



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN**

**Escuela Profesional de Administración y Negocios Internacionales**

**TESIS**

**MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL  
ADMINISTRATIVO DE LA AGENCIA CREDISCOTIA FINANCIERA S.A.  
SUCURSAL TUMBES, 2017**

**Presentada por:**

**Bach. Liliana Calero Zarate**

**Para optar el Título Profesional de:**

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**TUMBES –PERÚ**

**2018**

**TÍTULO**

**MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL  
ADMINISTRATIVO DE LA AGENCIA CREDISCOTIA FINANCIERA S.A.  
SUCURSAL TUMBES, 2017**

## **DEDICATORIA**

A Dios, por darnos la vida, y la oportunidad seguir una carrera profesional.

A mi familia por el amor, motivación y apoyo incondicional. Y en especial a mis hijos.

**Liliana, Calero Zarate**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo felicidad.

A mis padres por apoyarme en todo momento, por los valores que me han inculcado, y por haberme dado la oportunidad de tener una excelente educación en el transcurso de mi vida. Sobre todo por ser un excelente ejemplo de vida a seguir.

A mis hijos por su gran amor y fe en mí y haber hecho de mi vida un trayecto de vivencias que nunca olvidaré.

A mi hermano por ser parte importante de mi vida y representar la unidad familiar, por ser un ejemplo de desarrollo profesional a seguir; y, por llenar mi vida de alegrías y amor cuando más los he necesitado.

A mi profesor Lic. Carlos Walter La Chira González le agradezco por todo el apoyo brindado a lo largo de la carrera, por su tiempo, amistad y por los conocimientos que me transmitieron.

**Liliana, Calero Zarate**

## RESUMEN

La presente tesis titulada “MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA AGENCIA CREDISCOTIA FINANCIERA S.A. SUCURSAL TUMBES, 2017”, tuvo como objetivo Determinar como la motivación influye en el desempeño laboral del personal administrativo que labora en la agencia CREDISCOTIA sucursal Tumbes, 2017. El estudio planteó la siguiente hipótesis, que Si determinamos la motivación entonces mejoramos el desempeño laboral del personal administrativo que labora en la agencia CREDISCOTIA sucursal Tumbes, 2017.

Asimismo, tuvo una población está constituida por todo el personal que laboran en CREDISCOTIA Tumbes que son 151 personas, y como muestra 53 trabajadores; El estudio de la investigación fue de tipo No Experimental, asimismo también es de tipo descriptivo – correlacional; el tipo de diseño y nivel de investigación empleado fue el descriptivo – correlacional. Posterior a ello se aplicó un cuestionario para la recolección de datos y su posterior procesamiento y análisis.

Palabras clave: Motivación y desempeño laboral

## **ABSTRACT**

This thesis entitled "Motivation and work performance of the administrative staff of the CREDISCOTIA Financiera S.A. Branch - Tumbes, 2017 ", aimed to determine how the motivation influences the work performance of the administrative staff that works in the agency CREDISCOTIA branch Tumbes, 2017. The study raised the following hypothesis, that if we determine the motivation then we improve the work performance of the administrative personnel that work in the agency CREDISCOTIA branch Tumbes, 2017.

Likewise, it had a population that is constituted by all the personnel that work in CREDISCOTIA Tumbes that are 151 people, and as it shows 53 workers; The study of the research was of the Non - Experimental type, likewise it is of a descriptive - correlational type; The type of design and level of research used was descriptive - correlational. After that, a questionnaire was applied to collect data and its subsequent processing and analysis.

Keywords: Motivation and job performance

## ÍNDICE

Contenido	Pág.
<b>CARATULA</b> -----	i
<b>TÍTULO</b> -----	ii
<b>DEDICATORIA</b> -----	iii
<b>AGRADECIMIENTO</b> -----	iv
<b>RESUMEN</b> -----	v
<b>ABSTRACT</b> -----	vi
<b>ÍNDICE</b> -----	vii
<b>ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS</b> -----	ix
<b>INTRODUCCIÓN</b> -----	x
<b>CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>13</b>
1.1. Planteamiento del problema-----	13
1.2. Formulación del Problema-----	16
1.2.1. Problema Principal-----	16
1.2.2. Problema Secundarios-----	16
1.3. Objetivos de la investigación-----	16
1.3.1. Objetivo general-----	16
1.3.2. Objetivos específicos -----	16
1.4. Justificación del estudio-----	17
1.5. Limitaciones de la investigación-----	18
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b>	<b>19</b>
2.1. Antecedentes del estudio-----	19
2.2. Bases teóricas-----	28
2.2.1. Motivación-----	28
2.2.2. Desempeño Laboral-----	39
2.3. Definición de términos-----	53
2.4. Hipótesis-----	56
2.4.1. Hipótesis general-----	56
2.4.2. Hipótesis específicas-----	56
2.5. Variables-----	57
2.5.1. Definición conceptual de la variable-----	57
2.5.2. Definición operacional de la variable-----	57
2.5.3. Operacionalización de la variable-----	58
<b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA</b>	<b>60</b>
3.1. Tipo y nivel de Investigación-----	60

3.1.1. Tipo de investigación-----	60
3.1.2. Nivel de investigación-----	61
3.2. Descripción del ámbito de la investigación-----	61
3.3 Población y muestra-----	61
3.3.1. Población-----	61
3.3.2. Muestra-----	62
3.4. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos-----	62
3.4.1. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos-----	62
3.4.2. Instrumentos para la recolección de datos-----	62
3.5. Validez y confiabilidad del instrumento-----	63
3.5.1. Validez del instrumento-----	63
3.5.2. Confiabilidad del instrumento-----	63
3.6. Plan de recolección y procesamiento de datos-----	63
3.6.1. Plan de recolección de datos-----	64
3.6.2. Procesamiento de datos-----	64
<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS-----</b>	<b>65</b>
<b>CAPÍTULO V: DISCUSIÓN-----</b>	<b>91</b>
<b>CONCLUSIONES-----</b>	<b>94</b>
<b>RECOMENDACIONES-----</b>	<b>95</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS-----</b>	<b>96</b>
<b>ANEXOS</b>	
Anexo N° 01 Matriz de consistencia-----	100
Anexo N° 02 Instrumento: Encuesta -----	101
Anexo N° 03 Cuadro de Procesamiento de Encuesta-----	102





## ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

Figura N° 01 Pirámide de Abraham Maslow-----	30
--	----

## INTRODUCCIÓN

"El individuo adquiere saber en el proceso de la obtención de experiencia mediante la propia acción y mediante su experiencia de las relaciones sociales." (Franz Droge). El hombre como ser social se enfrenta continuamente al trabajo en grupo. Si cada persona se detiene a pensar en esto, reconocerá que pertenece a varios grupos creados formal o informalmente, en los cuales se establecen polémicas, intercambios de experiencias, sentimientos y puntos de vistas, etc.

Desde el momento en que el ser humano comenzó a trabajar en equipo para alcanzar fines comunes se hicieron imprescindible las instituciones, surgieron entre otras cosas de la necesidad de encontrar las formas más eficaces de realizar objetivos precisos de esta manera cuando varias personas colaboraron organizadamente en una actividad, la motivación aparece en el mismo instante en cada individuo comenzando a configurarse el factor esencial de motivo y elemento determinante de las forma de comportamiento, con el fin de alcanzar objetivos deseados<sup>1</sup>.

La mayoría de las grandes ideas son hoy el fruto del trabajo de grupos de personas que interactúan de forma dinámica para llegar a resultados en su trabajo. Y aunque muchas veces los nuevos descubrimientos lleven el nombre de una persona en específico detrás está el trabajo de varios colaboradores motivados que de una forma u otra ayudan a traer al mundo esa nueva idea.

