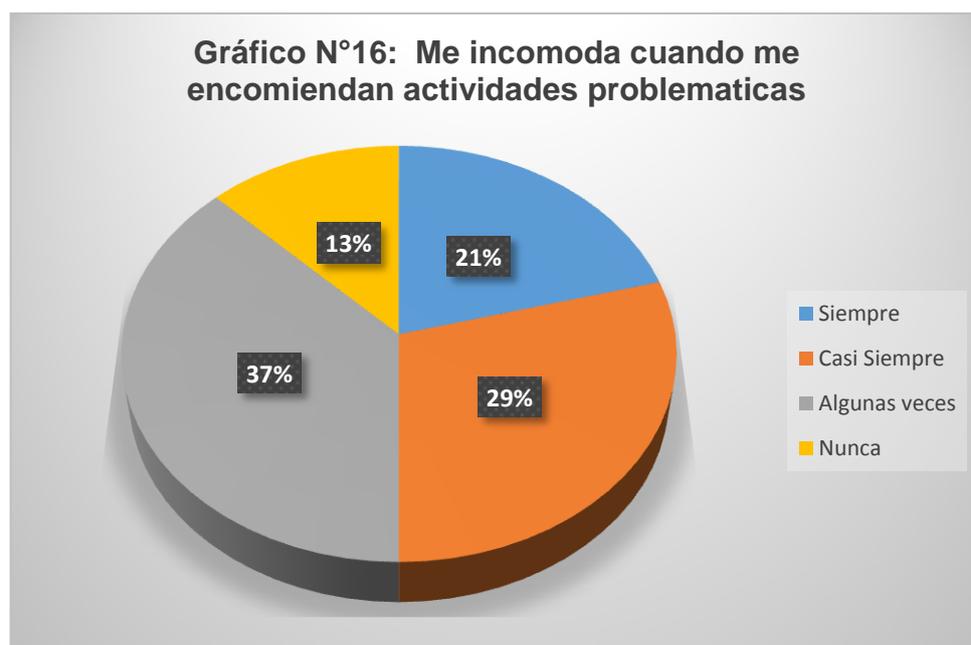
Con respecto a que la remuneración económica permite atender a las personas que dependen de uno, el mayor porcentaje 50% se encuentra situado en la escala valorativa de Algunas veces, le sigue casi siempre con un porcentaje de 25% y Nunca con 17%, el menor porcentaje se ubica en la escala valorativa de Siempre con 8.

**Tabla N° 16**

**Me incomoda cuando me encomiendan actividades problemáticas**

	<b>FR</b>	<b>%</b>
Siempre	5	20.83
Casi Siempre	7	29.17
Algunas veces	9	37.50
Nunca	3	12.50
Total	24	100.0

Encuesta aplicada a los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural –Chachapoyas.



Respecto a la pregunta si le incomoda al trabajador cuando le encomiendan actividades problemáticas, el 37% de los encuestados respondieron Algunas Veces, le sigue en orden Casi siempre con 29%, y Siempre con 21%, en menor porcentaje Nunca con 1.

**Tabla N° 17**

**Me siento con ánimos y energía para realizar adecuadamente mi trabajo**

	<b>FR</b>	<b>%</b>
Siempre	2	8.33
Casi Siempre	10	41.67
Algunas veces	11	45.83
Nunca	1	4.17
Total	24	100.0

Encuesta aplicada a los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural –Chachapoyas.



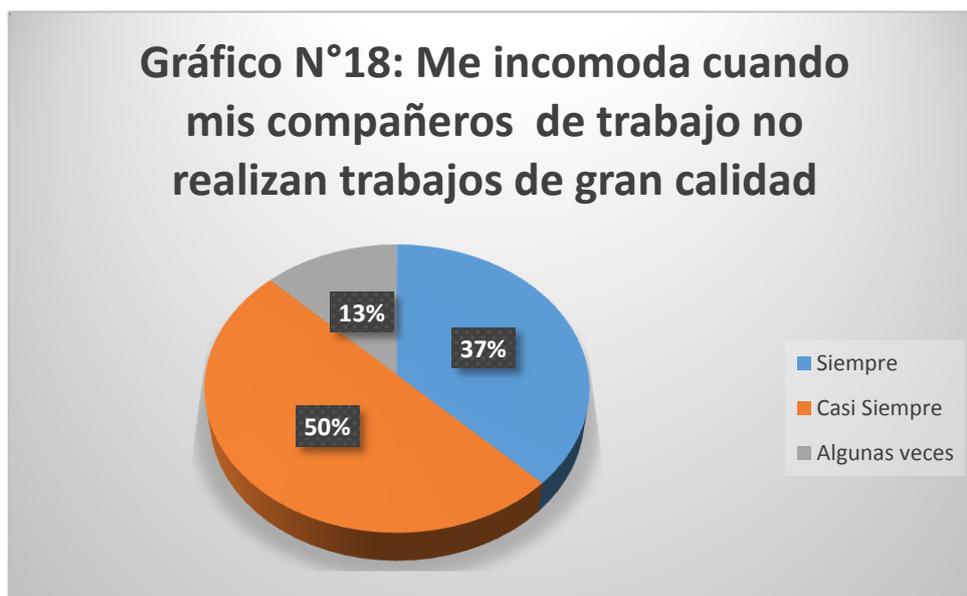
Respecto a la pregunta si se siente con ánimos y energía para realizar su trabajo, el 46% de los trabajadores respondieron Algunas Veces, le sigue el porcentaje Casi siempre con 42% y Siempre con 8%, en menor porcentaje Nunca con 4%.

**Tabla N° 18**

**Me incomoda cuando mis compañeros de trabajo no realizan trabajos de gran calidad**

	<b>FR</b>	<b>%</b>
Siempre	9	37.50
Casi Siempre	12	50.00
Algunas veces	3	12.50
Total	24	100.0

Encuesta aplicada a los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural –Chachapoyas.



Con relación a la pregunta si le incomoda cuando sus compañeros no realizan trabajos de gran calidad, el 50% de los mismos respondieron que Casi siempre, mientras que el 37% respondieron Siempre y en menor porcentaje Algunas veces con el 13%.

**Tabla N° 19**

**Nivel de productividad de los trabajadores**

	<b>FR</b>	<b>%</b>
Buena	9	37.00
Regular	12	50.00
Malo	3	12.50
Total	24	100.0

Encuesta aplicada a los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural –Chachapoyas.



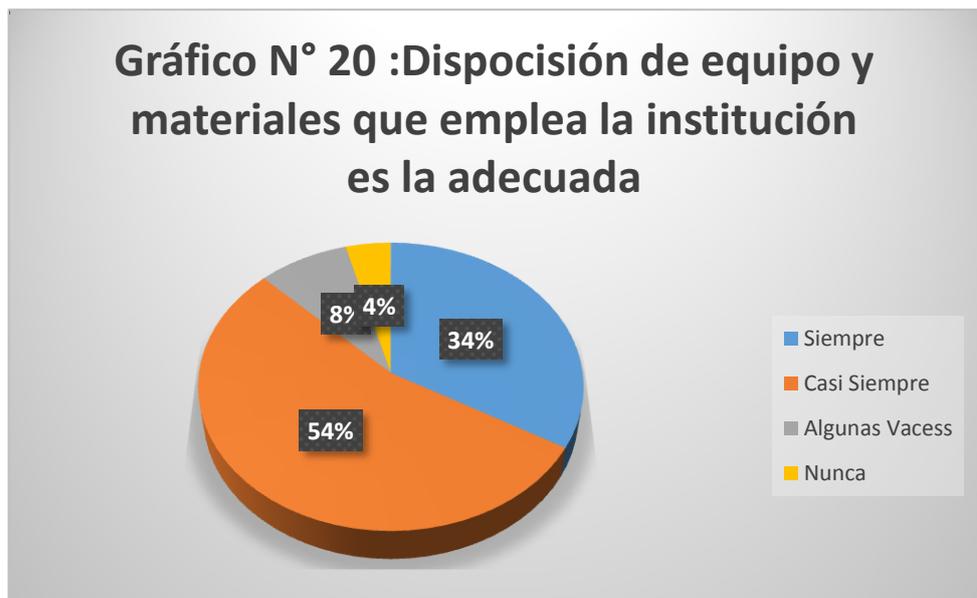
Respecto al nivel de productividad de los trabajadores, el 50% de los trabajadores opina que es Regular, un 37% de los mismos que es Bueno y por último el 13% que es Malo opinaron.

**Tabla N° 20**

**Disposición de equipo y materiales que emplea la institución es la adecuada**

	<b>FR</b>	<b>%</b>
Siempre	8	33.33
Casi Siempre	13	54.17
Algunas Veces	2	8.33
Nunca	1	4.17
Total	24	100.0

Encuesta aplicada a los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural –Chachapoyas.



La disposición de equipos y materiales que emplea la instituciones es la adecuada, tenemos que el 54% de los encuestados respondieron que casi siempre ,34% respondieron que siempre, algunas veces 8% y en menor proporción (4%) respondieron que nunca.

Tabla N° 21

Factores motivacionales que influyen en el desempeño laboral

	FR	%
Logro	5	20.8
Poder	2	8.3
Afiliación	3	12.5
Autorrealización	6	25.0
Reconocimiento	8	33.3
Total	24	100.0

Encuesta aplicada a los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural –Chachapoyas.



Los factores motivacionales de los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural-Chachapoyas son el Reconocimiento en un porcentaje de 33.3%, Autorrealización 25% le sigue Logro con un porcentaje de 20.8%, Afiliación 12.5% y 8.4% Poder.

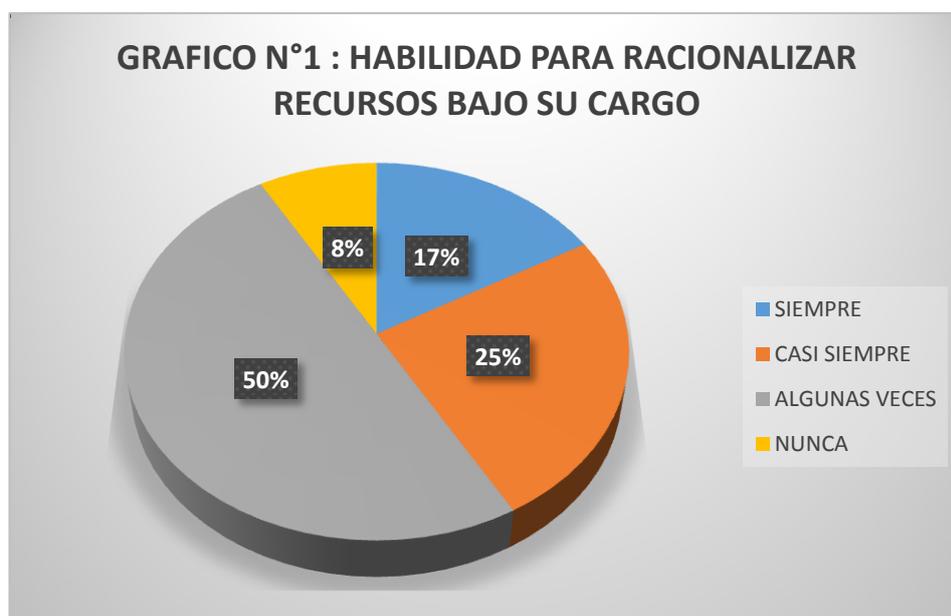
## VARIABLE DEPENDIENTE: DESEMPEÑO LABORAL

**TABLA N° 1**

### **HABILIDAD PARA RACIONALIZAR RECURSOS BAJO SU CARGO**

	<b>FR</b>	<b>%</b>
SIEMPRE	4	16.7
CASI SIEMPRE	6	25.0
ALGUNAS VECES	12	50.0
NUNCA	2	8.3
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100</b>

Encuesta aplicada a los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural –Chachapoyas.



Teniendo en consideración la pregunta referente a la habilidad para racionalizar recursos bajo su cargo el mayor porcentaje se encuentra en Algunas veces con el 50%, Casi siempre con el 25% le sigue Siempre con 17% y en menor porcentaje Nunca con 8%.

**TABLA N° 2**  
**CUMPLE OPORTUNA ADECUADAMENTE EL**  
**COMPROMISO**  
**ANTE LAS FUNCIONES ENCOMENDADAS**

	<b>FR</b>	<b>%</b>
SIEMPRE	3	12.5
CASI SIEMPRE	9	37.5
ALGUNAS VECES	10	41.7
NUNCA	2	8.3
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100</b>

Encuesta aplicada a los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural –Chachapoyas.