Cada vez es mayor el número y la variedad de organizaciones y de empresas que se ven impulsadas a organizar sus actividades y a regular sus flujos de trabajo a través de equipos y de estructuras grupales.

Contar con personal que en todos los niveles operativos se encuentren motivados para formar parte y coordinar y dirigir diferentes tipos de grupos y

---

<sup>1</sup> <http://www.monografias.com/documentos/Clima Organizacional.htm>

equipos de trabajo constituye una de las más importantes ventajas competitivas en los contextos actuales.

En este sentido la motivación es un factor determinante para el desempeño laboral de un personal dentro de las instituciones por esa misma razón el trabajo de esta investigación ha sido enmarcada en el desempeño laboral, y como aspecto fundamental dentro de este la motivación de los colaboradores, en este caso específicamente en el personal administrativo de agencia CREDISCOTIA que es indispensable para el funcionamiento de esta institución privada, que se encarga de financiar y asesorar a sus clientes en créditos personales y empresariales; por esta misma razón la satisfacción laboral que tenga los colaboradores podría influir en su desempeño de una labor tan importante que estos realizan.

La motivación y el desempeño laboral dentro de las organizaciones han sido temas de mucho interés a investigar, ya que las necesidades de bienestar e incentivo de los individuos influyen en el desarrollo, responsabilidad social y crecimiento personal, obteniendo como resultados beneficios positivos para la institución.

Esta investigación tiene como propósito fundamental analizar la influencia de la motivación en el desempeño laboral del personal administrativo de la agencia CREDISCOTIA sucursal Tumbes, así también como las estrategias que implementa esta institución orientada a la motivación del personal y los logros obtenidos a través de estas estrategias.

Los aportes de esta investigación se basan en conocer si esta institución los colaboradores están motivados y si este factor influye en su desempeño laboral.

La siguiente investigación se encuentra estructurada en cinco capítulos; el I capítulo titulado: El problema de investigación, desarrolla los siguientes subtemas: Planteamiento del problema, Formulación del problema, Objetivos de la investigación, Justificación del estudio y las Limitaciones de la investigación; el II capítulo denominado: Marco teórico explica aspectos de los Antecedentes del estudio, las Bases teóricas que sustentan la presente

investigación, la Definición de términos, las Hipótesis de la investigación que se traducen en Hipótesis generales e Hipótesis específicas, por último desarrolla las variables del estudio de investigación en donde Define conceptualmente la variable, Definición operacional de la variable y la Operacionalización de la variable; el III capítulo llamado Metodología se explaya en los siguiente contenidos: Tipo y nivel de investigación, Descripción del ámbito de la investigación, Población y muestra, Técnicas e instrumentos para la recolección de datos, Validez y confiabilidad del instrumento y el Plan de recolección de datos; en el IV y V capítulos desarrolla el Cronograma y el Presupuesto respectivamente; y por último el presente plan desarrolla las Referencias Bibliográficas que se han tenido en cuenta en el desarrollo de la presente investigación.

## CAPÍTULO I

### EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1. Planteamiento del problema

Las empresas destinadas al rubro de banca y finanzas son una de las más solicitadas por los profesionales recién egresados, sus conocimientos son de utilidad en el sector empresarial, fundamentalmente a la hora de planificar y decidir una inversión o diseñar operaciones de financiación, considerando los posibles riesgos que estas pueden tener. Dentro del ámbito público o el privado, en organizaciones económicas o empresas de todo tipo, este tipo de profesionales tienen un alto grado de empleabilidad.

En el Perú, muchas empresas bancarias han ingresado al mercado, ofertando productos y servicios financieros. Una de las empresas con más a nivel nacional es el CREDISCOTIA; esta entidad financiera por ser una de las más demandadas en la actualidad, obliga a sus trabajadores estar en constante actividad mental, enfocándolos a mantener un desempeño laboral eficiente que permita lograr los objetivos.

En la agencia CREDISCOTIA sucursal Tumbes, se busca lograr las metas de manera constante siempre; el trabajar directamente con otras personas para la venta de los productos y/o servicios, creando un clima de trabajo basado en metas y bajo presión, donde todos deben entregar los resultados logrados a sus respectivos jefes, viéndose obligados día a día rendir al máximo de sus capacidades, ellos están sujetos a evaluaciones mensuales o trimestrales hechas por la gerencia o entre el mismo equipo de trabajo creando en el trabajador ciertos temores a ser despedidos por su baja productividad o mal desempeño laboral, si viene a ser el caso.

Por otro lado, entender el comportamiento organizacional nunca antes ha tenido tanta importancia como en la actualidad. En pocas palabras, el comportamiento organizacional enfrenta muchos retos y tiene muchas oportunidades hoy en día.

Quienes integran las organizaciones, se preocupan por el mejoramiento de la conducta organizacional. El directivo, el profesional, el oficinista y el operario, todos ellos trabajan con otras personas, lo cual influye en la calidad de vida que se desarrolla en los centros laborales.

Por consiguiente, uno de los aspectos que más importancia tiene para el trabajador es lo que respecta a la satisfacción que le produce la labor que desempeña y los aspectos que rodean a su trabajo, así como la motivación, lo cual trae consigo un sin número de efectos positivos o negativos; dentro de éstos últimos está la rotación de personal por ejemplo que es uno de los temas correlacionales del tema de la investigación.

Asimismo, podemos dar muchas definiciones de desempeño laboral como por ejemplo las metas que debe alcanzar un trabajador dentro de la empresa en un tiempo determinado. Con ello nos damos cuenta de que el desempeño laboral de los recursos humanos tendrá mucho que ver con el comportamiento de los trabajadores y los resultados obtenidos, así como de la motivación. Cuanto mejor sea la motivación mejor podremos desempeñar nuestro trabajo y con ello mejoraremos nuestra productividad.

El ambiente organizacional en la agencia CREDISCOTIA sucursal Tumbes refleja un evidente descontento en el personal por la falta de equidad y por la falta de los elementos necesarios para poder desarrollar sus labores cotidianas, aunado a esto hay una desmotivación laboral reflejada en una alta rotación del personal causada entre otros factores por las largas jornadas, la falta de capacitación del personal, existe mucha presión al personal, faltan herramientas de trabajos, mal trato al personal de sus jefes inmediatos, favoritismo a algunos colaboradores, llamadas de atención

injustas, unas negativas relaciones interpersonales y lo más resaltante es que falta de motivación a sus trabajadores ya que en la agencia CREDISCOTIA sucursal Tumbes solo le interesa la productividad laboral.

Para un buen desempeño laboral es muy importante que los trabajadores entiendan cuáles son sus funciones o tareas específicas, los procedimientos que se deben seguir, las políticas que se deben respetar, los objetivos que deben cumplir...

Una buena forma de mejorar el desempeño laboral de los trabajadores es motivándolos constantemente, y para ello podemos utilizar diferentes técnicas como pueden ser delegarles una mayor autoridad, darles mayores responsabilidades, recompensar los logros obtenidos, ofrecer un buen clima laboral.

De continuar esta problemática en la institución, afectará a las colocaciones de crédito, no habrá liquidez, no alcanzarán las metas establecidas, no generará ganancias, no habrá utilidades para los trabajadores, aumentará la tasa de morosidad y sobre todo no habrá ingresos tributarios para el estado.

La motivación al personal es muy importante por ser materia de investigación del presente trabajo, constituyendo una preocupación para la institución, ya que, ésta se considera como un punto clave en el desempeño de los individuos lo cual se pondría de manifiesto en la productividad, objetivos y metas que se plantea la organización.

Dentro de este marco contextual se ha creído conveniente llevar a cabo la Investigación con el propósito fundamental de determinar en qué medida el factor motivación influye en el desempeño laboral del personal administrativo que labora en la agencia CREDISCOTIA sucursal Tumbes



## **2.1. Formulación del problema**

### **1.2.1.- Problema Principal**

¿En qué medida la motivación influye en el desempeño laboral del personal administrativo que labora en la agencia CREDISCOTIA sucursal Tumbes, 2017?

### **1.2.2.- Problemas Secundarios**

1.2.2.1.- ¿De qué manera el nivel de motivación de los trabajadores administrativos influye en el desempeño laboral del personal que labora en la agencia CREDISCOTIA sucursal Tumbes, 2017?

1.2.2.2.- ¿Cómo es la motivación intrínseca y desempeño laboral en la agencia CREDISCOTIA sucursal Tumbes, 2017?

1.2.2.3.- ¿Cómo es la motivación extrínseca y desempeño laboral en la agencia CREDISCOTIA sucursal Tumbes, 2017?

## **1.3.- Objetivos de la investigación**

### **1.3.1.- Objetivos generales**

Determinar como la motivación influye en el desempeño laboral del personal administrativo que labora en la agencia CREDISCOTIA sucursal Tumbes, 2017.

### **1.3.2.- Objetivos específicos**

1.3.2.1.- Conocer el nivel de motivación de los trabajadores administrativos que influye en el desempeño laboral del personal de la agencia CREDISCOTIA sucursal Tumbes, 2017.

1.3.2.2.- Conocer como la motivación intrínseca influye en el desempeño laboral del personal administrativo que labora en la agencia CREDISCOTIA sucursal Tumbes, 2017.

1.3.2.3.- Conocer como la motivación extrínseca influye en el desempeño laboral del personal administrativo que labora en la agencia CREDISCOTIA sucursal Tumbes, 2017.

#### **1.4.- Justificación del estudio**

La investigación se justifica porque permite contribuir en la toma de decisiones gerenciales de la agencia CREDISCOTIA - sucursal Tumbes, tema fundamental para las organizaciones actuales que aspiran a ser líderes en el mercado competitivo que es típico del comportamiento organizacional que está dentro del área de recursos humanos.

Asimismo, la motivación del personal constituye uno de los factores de especial importancia para el logro de los objetivos institucionales y facilitar el desarrollo del trabajador. La motivación que se aplica amplia una serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares, entre otros.

Desde una perspectiva teórica se justifica, que los aportes de la misma permitirán mejorar la competitividad de la agencia CREDISCOTIA - sucursal Tumbes lo cual repercutirá en bien de la calidad de servicio hacia sus clientes.

Desde una perspectiva práctica la investigación, pretende aportar estrategias para mejorar la praxis gerencial de recursos humanos y de este modo ver la mejor manera de contribuir a dar soluciones presentes en la agencia.

Desde una perspectiva académica, el presente trabajo de investigación servirá para obtener el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas y Negocios Internacionales en la Universidad Alas Peruanas – Filial Tumbes y para posteriores trabajos de investigación.

Desde una perspectiva social, el trabajo de investigación servirá para contribuir a la mejora del desempeño laboral y del servicio financiero siendo estos factores de estudio fundamentales para la mejor productividad de esta importante entidad financiera tumbesina.

Dar a conocer que las personas motivadas, ya sea de forma económicas o no, realizan un trabajo organizado, son disciplinadas y buscan la manera que las cosas en la institución sean mejor de lo que se espera, dan lo mejor de sí mismos y de esa forma, pueda la institución obtener mayores beneficios.

Determinamos que los colaboradores de las instituciones privadas para desempeñar sus funciones de manera eficaz necesitan sentirse motivados; al igual que el personal de otras empresas; y el rendimiento de su desempeño depende de la satisfacción que sientan en el cargo.

### **1.5.- Limitaciones de la investigación**

Entre las limitaciones encontradas para realizar nuestra investigación están los nulos estudios en la Región Tumbes sobre temas relacionados a estudiar.

Fundamentalmente se puede resaltar lo relacionado a la dificultad para lograr que los colaboradores encuestados puedan tener disponibilidad para responder de un manera sosegada las preguntas del cuestionario, porque se encuentran laborando para conseguir sus metas programadas; así como la subjetividad, que es un elemento que aflora de alguna manera en la investigación planteada, ya sea por parte del investigador o de las personas entrevistadas, las cuales en muchos casos, pudieran dar respuestas no acordes a la realidad y a la situación planteada.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1.- Antecedentes del estudio

**Arnedo y Castillo (2009)**, en su tesis de grado para obtener el título profesional licenciado en Gerencia de Recursos Humanos en la Universidad del Oriente, Núcleo De Sucre, Escuela De Ciencias Sociales, Programa De Gerencia De Recursos Humanos de Venezuela, titulada: "Satisfacción laboral de los empleados del Instituto de Previsión Social del Personal Docente y de Investigación de la universidad del Oriente (IPSPUDO). Cumaná, Estado Sucre, año 2008; concluyen lo siguiente:

- El factor retribución económica está generando insatisfacción entre los empleados del IPSPUDO, debido a que las dimensiones correspondencia entre salario y esfuerzo, superioridad del salario en comparación con otros cargos y capacidad del salario para cubrir necesidades, fueron percibidas por los empleados como insatisfactorias.
- Las condiciones físicas del entorno de trabajo están generando satisfacción, ya que los empleados del IPSPUDO consideran que la distribución, las condiciones y la limpieza y orden del espacio de trabajo son satisfactorias.
- La seguridad y estabilidad que ofrece la organización está generando en los empleados baja satisfacción, debido a que experimentan un bajo nivel de satisfacción con la posibilidad de permanencia en la organización si se produjeran cambios en la alta gerencia; y consideran que la protección al empleado con respecto a contingencias y la estabilidad del empleo que ofrece el IPSPUDO, aunque están generando satisfacción están muy cercanas a los niveles de insatisfacción.

- Las relaciones con los compañeros de trabajo están generando satisfacción, puesto que los empleados se sienten relativamente satisfechos con la cordialidad, la cooperación y la comunicación en el grupo de trabajo.
- El factor apoyo y respeto a los superiores está generando en los empleados del IPSPUDO satisfacción, ya que consideran que tienen disposición a seguir con las instrucciones, acatar las decisiones de la alta gerencia y opinan que su supervisor tiene conocimiento de la labor que realiza.
- El reconocimiento por parte de los demás está generando una insatisfacción, en virtud de que los empleados de IPSPUDO perciben que los supervisores no le dan importancia al trabajo que realizan, no reciben reconocimiento por su desempeño, ni elogios por la labor que ejecutan. Las posibilidades de desarrollo personal en el trabajo están generando insatisfacción, lo cual obedece a que los empleados consideran que no reciben del instituto motivación para su crecimiento profesional, ni apoyo en el desarrollo, ni estímulo para la adquisición de habilidades y conocimientos.
- El índice general de satisfacción para los empleados del IPSPUDO, obtenido del promedio de los niveles correspondiente a cada dimensión, es de 1,39 sobre 3,00; lo que significa que el personal de esa institución se encuentra insatisfecho.

**Gonzales y Parra (2008)**, de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia Seccional Sogamoso denominada: "Caracterización de la Cultura Organizacional, Clima Organizacional, Motivación, Liderazgo y Satisfacción de las pequeñas empresas del Valle de Sugamuxi y su Incidencia en el Espíritu Empresarial," concluyen en lo siguiente:

- Las condiciones laborales actuales que ofrecen las empresas tomadas como referente en términos generales para los empleados, son

buenas, pero es importante seguir mejorando dichas condiciones para lograr mayor productividad empresarial.