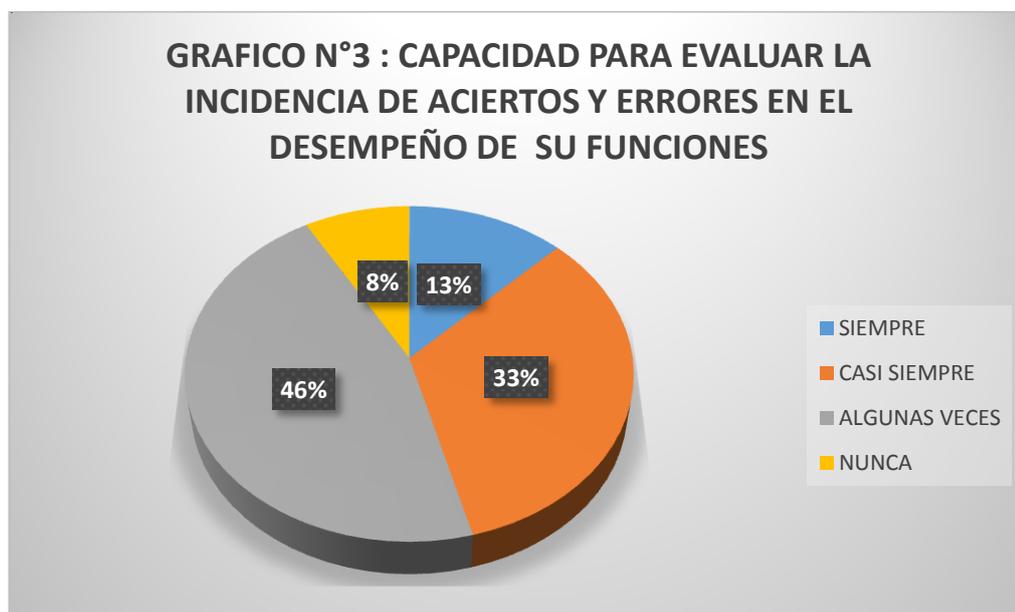
Con respecto a que si cumple oportuna y adecuadamente el compromiso ante las funciones encomendadas el 42% de los trabajadores respondieron que algunas veces y un 38% respondió Casi siempre, con el 12% respondieron que Siempre y Nunca con el 8%.

**TABLA N° 3**  
**CAPACIDAD PARA EVALUAR LA INCIDENCIA DE**  
**ACIERTOS**  
**Y ERRORES EN EL DESEMPEÑO DE SU FUNCIONES**

	<b>FR</b>	<b>%</b>
SIEMPRE	3	12.5
CASI SIEMPRE	8	33.3
ALGUNAS VECES	11	45.8
NUNCA	2	8.3
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100</b>

**TABLA N° 4**

Encuesta aplicada a los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural –Chachapoyas.



Referente a la capacidad para evaluar los aciertos **y errores en el** desempeño de sus funciones el 46% de los trabajadores respondieron Algunas veces le sigue Casi siempre con el 33% de los mismos, Siempre con 13% y en menor porcentaje Nunca con 8%.

**DESARROLLO ACTIVIDADES LABORALES CON CONSISTENCIA PRECISIÓN Y ORDEN**

	FR	%
SIEMPRE	2	8.3
CASI SIEMPRE	8	33.3
ALGUNAS VECES	13	54.2
NUNCA	1	4.2
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100</b>

Encuesta aplicada a los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural – Chachapoyas.

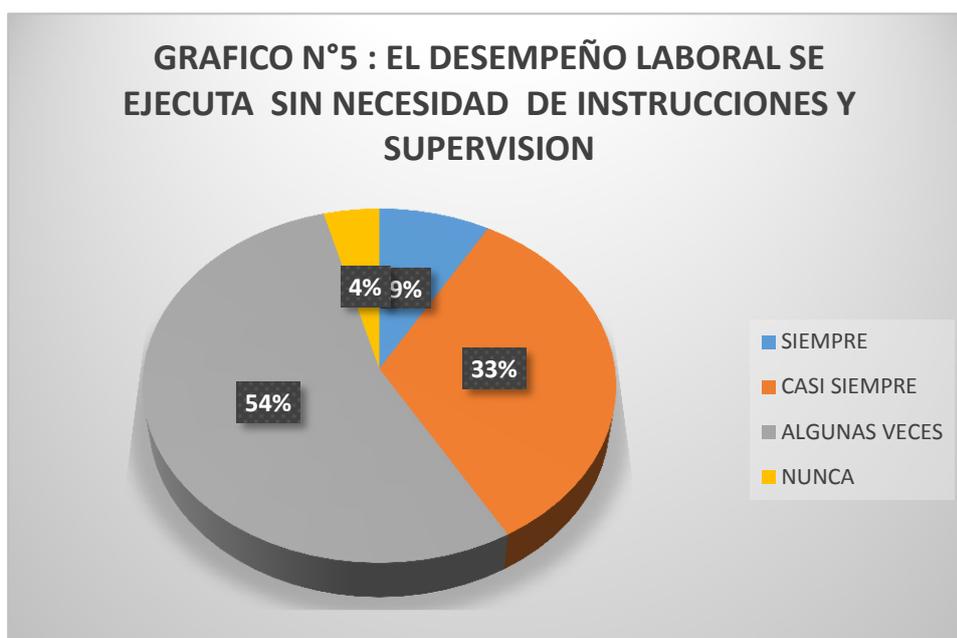


Referente al Desarrollo de actividades laborales con consistencia, precisión y orden el 54% de los trabajadores contestaron Algunas veces, le sigue en porcentaje de 33% Casi siempre, le sigue Siempre con 9% y por último con el menor porcentaje Nunca con el 4%.

**TABLA N° 5**  
**EL DESEMPEÑO LABORAL SE EJECUTA SIN NECESIDAD**  
**DE INSTRUCCIONES Y SUPERVISIÓN**

	FR	%
SIEMPRE	2	8.3
CASI SIEMPRE	8	33.3
ALGUNAS VECES	13	54.2
NUNCA	1	4.2
TOTAL	24	100

Encuesta aplicada a los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural –Chachapoyas.