- El estudio es un intento muy sencillo de confrontar el espíritu empresarial, y nos indica que, para desarrollarlo a plenitud hacen falta mejores niveles de motivación, un liderazgo participativo y unos niveles de desarrollo que permitan tener una visión más cosmogónica de la empresa y su entorno empresarial.
- Se hace evidente que, en el Departamento de Boyacá, específicamente, en la provincia de Sugamuxi, es un tanto difícil, generar espíritu de desarrollo empresarial por la visión egoísta de los empresarios, la cual hace que predomine el individualismo. Además, es necesario afianzar los nexos académico - productivos con el Estado para que se generen más aportes para el Departamento y la Región.
- La comunicación y el grado de confianza son buenas entre empleados y directivos, ya que estos aspectos dan seguridad y facilitan el desarrollo de las actividades de los mismos.

**Rivas, Santos y Camarano** (2010), en el trabajo de investigación de pregrado en la Universidad "Simón Bolívar", titulado: "Clima Organizacional como predictor de productividad bancaria: Estudio exploratorio", concluyen en lo siguiente:

- En cuanto a las percepciones en el clima organizacional, en la muestra, por nivel educativo se encontraron diferencias estadísticamente significativas.
- Comunicación e interacción con niveles de logro más bajo para los Bachilleres y más alto para el grupo universitario-postgrado
- Motivación laboral, presentando los técnicos superiores el nivel más bajo de logro, en contraste con el grupo universitario postgrado.

- Al discriminar la muestra por nivel de antigüedad, no se encontraron diferencias significativas.
- Existen diferencias en cuanto a clima organizacional, percibido en las tres gerencias en estudio; encontrándose las más significativas en Comunicación e Interacción. Presentando la gerencia de administración, los niveles de logro más bajos y la Gerencia General de Recursos Humanos, los más altos para esta dimensión.

**Alfaro, Levton, Meza y Sáenz (2012)**, en la Pontificia Universidad Católica del Perú Escuela de Post grado, Tesis para obtener el grado de magister en administración estratégica de empresas, titulada: "Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades"; concluyen lo siguiente:

Los niveles de satisfacción laboral medio reportados por los trabajadores de las tres municipalidades analizadas se pueden considerar promedio, lo que indicaría que hay posibilidades de mejoría.

No existen diferencias significativas en el reporte del nivel de satisfacción laboral medio de los trabajadores de cada una de las tres municipalidades analizadas. Esto podría deberse a que, en general, ellas tienen marcos comunes como son:

(a) La municipalidad distrital tiene estructuras organizacionales bien definidas y semejantes por ley, (b) la normativa que las rige y que impacta en las relaciones laborales es la misma, y (c) tienen una cercana ubicación geográfica y proximidad (Lima Metropolitana y Callao).

Respecto al impacto de cada uno de los factores en la satisfacción laboral en cada municipalidad estudiada, los trabajadores de las tres municipalidades reportaron el mayor porcentaje para los factores significación de la área y beneficios económicos (de promedio a

satisfecho), lo que indicaría que los trabajadores tienen una buena disposición a su trabajo y están conformes con el sueldo percibido.

Por otro lado, los trabajadores de la municipalidad A reportaron un menor porcentaje en su satisfacción por el factor reconocimiento personal y/o social, y esto podría deberse a que en esta municipalidad, los trabajadores no reciben el reconocimiento esperado de sus compañeros o jefes. Esto estaría indicando un área de posible mejoramiento.

En cuanto a la importancia de los factores, al comparar los resultados de las tres municipalidades, se encontró que el factor significación del área fue el más importante; esto indicaría que los trabajadores tienen una buena disposición hacia el trabajo y sus retribuciones intrínsecas. Por otro lado, el factor beneficios económicos (una retribución extrínseca) fue el de menor importancia, pero obtiene uno de los mayores porcentajes del nivel de satisfacción laboral. Esto significaría que se encuentran satisfechos con el nivel actual y no esperan grandes cambios al respecto.

Se determinó que en cada municipalidad el nivel de satisfacción laboral variaba según la condición laboral. Al comparar las tres municipalidades, se encontró que el personal con condición laboral empleado obtuvo la menor puntuación, con un nivel de satisfacción laboral promedio y que la condición funcionario tiene la mayor puntuación. Esto parece lógico por cuanto un funcionario tiene condiciones más apropiadas para sentirse satisfecho en comparación a un empleado. En relación a las diferencias en el nivel de satisfacción laboral medio por condición laboral, al profundizar el análisis a nivel de factores, se encontró que en la municipalidad A para el factor reconocimiento personal y/o social existen diferencias en tres de las condiciones laborales, estando los Obreros Insatisfechos, lo que indicaría que no reciben un reconocimiento por su trabajo tanto de sus compañeros como de su jefe.

En la municipalidad B, para el factor beneficios económicos, los funcionarios están muy satisfechos y tienen un nivel mayor a los demás;



esto señalaría que los funcionarios considera que su remuneración cubre completamente sus expectativas personales a diferencia de los demás, que consideran que su remuneración es solamente suficiente. Asimismo, el personal con la condición laboral empleado se muestra insatisfecho en el factor reconocimiento personal y/o social lo que indicaría que no reciben un reconocimiento apropiado y que influye en el menor nivel de satisfacción laboral alcanzado. En la municipalidad C, para el factor beneficios económicos, los funcionarios tienen un mayor puntaje de satisfacción y están satisfechos, los demás tienen un nivel promedio. Esto señalaría que los funcionarios consideran que su remuneración es suficiente pero no cubre sus expectativas personales y los otros grupos están conformes y aceptan su nivel remunerativo.

Se determinó que el nivel de satisfacción laboral medio por género es diferente sólo en la municipalidad e, mientras que en las municipalidades A y B no existen diferencias; esto podría deberse a que se aplica un liderazgo enfocado a la no discriminación por género. Al buscar diferencias en el nivel de satisfacción, se encontró que en la municipalidad, los trabajadores del género masculino tienen un menor nivel de satisfacción, el cual es promedio.

En relación a las diferencias en el nivel de satisfacción laboral medio por género, al profundizar el análisis a nivel de factores en tres municipalidades, se observó que para la municipalidad A existen diferencias en el factor reconocimiento personal y/o social, siendo el género masculino el que obtuvo el menor nivel, que es promedio.

Esto podría evidenciar que el género masculino espera un mayor reconocimiento por parte de sus compañeros o jefes. En la municipalidad A solo hay diferencias significativas en el factor significación del área y al observar el nivel de satisfacción medio las diferencias son a nivel de puntaje, donde el personal del género.

Masculino obtuvo el menor puntaje. Esto podría evidenciar que el género masculino considera que los valores asociados al trabajo necesitan ser reevaluados.

Se encontró que en la municipalidad A el nivel de satisfacción laboral en sus factores es diferente en función del tiempo de servicio. Sin embargo, en la municipalidad B no existen diferencias significativas y en la municipalidad C no se puede asegurar que existan o no diferencias. Se encontró que los grupos cuyo tiempo de servicio está entre 15 y 30 años tienen el menor nivel de satisfacción laboral, que es promedio.

Esto indicaría que la mayor permanencia en la organización podría deberse a un compromiso de continuidad simplemente y no a un mejoramiento de sus condiciones laborales o la realización de metas profesionales.

En relación a las diferencias en el nivel de satisfacción laboral medio por tiempo de servicio, al buscar las diferencias a nivel de factores se observó que en las municipalidades A y B, el factor reconocimiento personal y/o social presenta el nivel Insatisfecho para los grupos cuyo tiempo de servicio está entre 15 y 30 años, y de 30 a más años, lo que podría deberse que estos grupos no perciben reconocimiento de sus compañeros o jefes en comparación a los trabajadores que tienen entre 0 y 15 años de servicio.