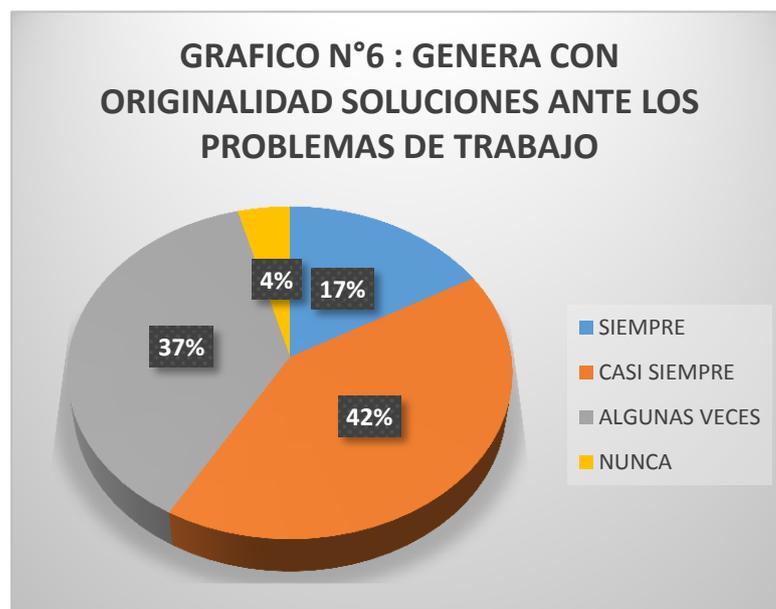


Referente a si el desempeño laboral se ejecuta sin necesidad de instrucciones y supervisión el 54% de los trabajadores respondieron que esto se realiza Algunas veces, el 33% de los encuestados respondieron Casi siempre, el 9% de los mismos respondieron Siempre y el 4% respondió Nunca.

**TABLA N° 6**  
**GENERA CON ORIGINALIDAD SOLUCIONES ANTE LOS**  
**PROBLEMAS DE TRABAJO**

	FR	%
SIEMPRE	4	16.7
CASI SIEMPRE	10	41.7
ALGUNAS		
VECES	9	37.5
NUNCA	1	4.2
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100</b>

Encuesta aplicada a los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural –Chachapoyas



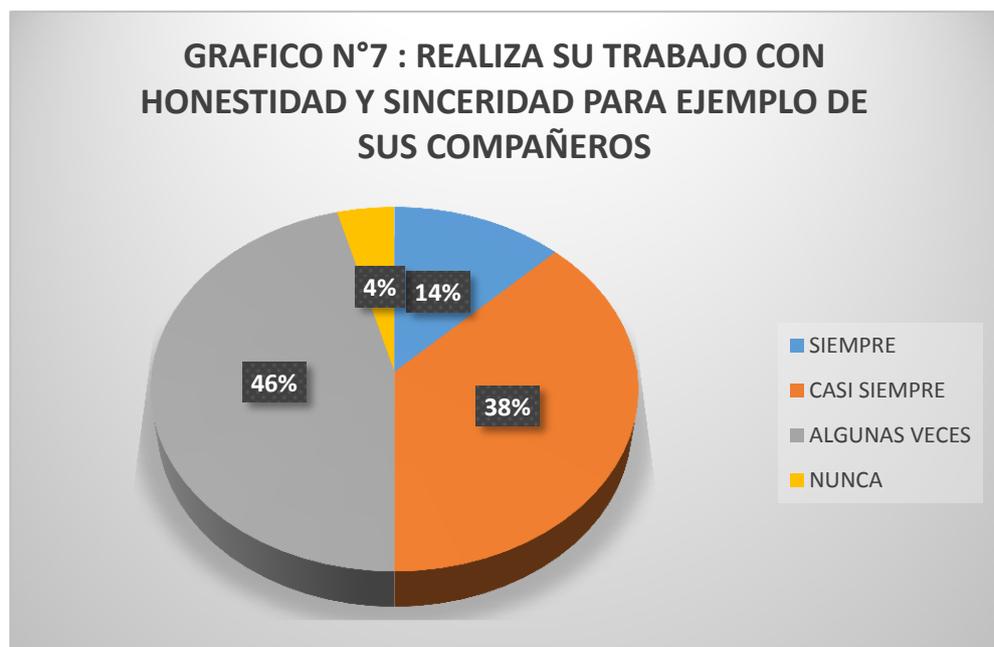
Respecto a si se genera con originalidad soluciones ante los problemas de trabajo, el 42% de los trabajadores respondieron Casi Siempre, le sigue el porcentaje de 37% con Algunas veces, 17% de los mismos respondieron Siempre y en menor porcentaje Nunca con 4%.

**TABLA N°7**

**REALIZA SU TRABAJO CON HONESTIDAD Y SINCERIDAD PARA EJEMPLO DE SUS COMPAÑEROS**

	<b>FR</b>	<b>%</b>
SIEMPRE	3	12.5
CASI SIEMPRE	9	37.5
ALGUNAS VECES	11	45.8
NUNCA	1	4.2
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100</b>

Encuesta aplicada a los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural –Chachapoyas.



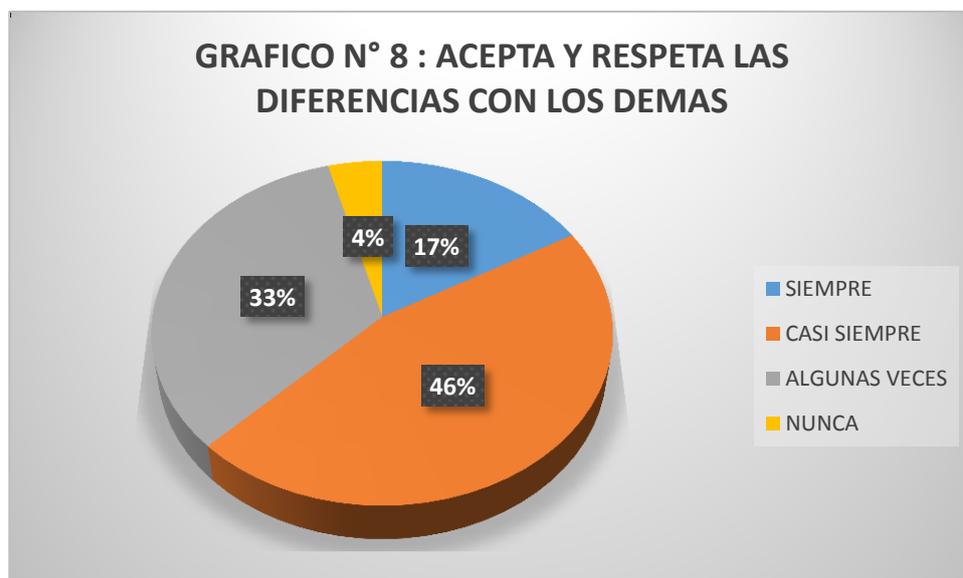
Referente a si realiza su trabajo con honestidad y sinceridad para ejemplo de sus compañeros de trabajo, el 46% de los trabajadores respondieron que Algunas veces, asimismo el 38% de los mismos respondieron que Casi siempre así mismo el 14% respondieron Siempre y en menor proporción Nunca con un porcentaje de 4%.

**TABLA N° 8**

**ACEPTA Y RESPETA LAS DIFERENCIAS CON LOS DEMAS**

	<b>FR</b>	<b>%</b>
SIEMPRE	4	16.7
CASI SIEMPRE	11	45.8
ALGUNAS VECES	8	33.3
NUNCA	1	4.2
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100</b>

Encuesta aplicada a los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural – Chachapoyas.



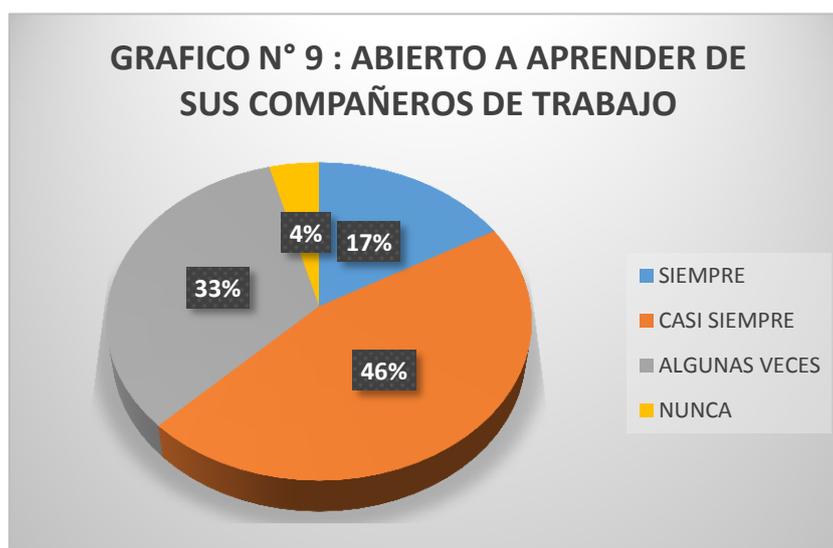
Respecto a la pregunta si se acepta y respeta las diferencias con los demás el mayor porcentaje de los trabajadores respondieron que Casi siempre con el 46% y con el 33% Algunas veces, Siempre con 17% y en menor porcentaje Nunca con 4%.

**TABLA N° 9**

**ABIERTO A APRENDER DE SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO**

	FR	%
SIEMPRE	3	12.5
CASI SIEMPRE	10	41.7
ALGUNAS VECES	9	37.5
NUNCA	2	8.3
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100</b>

Encuesta aplicada a los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural –Chachapoyas.

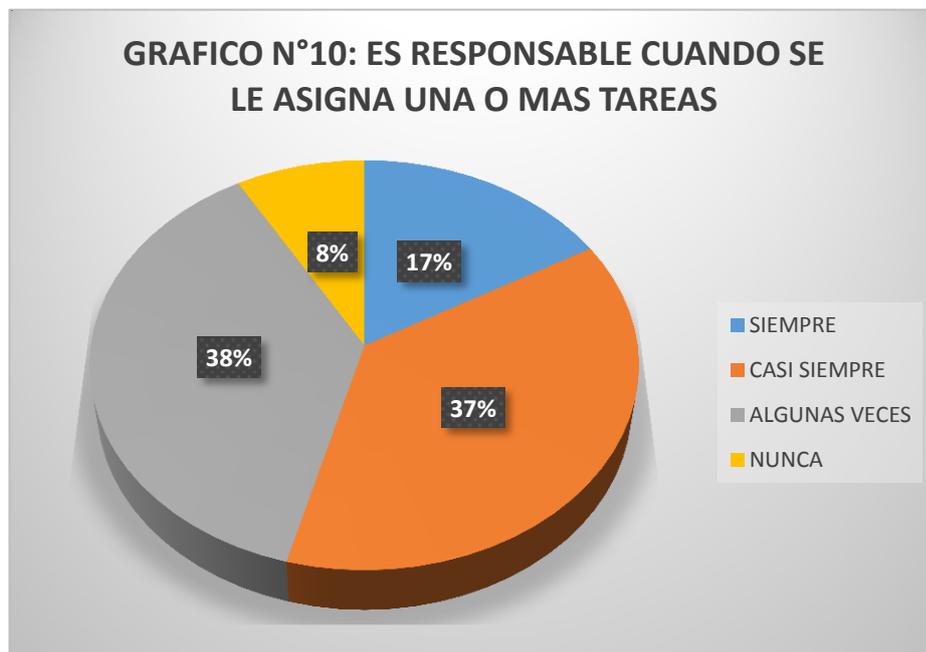


En lo referente a si está abierto a aprender de sus compañeros de trabajo, el 46% opina que casi siempre, el 33% opina que Algunas veces, asimismo el 17% opina que siempre y nunca en menor porcentaje con 4%.

**TABLA N° 10**  
**ES RESPONSABLE CUANDO SE LE ASIGNA UNA O MAS TAREAS**

	<b>FR</b>	<b>%</b>
SIEMPRE	4	17
CASI SIEMPRE	8	37
ALGUNAS VECES	10	38
NUNCA	2	8.3
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100</b>

Encuesta aplicada a los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural – Chachapoyas.



Respecto a la pregunta si es responsable cuando se le asigna una o más tareas el 38% respondió Alguna veces, Casi siempre 37%, Siempre 17% y Nunca 8%.

**TABLA N°11**

**CAPACIDAD PARA ACEPTAR CON FACILIDAD Y FLEXIBILIDAD LAS SITUACIONES Y PERSONAS NUEVAS**

	<b>FR</b>	<b>%</b>
SIEMPRE	1	4.2
CASI SIEMPRE	10	41.7
ALGUNAS VECES	12	50.0
NUNCA	1	4.2
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100</b>

Encuesta aplicada a los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural –Chachapoyas.