La municipalidad B presenta mejores niveles de satisfacción laboral medio y por factores; asimismo, con respecto a las variables ocupacionales tiene un comportamiento más uniforme.

En la muestra de municipalidades, el factor reconocimiento personal y/o social a nivel general y de las variables ocupacionales, presenta el menor nivel que es insatisfecho con mayor frecuencia que los otros factores; y por tanto, al que debería prestarse mayor atención.

**Gutiérrez (2013)**, tesis desarrollada en la Pontificia Universidad Católica del Perú, para optar el Título Profesional de Ingeniero Civil, titulada "Motivación y satisfacción laboral de los obreros de construcción civil: Bases para futuras investigaciones", concluye en lo siguiente:

Existe una notable falta de conexión entre las disciplinas que han estudiado a los trabajadores de la construcción y su satisfacción laboral: la psicología del trabajo y de las organizaciones, la historia, la gestión y dirección de la construcción. En general, los autores de las distintas áreas de conocimiento apenas se citan, mostrando ser compartimentos estancos, de forma que no se puede hablar de interdisciplinariedad, lo cual genera como resultado una investigación aún pobre sobre el tema. El desafío está en promover la integración de las distintas áreas del conocimiento en pro del desarrollo del sector y principalmente en la mejora continua de la calidad de la vida laboral del trabajador de construcción.

Es importante mencionar, que si bien la presente investigación se centra en los trabajadores manuales de construcción, existe otro gran grupo, compuesto por los profesionales de la construcción, aún más descuidado en cuanto a la investigación sobre este tema. Se detectan algunas diferencias entre los trabajos publicados referentes a los obreros de la construcción y los referentes a los profesionales (Ingenieros, técnicos, administradores, etc.).

**Chang (2010)**, en su trabajo de investigación en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, denominado: "Estudio de la motivación laboral y el conocimiento de la necesidad predominante según la teoría de las necesidades de Mc Clelland, en los médicos del Hospital Nacional Arzobispo Loayza", concluye en lo siguiente:

El grado de motivación laboral de los médicos que participaron en el estudio fue alto en el 95.2% y medio en el 4.8%. Ninguno de los encuestados mostró un bajo grado de motivación laboral.

El alto grado de motivación laboral encontrado, no se modifica con la edad, ni con los años de servicio en la institución.

La condición laboral de contrato por locación de servicio influye negativamente en el grado de motivación laboral, en quienes tienen menos de un año laborando en la institución.

Los grupos de medicina y medicina especialidades, tienen los puntajes mínimos más bajos de motivación laboral. Por el contrario, los máximos más altos fueron encontrados en los grupos de cirugía, cirugía especialidades y pediatría.

Las tres necesidades predominantes según Mc Clelland, demostraron ser muy desiguales; siendo ampliamente la más frecuente la necesidad de logro (75%), seguida por la de afiliación (14%), y poder (11%).

La necesidad de afiliación, tiene valores de media y moda más altas en quienes poseen más años de servicio en la institución.

La necesidad de poder fue predominante en el 11% de los participantes, siendo más alta entre los que tienen menos edad y menos tiempo de servicio en la institución.

**Velásquez (2013)**, la tesis de postgrado en la Universidad Nacional de Cajamarca, para obtener el Grado Académico en Administración y Gerencia Empresarial titulada "El clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Los Baños del Inca.", concluye lo siguiente:

Respecto a la hipótesis de investigación:

Se ha podido determinar que el clima organizacional existente en la MDBI si se relaciona con la satisfacción laboral. Esto se demuestra con los resultados resumidos en las tablas N° 09 (clima organizacional) y 16 (satisfacción laboral). Los 144 trabajadores encuestados en promedio

calificaron al clima organizacional como regular con tendencia bueno. Mientras que a la satisfacción laboral también la calificaron como regular con tendencia bueno, con lo cual se demuestra una relación existente de causa y efecto entre las variables de la investigación.

Es particularmente importante resaltar los resultados de la investigación ya que esto permitirá a los funcionarios de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca fortalecer sus capacidades para poder desarrollarse y contribuir con un servicio de calidad a la comunidad que seguramente se verá favorecida, por esta situación que se acaba de investigar y que es muy relevante para todo tipo de organización.

En cuanto al clima organizacional podemos resaltar que el factor que en promedio influyó más a que el clima sea regular fue el de involucramiento laboral y el de comunicación ya que en promedio general sus respuestas fueron de "regular" o "mucho".

Respecto a la satisfacción laboral podemos resaltar que el factor que en promedio influyó más en el clima, fue el desempeño de tarea y el factor de políticas administrativas ya que en promedio general respondieron "de acuerdo".

A través de la prueba del Chi cuadrado se puede comprobar la hipótesis en el sentido que si existe una relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, habida cuenta que la probabilidad de que la hipótesis se acepte o se niegue (valor "p") es 0,019 un valor menor que el valor de significancia (valor alfa) que es 0,05 que es el valor de referencia para las ciencias sociales.

## **2.2.- Bases teóricas**

### **2.2.1.- Motivación**

#### **2.2.1.1.- Definición**

González (2008) afirma que es un proceso interno y propio de cada persona, refleja la interacción que se

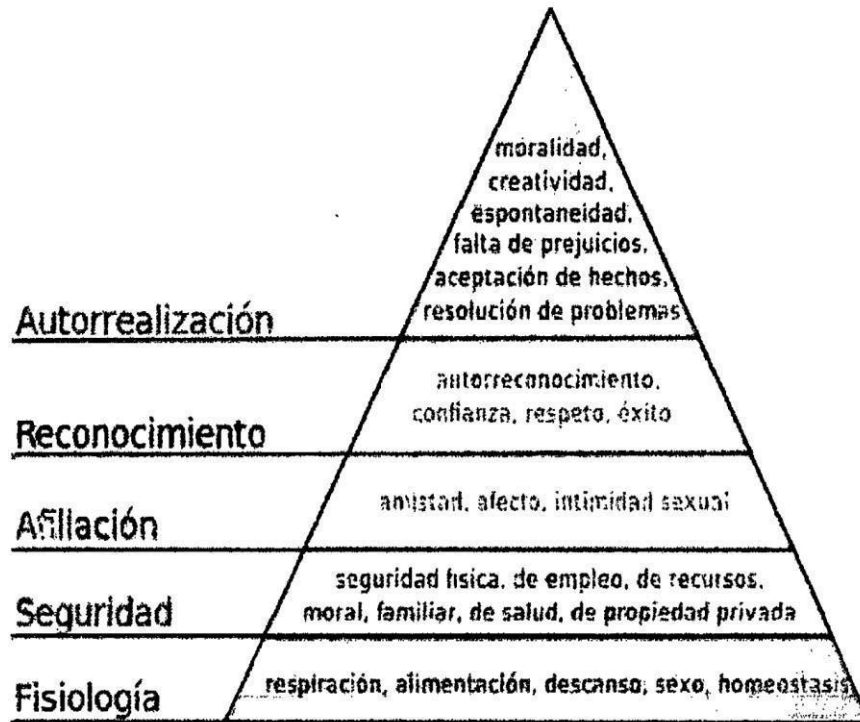
establece entre el individuo y el mundo ya que también sirve para regular la actividad del sujeto que consiste en la ejecución de conductas hacia un propósito u objetivo y meta que él considera necesario y deseable. La motivación es una mediación, un punto o lugar intermedio entre la personalidad del individuo y la forma de la realización de sus actividades, es por ello que requiere también esclarecer el de su eficiencia lo que dirige hacia el logro de dichas actividades de manera que tenga éxitos en su empeño.

#### **2.2.1.2.- Teorías sobre la motivación**

##### **A. Teoría de la motivación de Abraham Maslow**

La pirámide de Maslow, o jerarquía de las *necesidades* humanas, es una teoría psicológica propuesta por Abraham Maslow en su obra Una teoría sobre la motivación humana (en inglés, A Theory of Human Motivation) de 1943, que posteriormente amplió, obtuvo una importante notoriedad, no sólo en el campo de la psicología sino en el ámbito empresarial del marketing o la publicidad. Maslow formula en su teoría una jerarquía de necesidades humanas y defiende que conforme se satisfacen las necesidades más básicas (parte inferior de la pirámide) los seres humanos desarrollan necesidades y deseos más elevados (parte superior de la pirámide).

Figura N° 01

**Pirámide de Abraham Maslow**

Fuente: Chiavenato I., Introducción a la Teoría General de la Administración pag. 287

**Jerarquía de necesidades**

La escala de las necesidades se describe como una pirámide de cinco niveles: los cuatro primeros niveles pueden ser agrupados como “necesidades de déficit” (déficit needs o D-needs) (primordiales); al nivel superior lo denominó por última vez “autorrealización”, “motivación de crecimiento”, o “necesidad de ser” (being needs o B-needs).

La idea básica es: solo se atienden necesidades superiores cuando se han satisfecho las necesidades inferiores, es decir, todos aspiramos a satisfacer necesidades superiores. Las fuerzas de crecimiento dan lugar a un movimiento ascendente en la jerarquía,

mientras que las fuerzas regresivas empujan las necesidades prepotentes hacia abajo en la jerarquía. Según la pirámide de Maslow dispondríamos de:

#### **a) Necesidades básicas**

- Son necesidades fisiológicas básicas para mantener la homeostasis (referentes a la supervivencia)
- Necesidad de respirar, beber agua (hidratarse) y alimentarse
- Necesidad de dormir (descansar) y eliminar los desechos corporales.
- Necesidad de evitar el dolor y tener relaciones sexuales.
- Necesidad de mantener la temperatura corporal, en un ambiente cálido o con vestimenta.

#### **b) Necesidades de seguridad y protección**

- Surgen cuando las necesidades fisiológicas están satisfechas. Se refieren a sentirse seguro y protegido.
- Seguridad física (asegurar la integridad del propio cuerpo) y de salud (asegurar el buen funcionamiento del cuerpo).
- Necesidad de proteger tus bienes y tus activos (casa, dinero, auto, etc.).
- Necesidad de vivienda (protección).

#### **c) Necesidades sociales**

- Son las relacionadas con nuestra naturaleza social:
- Función de relación (amistad).
- Aceptación social.



- Se satisfacen mediante las funciones de servicios y prestaciones que incluyen actividades deportivas, culturales y recreativas. El ser humano por naturaleza siente la necesidad de relacionarse, ser parte de una comunidad, de agruparse en familias, con amistades o en organizaciones sociales. Entre éstas se encuentran: la amistad, el compañerismo, el afecto y el amor. Éstas se forman a partir del esquema social.

#### **d) Necesidades de estima**

- Maslow describió dos tipos de necesidades de estima, una alta y otra baja.
- La estima alta concierne a la necesidad del respeto a uno mismo, e incluye sentimientos tales como confianza, competencia, maestría, logros, independencia y libertad.
- La estima baja concierne al respeto de las demás personas: la necesidad de atención, aprecio, reconocimiento, reputación, estatus, dignidad, fama, gloria, e incluso dominio.
- La merma de estas necesidades se refleja en una baja autoestima e ideas de inferioridad. El tener satisfecha esta necesidad apoya el sentido de vida y la valoración como individuo y profesional, que tranquilamente puede escalar y avanzar hacia la necesidad de la autorrealización.
- La necesidad de autoestima, es la necesidad del equilibrio en el ser humano, dado que se constituye en el pilar fundamental para que el individuo se convierta en el hombre de éxito que

siempre ha soñado, o en un hombre abocado hacia el fracaso, el cual no puede lograr nada por sus propios medios.

#### **e) Autorrealización**

- Este último nivel es algo diferente y Maslow utilizó varios términos para denominarlo: "motivación de crecimiento", "necesidad de ser" y "autorrealización".
- Es la necesidad psicológica más elevada del ser humano, se halla en la cima de las jerarquías, y es a través de su satisfacción que se encuentra una justificación o un sentido válido a la vida mediante el desarrollo potencial de una actividad. Se llega a ésta cuando todos los niveles anteriores han sido alcanzados y completados, o al menos, hasta cierto punto.

#### **B) Teoría de los dos factores de la motivación de Frederick Herzberg**

El psicólogo Frederick Herzberg propuso la teoría de la motivación - higiene. En la creencia de que la relación de un individuo con su trabajo es básica y que su actitud hacia su trabajo bien puede determinar el éxito o el fracaso del individuo, Herzberg investigó la pregunta "¿Qué quiere la gente de sus trabajos?" Él pidió que se describiera, en detalle, situaciones en las que se sentía excepcionalmente bien o mal acerca de sus trabajos. Estas respuestas se tabularon y se separaron por categorías.

De las respuestas separadas por categorías, Herzberg concluyó que las respuestas que la gente dio cuando se sentía bien en su trabajo eran muy

diferentes de las contestaciones dadas cuando se sentía mal. Ciertas características tienden a estar consistentemente relacionadas con la satisfacción en el trabajo, y otros con la insatisfacción en el trabajo. Los factores intrínsecos, como el logro, el reconocimiento el trabajo en sí mismo, la responsabilidad y el crecimiento parecen estar relacionados con la satisfacción en el trabajo. Cuando aquellos interrogados se sentían bien acerca de su trabajo, tendían a mostrar estas características a ellos mismos. Por otro lado, cuando estaban insatisfechos, tendían a citar factores extrínsecos, como la política de la compañía y la administración, la supervisión, las relaciones interpersonales y las condiciones de trabajo.

Según Herzberg, lo opuesto de la satisfacción no es la insatisfacción, como tradicionalmente se había creído. Eliminar las características de insatisfacción de un trabajo no lo hace necesariamente satisfactorio, Herzberg propone que estos hallazgos indican la existencia de un continuum dual: lo opuesto de la "satisfacción" es "no satisfacción" y lo opuesto de "insatisfacción" es "no insatisfacción".<sup>2</sup>

[De acuerdo con Herzberg, los factores que conducen a la satisfacción en el trabajo están separados y son distintos de aquellos que llevan a la insatisfacción en el trabajo. Por tanto, los gerentes que buscan eliminar los factores que crean la insatisfacción en el trabajo podrán traer más paz, pero no necesariamente

---

<sup>2</sup> Robbins, Stephen. Comportamiento organizacional. 1999. Pág. 171,172

motivación. Están apaciguando a su fuerza de trabajo, pero no motivándola.

Como resultado, tales características, como la política de la compañía y la gerencia, la supervisión, las relaciones interpersonales, las condiciones de trabajo y el salario, se caracterizaron por Herzberg como factores de higiene cuando éstos son adecuados, la gente no estará insatisfecha; sin embargo, tampoco estará satisfecha. Si queremos motivar a la gente en su trabajo, Herzberg sugiere enfatizar el logro, el reconocimiento, el trabajo en sí mismo, la responsabilidad y el crecimiento, estas son las características que la gente encuentra intrínsecamente recompensantes

### **C) Teoría X y teoría Y de Douglas McGregor.**

Douglas McGregor propuso dos posiciones distintas de los seres humanos:

Una básicamente negativa, nombrada teoría X y otra básicamente positiva, nombrada teoría Y, después de ver la manera en la cual los gerentes trataban con sus empleados, McGregor concluyó que la visión del gerente acerca de la naturaleza de los seres humanos está basada en ciertas suposiciones de grupo y que él tiende a moldear su comportamiento hacia subordinados de acuerdo con estas suposiciones.