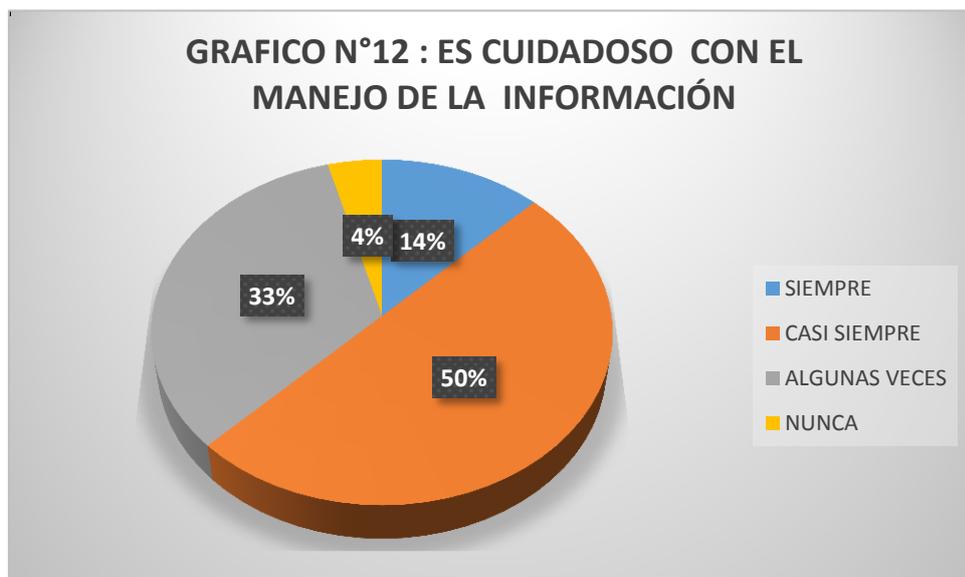


Referente a la capacidad para aceptar con facilidad y flexibilidad las situaciones y personas nuevas, el 50% de los trabajadores tuvieron un porcentaje de 50%, mientras que casi siempre en un porcentaje de 42% tanto nunca como siempre coincidieron en un 4%.

**TABLA N°12**  
**ES CUIDADOSO CON EL MANEJO DE LA**  
**INFORMACIÓN**

	<b>FR</b>	<b>%</b>
SIEMPRE	3	12.5
CASI SIEMPRE	12	50.0
ALGUNAS VECES	8	33.3
NUNCA	1	4.2
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100</b>

Encuesta aplicada a los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural – Chachapoyas.



Referente a la pregunta si es cuidadoso con el manejo de la información, el 50% respondió Casi siempre, el 33% respondió Algunas veces, Siempre 14% y en menor porcentaje Nunca con 4%.

# CAPÍTULO V

## CAPITULO V

### DISCUSIÓN DE RESULTADOS

- En la presente investigación denominada Factores motivadores para la optimización del desempeño laboral de los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural – Chachapoyas, cuya investigación se realizó con una muestra de 24 encuestados, centrándose en los trabajadores que laboran en la referida institución en estudio.

En relación a la situación actual con relación a la motivación se pudo identificar que existe descontento por parte de los trabajadores ya que la remuneración económica no está acorde con las labores que desempeñan el 63% de los trabajadores respondieron que algunas veces, el 25% de los encuestados respondieron que nunca, esto se ve reflejado en sus remuneraciones e incentivos los cuales puedan sentirse muchas veces desmotivados al realizar sus actividades en la institución.

Asimismo Barón (2013).Chiclayo en su tesis titulada Factores motivacionales en el desempeño laboral de las enfermeras del primer nivel de atención red Chiclayo, MINSA, comento que los factores motivacionales son de gran importancia para que las enfermeras puedan realizar su trabajo de la mejor manera y puedan ser productivos, es de gran importancia que éstas tengan un buen desempeño laboral.

- Con respecto a que la remuneración económica les permite atender a las personas que dependen de uno, el mayor porcentaje 50% se encuentra situado en la escala valorativa de Algunas veces. En relación a que, si la institución le permite desarrollarse profesionalmente, el 50% de los trabajadores respondieron que casi siempre, le sigue en porcentaje siempre con el 33% de los mismos, de igual manera algunas veces 17%.

Larico (2015) en la tesis titulada Factores motivadores y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Ramón – Juliaca, se evidencio relación significativa entre las remuneraciones del mínimo vital con el cumplimiento de responsabilidades porque eso influye de manera significativa en el desempeño laboral.

- El nivel de desempeño de los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural- Chachapoyas, respecto a que si cumple oportuna y adecuadamente el compromiso ante las funciones encomendadas el 42% de los trabajadores respondieron que algunas veces y un 38% respondió Casi siempre, con el 12% respondieron que Siempre y Nunca con el 8%, así mismo el desarrollo de actividades laborales con consistencia, precisión y orden el 54% de los trabajadores contestaron Algunas veces, le sigue en porcentaje de 33% Casi siempre, le sigue Siempre con 9% y por último con el menor porcentaje Nunca con el 4%. Respecto a si el desempeño laboral se ejecuta sin necesidad de instrucciones y supervisión el 54% de los trabajadores respondieron que esto se realiza Algunas veces, el 33% de los encuestados respondieron Casi siempre. Así mismo ante la pregunta si realiza su trabajo con honestidad y sinceridad para ejemplo de sus compañeros de trabajo, el 46% de los trabajadores respondieron que Algunas veces, asimismo el 38% de los mismos respondieron que Casi siempre así mismo el 14% respondieron Siempre y en menor proporción Nunca con un porcentaje de 4%.

Así mismo Huamani (2015) Lima. En la tesis titulada clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de conducción de trenes del metro de Lima. El desempeño laboral del personal, es adecuado al perfil del puesto, pero carece de una evaluación de desempeño con las competencias de acuerdo a sus funciones.

- Los factores motivacionales de los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural-Chachapoyas son el Reconocimiento en un porcentaje de 33.3%, Autorrealización 25% le sigue Logro con un porcentaje de 20.8%, Afiliación 12.5% y 8.4% Poder.

Barnett (2012) Lima. En la tesis titulada análisis de los factores motivacionales de los funcionarios del sector bancario Peruano, concluye que los principales factores motivacionales internos que influyen en el desempeño de los funcionarios del sector bancario son el reconocimiento y poder, el reconocimiento es un factor motivacional muy importante junto al poder, lo que va permitir muchas veces que los trabajadores tengan un buen desempeño laboral en la empresa.

# **CONCLUSIONES**

## CONCLUSIONES

1. La situación actual de los trabajadores es de descontento puesto que la remuneración económica que perciben no está acorde con las labores que desempeñan en un 63% de los trabajadores respondieron que algunas veces, el 25% de los encuestados opinaron que nunca, lo cual dichas remuneraciones e incentivos los desmotivan a realizar sus labores con eficiencia y eficacia en la institución.