De acuerdo con la teoría X, las cuatro premisas adoptadas por los gerentes son:

1. A los empleados inherentemente les disgusta trabajar y, siempre que sea posible tratarán de evitarlo.
2. Ya que les disgusta trabajar, deben ser reprimidos, controlados o amenazados con castigos para lograr metas.
3. Los empleados evitarán responsabilidades y buscarán dirección formal siempre que sea posible.
4. La mayoría de los trabajadores coloca la seguridad por encima de todos los demás factores asociados con el trabajo y mostrarán muy poca ambición<sup>3</sup>.

En contraste con estas percepciones negativas acerca de la naturaleza de los seres humanos, McGregor listó las cuatro suposiciones positivas que llamó teoría Y:

1. Los empleados pueden percibir el trabajo tan natural como descansar o jugar.
2. La gente ejercerá la auto dirección y el autocontrol si están comprometidos con sus objetivos.
3. La persona promedio puede aprender a aceptar, aun buscar, la responsabilidad.
4. La habilidad de tomar decisiones innovadoras se halla ampliamente dispersa en toda la población y no necesariamente es propiedad exclusiva de aquellos que tienen puestos gerenciales<sup>4</sup>.

---

<sup>3</sup> Robbins, Stephen. Comportamiento organizacional. 1999. Pág. 170,171

<sup>4</sup> ibidem

La teoría X asume que las necesidades de nivel bajo dominan a los individuos. La teoría Y supone que las necesidades de nivel alto dominan a los individuos.

McGregor mantiene la creencia que las premisas de la teoría Y fueron más válidas que las de la teoría X. Por tanto, propuso tales ideas como la toma participativa de decisiones, los trabajos desafiantes y de responsabilidad y las buenas relaciones de grupo- como métodos que podrían maximizar la motivación de un empleado<sup>5</sup>.

#### **D) Teoría de las necesidades de McClelland**

La teoría sobre las necesidades de McClelland fue desarrollada por David McClelland y sus asociados. La teoría se enfoca en tres necesidades: logro, poder y afiliación. Se define de este modo:

- **Necesidad de logro:** el impulso de sobresalir, el logro en relación con un grupo de estándares, la lucha por el éxito.
- **Necesidad de poder:** la necesidad de hacer que otros se comporten en una forma en que no se comportarían.
- **Necesidad de afiliación:** el deseo de relaciones interpersonales amistosas y cercanas.

#### **2.2.1.3.- Tipos de motivación**

##### **2.2.1.3.1.- Motivación intrínseca**

<sup>5</sup> Stoner, James y otros. Administración. 1999. Pág. 494

La motivación también puede ser intrínseca o interna; es decir, nace del interior de una persona. Sin duda, esta actitud es muy importante ya que mientras que la motivación externa no dependa de ti mismo, el automotivarse a través de determinadas medidas, sí depende de ti.

Existen tres factores intrínsecos importantes sobre la motivación:

- Autonomía: el impulso que dirige nuestras vidas, libertad para tener control sobre lo que hacemos.
- Maestría: el deseo de ser mejor en algo que realmente importa.
- Propósito: la intención de hacer lo que hacemos por servicio a algo más grande que nosotros mismos.

Como signo de inteligencia emocional para ser feliz no debes responsabilizarte de aquello que no está en tus manos decidir (esto es lo que ocurre cuando muchas personas se frustran y se desmotivan porque quedan a la espera del reconocimiento ajeno). También se puede alimentar la motivación a través de un proceso de coaching en el que el cliente concreto determina su objetivo, que establece un plan de acción personalizado y aumenta su nivel de introspección para conocer cuáles son sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en la consecución de ese reto (Chiavenato, 2009).

### **2.2.1.3.2.- Motivación extrínseca**

La motivación puede ser de distinto tipo, surgiendo la motivación extrínseca como aquella que está producida por un factor externo. Por ejemplo, en el contexto laboral, las felicitaciones que el jefe realiza a su equipo por haber hecho un buen trabajo, ejemplifican a la perfección este tipo de refuerzo externo que ayuda a que los profesionales se sientan más valorados y se implican todavía más en el cumplimiento de sus funciones. Otra forma de motivación externa es el recurso del premio que es una forma de compensación.

Factores extrínsecos pueden ser:

- El dinero
- El tiempo de trabajo
- Viajes
- Coches
- Cenas
- Bienes materiales

## **2.2.2.- Desempeño Laboral**

### **2.2.2.1.- Definición de Desempeño Laboral**

Robbins, S., & Coulter, M. (2010) definen que es un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (o un individuo o un proceso) en el logro de sus actividades y objetivos laborales. En general a nivel organizacional la medición del desempeño laboral brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual.

Robbins, S., & Judge. T. (2013) explican que en las organizaciones, solo evalúan la forma en que los



empleados realizan sus actividades y estas incluyen una descripción del puesto de trabajo sin embargo, las compañías actuales, menos jerárquicas y más orientadas al servicio, requieren de más información hoy en día se reconocen tres tipos principales de conductas que constituyen el desempeño laboral.

Ayala Villegas (2004) describe el desempeño como un valor en conjunto de actitudes, rendimiento y comportamiento laboral del trabajador. Afirma que el desempeño puede ser moldeado mediante un programa sistematizado desarrollado por parte del jefe o supervisor. Chiavenato (2000) se refiere al desempeño laboral como el desarrollo máximo del potencial del trabajador para alcanzar mayor productividad y eficiencia.

D' Vicente (1997, citado en Bohórquez, 2004) define el desempeño laboral como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador, el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado. En tal sentido, este desempeño está conformado por actividades tangibles, observables y medibles, y otras que se pueden deducir.

Schermerhorn (2006) dice que el desempeño laboral es la cantidad y calidad de los trabajos realizados por un individuo, o un grupo de ellos en el trabajo. El desempeño, como comúnmente se dice es el balance de las personas en el trabajo. Es una piedra angular de la productividad y debe contribuir al logro de los objetivos organizacionales. González Arisa, (2006) menciona que el desempeño también está referido a la manera de cómo un empleado realiza sus tareas y cómo ante los demás empleados

superan los resultados de producción en la organización, básicamente su aporte y cumplimiento en los requisitos que su puesto le exige.

Desempeño laboral es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad.

Es en el desempeño laboral donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa.

El término desempeño laboral se refiere a lo que en realidad hace el trabajador y no solo lo que sabe hacer, por lo tanto le son esenciales aspectos tales como: las aptitudes (la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado), el comportamiento de la disciplina, (el aprovechamiento de la jornada laboral, el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, las específicas de los puestos de trabajo) y las cualidades personales que se requieren en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos y, por ende, la idoneidad demostrada.

### **2.2.2.2.- Evaluación de Desempeño Laboral**

Robbins y Judge (2009) señalan que la evaluación del desempeño tiene varios propósitos:

1. Decisiones de recursos humanos: las evaluaciones dan información para tomar decisiones importantes tales como ascensos, transferencias y despidos.
2. Identifican las necesidades de capacitación y desarrollo: identifican las aptitudes de competencia de los empleados que son inadecuadas y para los cuales se pueden desarrollar programas correctivos.
3. Brindan realimentación a los empleados acerca de cómo ve la organización su desempeño.
4. Son la base para asignar recompensas: es frecuente que las evaluaciones de desempeño determinen decisiones tales como quién obtiene un incremento en su salario por mérito, así como otras recompensas.

De acuerdo con Alles (2007) es un proceso para definir, implementar, medir y evaluar el trabajo deseado de cada uno de los integrantes de la organización, tanto en forma individual como grupal en consecuencia de toda la empresa.