Así mismo el 50% de los encuestados opinó que algunas veces la Remuneración Económica les permite atender a las personas que dependen de ellos, situándose en la escala valorativa de Algunas Veces. En relación a que, si la institución le permite desarrollarse profesionalmente, el 50% de los trabajadores respondieron que casi siempre, le sigue en porcentaje siempre con el 33% de los mismos, de igual manera algunas veces 17%.

2. El nivel de desempeño de los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural- Chachapoyas, respecto a que si cumple oportuna y adecuadamente el compromiso ante las funciones encomendadas el 42% de los trabajadores respondieron que algunas veces y un 38% respondió Casi siempre, con el 12% respondieron que Siempre y Nunca con el 8%, así mismo el desarrollo de actividades laborales con consistencia, precisión y orden el 54% de los trabajadores contestaron Algunas veces, le sigue en porcentaje de 33% Casi siempre, le sigue Siempre con 9% y por último con el menor porcentaje Nunca con el 4%. Respecto a si el desempeño laboral se ejecuta sin necesidad de instrucciones y supervisión el 54% de los trabajadores respondieron que esto se realiza Algunas veces, el 33% de los encuestados respondieron Casi siempre.

Así mismo los trabajadores respondieron que el trabajo que realizan con honestidad y sinceridad para ejemplo de sus compañeros de trabajo, en un 46% de los trabajadores respondieron que Algunas veces, asimismo el 38% de los mismos respondieron que Casi siempre así mismo el 14% respondieron Siempre y en menor proporción Nunca con un porcentaje de 4%.

- 3.** Los factores motivacionales de los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural-Chachapoyas son el Reconocimiento en un porcentaje de 33.3%, Autorrealización 25% le sigue Logro con un porcentaje de 20.8%, Afiliación 12.5% y 8.4% Poder.

# **RECOMENDACIONES**

1. Aumentar las remuneraciones de los trabajadores con la intención de mejorar su desempeño laboral.
2. Revisar los factores motivacionales utilizados en el Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural-Chachapoyas de manera que el trabajo y desempeño de los trabajadores pueda mejorar, para tal motivo se deberá implementar una política de premios
3. Implementar los incentivos mediante becas, cartas de felicitación, resoluciones para que de esta manera los trabajadores mejoren su desempeño laboral.
4. Promover actividades de mejoramiento profesional que incentiven a los trabajadores a desarrollarse eficientemente, mediante capacitaciones, de acuerdo al área donde se desempeñan

**REFERENCIAS  
BIBLIOGRÁFICAS**

- Arias, F. (2006). El Proyecto de Investigación: introducción a la metodología científica (5ta ed.) Caracas: Epísteme
- Balestrini, M. (2006). *Como se elabora un proyecto de investigación* 7ª edición. Caracas: BL Consultores Asociados
- Chiavenato, I. (2011) *Administración de los Recursos Humanos*. (9ª edición). México: Mc Graw-Hill / Interamericana Editores.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. (5ta.Edición) Colombia: Editorial Mc. Graw-Hill
- Del Valle, M. (2010) Correlación entre las competencias evaluadas en el Assessment Center Sociopsicodramático y el desempeño laboral. Tesis para obtener el Título de Licenciado en Relaciones Industriales de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Católica Andrés Bello. Recuperado de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR9904>.
- Delors,H (2012) El trabajo encierra un tesoro. Madrid.España: Editorial Santillana.
- Hernández, R; Fernández, C.;y Baptista (2006). *Metodología de la Investigación*. 3ra. Edición. México Mc. Graw. Hill Interamericana Editores.
- Herzberg, F. (1959): The motivation to work. Nueva York, EUA: John Wiley and sons. Segunda edición.
- Hose, C. (2010) *¿Cuál es la definición de desempeño laboral?* Ehowenespanol.com. Recuperado de [http://www.ehowenespanol.com/definicion-desempeno-laboral-info\\_149860/](http://www.ehowenespanol.com/definicion-desempeno-laboral-info_149860/).
- Iglesias & Fleitas, T (2011) Diseño de un modelo de gestión de competencias en las tiendas deportivas de la sucursal Caracol Verdero Este de la cadena de Tiendas Caracol. Cuba. La Habana. Instituto Superior Politécnico José Antonio Echevarría CUJAE.

- Jaramillo, N. y Gonzales, J. (2010). Nivel De Satisfacción Laboral De Los Empleados De La Alcaldía Municipal De La Celia Risaralda. Recuperado de: <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/11059/2183/1/6583142286132J37.pdf>.
- José, C. O. (2012). Administración de personal: un enfoque hacia la calidad (3ª ed.). España: Ecoe Ediciones.
- MASLOW, A. (1943): A theory of motivation. *Psychology Review*, pp. 370 – 396.
- Mayntz, R. (1976). *Introducción a los métodos de la sociología empírica*. Madrid: Alianza.
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). Comportamiento Organizacional. Décimoquinta Edición. Pearson Educación. México.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*: México: Ediciones Pearson.
- Rodríguez, A. Retamal, M. Lizana, J. & Cornejo, F. (2011). Clima y Satisfacción Laboral como predictores del Desempeño: En una organización Estatal Chilena. Recuperado de: [dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3899629.pdf](http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3899629.pdf).
- Solano, D. (2011). *La Motivación por el Servicio Público: Entendiendo las claves para tener un buen funcionario público*. *Revista de Gestión Pública y Desarrollo*, 5(50).
- Terán O.; Lorenzo J., (2011), Universidad del Zulia Maracaibo, Venezuela, Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral y la productividad de los trabajadores administrativos en instituciones de educación superior. Recuperado de : <http://redalyc.org/articulo.oa?id=737184060>.
- Walter, A. (2016). *consultores impacto*. Obtenido de <http://consultoresimpacto.com/recursos-humanos-y-evaluacion-de> desempeño.

# **ANEXOS**

## ANEXO N° 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variable independiente
<p><b>Problema Principal</b> ¿Cómo los factores motivacionales optimizaran el desempeño laboral en los trabajadores del Programa de Desarrollo productivo Agro Rural – Chachapoyas?</p> <p><b>Problemas secundarios</b></p> <p>1. ¿Cómo diagnosticar la situación actual en relación a la motivación de los trabajadores del Programa de Desarrollo productivo Agro Rural- Chachapoyas?</p> <p>2. ¿Cuál es el nivel de desempeño laboral de los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural- Chachapoyas?</p> <p>3. ¿Cuáles son los factores de la motivación que influyen en el desempeño de los trabajadores del Programa de Desarrollo productivo Agro Rural- Chachapoyas?</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Determinar los factores motivacionales que optimizaran el desempeño laboral de los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural – Chachapoyas</li> </ul> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diagnosticar los factores motivacionales de los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural-Chachapoyas.</li> <li>- Identificar el nivel de desempeño laboral de los trabajadores del Programa de Desarrollo Productivo Agro Rural- Chachapoyas</li> <li>- Analizar los factores de la motivación que influyen en el desempeño de los trabajadores de Agro Rural- Chachapoyas</li> </ul>	<p>Hi: Existe relación entre los factores motivacionales y el desempeño laboral de los trabajadores del Programa de Desarrollo productivo Agro Rural – Chachapoyas</p> <p>Ho: No existe relación entre los factores motivacionales y el desempeño laboral de los trabajadores del Programa de Desarrollo productivo Agro Rural – Chachapoyas</p>	<b>Factores Motivacionales</b>
			<b>Variable dependiente</b>
			<b>Desempeño laboral</b>

## ANEXO N° 2. ENCUESTA

	ITEM	Totalmente en desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	Tiene la habilidad para racionalizar los recursos asignados bajo su cargo.					
2	Cumple oportuna y adecuadamente el compromiso asumido ante las funciones encomendadas.					
3	Tiene la capacidad para evaluar la incidencia de aciertos y errores durante el desempeño de su trabajo.					
4	Desarrolla sus actividades laborales diarias con consistencia, precisión y orden en la presentación del trabajo encomendado.					
5	Su desempeño laboral se ejecuta espontáneamente sin necesidad de instrucciones y supervisión.					
6	Genera con originalidad soluciones ante los problemas de trabajo.					
7	Realiza su trabajo con honestidad y sinceridad para ser ejemplo de sus compañeros.					
8	Acepta y respeta las diferencias con los demás contribuyendo a un clima de cordialidad laboral.					
9	Esta dispuesto a estar abierto a aprender de su compañero de trabajo y a enseñarle compartiendo mis experiencias para beneficio mutuo.					
10	Es completamente responsable cuando se le asignan una o más tareas					
11	Tiene la capacidad para aceptar con facilidad y enfrentarse con flexibilidad y versatilidad a situaciones y personas nuevas y para aceptar los cambios positiva y constructivamente.					
12	Es muy cuidadoso con el manejo de la información porque el puesto o las funciones que desempeña lo ameritan.					

### Anexo 03

#### CUESTIONARIO SOBRE FACTORES MOTIVACIONALES

Edad: ...

Sexo: M ( ) F ( )

Antigüedad en la institución.....

Condición de trabajo: Nombrado ( )

Contratado ( )

1. ¿Considera que los trabajos que desempeña están de acuerdo con sus capacidades?  
a. Siempre      b. Casi siempre      c. Algunas veces      d. Nunca
2. ¿Cree usted que la institución donde labora le permite desarrollarse profesionalmente?  
a. Siempre      b. Casi siempre      c. Algunas veces      d. Nunca
3. ¿Se siente satisfecho internamente cuando realiza trabajos de gran calidad?  
a. Siempre      b. Casi siempre      c. Algunas veces      d. Nunca
4. ¿La remuneración económica que percibe está acorde con las labores que desempeña?  
a. Siempre      b. Casi siempre      c. Algunas veces      d. Nunca
5. ¿Cree usted que la institución debería dar incentivos y/o reconocimientos en base a los méritos alcanzados?  
a. Siempre      b. Casi siempre      c. Algunas veces      d. Nunca
6. ¿Me motiva trabajar entre amistades que hay en mi equipo de trabajo?  
a. Siempre      b. Casi siempre      c. Algunas veces      d. Nunca
7. ¿Es muy importante que reconozcan mi trabajo?  
a. Siempre      b. Casi siempre      c. Algunas veces      d. Nunca

8. ¿Es importante para mi destacarme de entre los compañeros de trabajo
- a. Siempre      b. Casi siempre      c. Algunas veces      d. Nunca
9. ¿Ha recibido Usted incentivos y/o reconocimientos, durante los dos últimos años que viene laborando en la institución?
- a. Uno ( )      b. Más de uno ( )      c. Ninguno ( )
10. 10. ¿La relación entre Usted y su jefe inmediato Cómo considera?
- a. Buena ( )      b. Regular ( )      c. Mala ( )
11. ¿Cómo considera la relación entre Usted y sus compañeros de trabajo?
- a Buena ( )      b. Regular ( )      c. Mala ( )
12. ¿Cuál de los siguientes aspectos se tendrían me mejorar en la institución?
- a. Remuneración ( )
- b. Reconocimientos ( )
- c. Relaciones interpersonales ( )
- d. Ambiente físico/disposición de recursos ( )
- e. Capacitación ( )
13. ¿Cuántas capacitaciones ha recibido en los dos últimos años?
- a. De 0 a 1 ( )      b. De 2 a 4 ( )      c. Más de 4 ( )
14. ¿Cómo considera Usted que la capacitación recibida por su institución para el desempeño de sus funciones ha sido?
- a) Bueno ( ),    b) Regular ( )      c) Malo ( )
15. ¿La remuneración económica me permite atender a los que dependen de mí?
- a. Siempre      b. Casi siempre      c. Algunas veces      d. Nunca
16. ¿Me incomoda cuando me encomiendan actividades problemáticas?
- a. Siempre      b. Casi siempre      c. Algunas veces      d. Nunca

17. ¿Me siento con ánimos y energía para realizar adecuadamente mi trabajo?
- a. Siempre      b. Casi siempre      c. Algunas veces      d. Nunca
18. ¿Me incomoda cuando mis compañeros de trabajo no realizan trabajos de gran calidad?
- a. Siempre      b. Casi siempre      c. Algunas veces      d. Nunca
19. ¿Cómo cataloga su nivel de productividad?
- a. Bueno ( )      b. Regular ( )      c. Malo ( )
20. ¿Considera que la disposición de equipos y recursos materiales que emplea la institución para la atención de los usuarios es la adecuada?
- a. Siempre      b. Casi siempre      c. Algunas veces      d. Nunca
21. ¿Cuál es el factor motivador en el desempeño laboral?
- a. Logro
- b. Poder
- c. Afiliación
- d. Autorrealización
- e. Reconocimientos