Según Chruden y Sherman (2002) la evaluación que una persona hace de otra, es tan antigua como la existencia del hombre. Los métodos utilizados en la evaluación de personal han ido cambiando con el paso de los años, partiendo de un procedimiento creado por Walter Hill Scout con el que calificaba a los vendedores mediante su comparación con individuos cuyo desempeño representaba estándares de distintos

niveles. Posteriormente fue adaptado por el ejército estadounidense en la Primera Guerra Mundial para evaluar a sus soldados.

Pontifes (2003) señala que Frederick Taylor, a fines de ese mismo siglo propuso dar valor a las evaluaciones dependiendo del puesto y de esta manera establecer estándares de rendimiento para los ocupantes de dichos puestos en un futuro. Las guerras y la participación del ejército militar fue inductor de la evaluación del desempeño debido a la necesidad de organizar grupos y administrar el armamento. Se destacaba a los más eficientes y se otorgaban jerarquizaciones de acuerdo al nivel alcanzado en las evaluaciones, previa instrucción y capacitación.

Prieto (2007) menciona que se da a través de un proceso bien estructurado para evaluar comportamientos que están íntimamente relacionados con el trabajo y el desarrollo de los empleados reflejados en su productividad, de esta manera se verifica si su productividad se incrementará en el futuro. Por ello se dice que la evaluación está enfocada directamente a la verificación del incremento de los niveles de productividad de una organización. Además que la evaluación contribuye a que se desarrollen las competencias laborales de los empleados, dando así como resultado el desarrollo de toda la empresa y de sus empleados particularmente.

Aguilar (2001) menciona que la evaluación del desempeño es un sistema formal de revisión, evaluación periódica del desempeño de un individuo o de un equipo en el trabajo. La evaluación del

desempeño no es un fin en sí mismo, sino más bien, el medio para alcanzar un mejor nivel de desempeño. Los empleadores deben tomar en cuenta factores del sistema que están fuera del control de los empleados pero que pueden afectar su desempeño.

Martínez Núñez (2006) señala que la evaluación del desempeño debe ser entendida como valoración sistemática del desarrollo de la persona y de la efectividad de las competencias laborales.

Davis y Newstrom (2003) comentan que la evaluación del rendimiento es el proceso de asignar un valor a los resultados, compartir la información a través de ellos y buscar formas que mejoren el desempeño los evaluados.

Gómez Mejía y Balkin (2003) aclaran que la evaluación del desempeño es considerada un medio para valorar a los empleados, desarrollar sus competencias, reforzar su desempeño y distribuir recompensas.

Castillo Aponte (2006) comenta que la evaluación del desempeño de la calidad de trabajo y potencial laboral no es más que un inventario del patrimonio humano de la empresa. En los inicios de esta evaluación, se pensó originalmente realizarla para incrementar los salarios, pero en la actualidad se implementa con el propósito de conocer qué trabajadores aportan más en la productividad de las organizaciones, y así darles mejores oportunidades a los que sobresalgan en la realización de sus tareas. A la vez, crear planes y estrategias que propicien la mejora en el desempeño de los demás.

Arias Galicia y Heredia Espinosa (2006) señalan que la evaluación del desempeño se refiere a una serie de factores o aspectos que van encaminados hacia la productividad y a la calidad en el cumplimiento de un puesto o trabajo.

### **2.2.2.3.- Factores que influyen en el Desempeño Laboral**

Según las definiciones del desempeño laboral, se infiere que el mismo depende de múltiples factores, elementos, habilidades, características o competencias correspondientes a los conocimientos, y capacidades que se espera una persona aplique y demuestre al desarrollar su trabajo.

Chiavenato (2007) comenta que el desempeño de una persona se ve influido por diversos factores que lo rodean; ese desempeño depende de las habilidades y las capacidades con las que cuente el empleado.

Robbins (2004) dice que existen variables que repercuten en la productividad de los empleados. Aunque la lista es larga y contiene conceptos complicados, existen factores que se definen fácilmente, como las características biográficas de género, edad, estado civil y antigüedad en la organización, las cuales afectan el desempeño de los trabajadores.

Fisher (2000) menciona que se debe reconocer que hay pocas o ninguna diferencia significativa entre hombre y mujeres que repercuta en su desempeño laboral lo cual contrasta con los resultados obtenidos por Todaro, Abramo y Godoy (1999), quienes encontraron que a pesar de todas las resistencias que persisten, las mujeres son,

en promedio, mejor evaluadas que los hombres en su desempeño laboral.

Newstron (2002), conceptualizan las siguientes capacidades, adaptabilidad, comunicación, iniciativa, conocimientos, trabajo en equipo, estándares de trabajo, desarrollo de talentos, potencia el diseño del trabajo, maximizar el desempeño.

### **2.2.3.- Factores de motivación y su relación con el desempeño laboral**

El salario constituye el centro de las relaciones de intercambio entre las personas y las organizaciones. Todas las personas dentro de las organizaciones ofrecen su tiempo y esfuerzos, estos a su vez, combinados con una motivación adecuada, remuneraciones e incentivos atractivos para el trabajador, se verá reflejado en el desempeño laboral de cada capital humano. Por lo tanto es importante:

1. Relacionar las recompensas con el rendimiento, individualizarlas, que sean justas y valoradas: En este punto se refiere al sistema de salarios y políticas de ascensos que se tiene en la organización. Este sistema debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas. En casi todas las teorías contemporáneas de la motivación se reconoce que los empleos no son homogéneos, todos tienen diferentes necesidades, también difieren en términos de actitudes, personalidad y otras importantes variables individuales. Es preciso que los empleados perciban que las recompensas o resultados son proporcionales a los insumos invertidos se manifiesta que en el sistema de recompensa se deberá ponderar probablemente los insumos en diferentes formas

para encontrar las recompensas a cada puesto de trabajo. Se dice que el incentivo más poderoso que pueden utilizar los gerentes es el reconocimiento personalizado e inmediato.

Los gerentes tendrán que usar sus conocimientos de las diferencias entre los colaboradores, para poder individualizar las recompensas, en virtud a los empleados que tienen necesidades diferentes, lo que sirve de reforzador con uno de ellos, puede ser inútil con otro, esto hace que las personas se den cuenta que se aprecian sus aportaciones, mencionamos algunas de las recompensas que se usan: el monto de paga, promociones, autonomía, establecimiento de metas y en la toma de decisiones.

2. Se debe mencionar también El dinero (salario) es un incentivo complejo, uno de los motivos importantes por los cuales trabaja la mayoría de las personas, que tiene significado distinto para las personas. Para el individuo que está en desventaja económica, significa preverse de alimento, abrigo, etc., para el acaudalado, significa el poder y prestigio. Debido a este significado, no puede suponerse que un aumento de dinero dará como resultado mayor productividad y satisfacción en el trabajo.

Se le considera como un reforzador universal, probablemente uno de los pocos que tiene ese carácter de universalidad con él se pueden adquirir diversos tipos de refuerzos, se puede acumular previendo necesidades futuras o usarse para producir más dinero. La gente no trabaja por el dinero en sí mismo, que es un papel sin valor intrínseco; trabaja porque el dinero es un medio para obtener cosas. Sin embargo, el dinero no es la única fuente de motivación en el trabajo.



Aunque en los últimos años los beneficios cobraron mayor trascendencia, para Koontz (1999) el salario básico sigue siendo el factor más importante de motivación: "Hay teorías que sostienen que el sueldo no motiva. Esto no es así. Es verdad que cuando uno se levanta a la mañana no lo hace pensando en la plata.

"Una compensación inteligente debería incluir salario fijo y variable, beneficios, buen ambiente de trabajo y nombre y mística de la empresa", dice Koontz "El escenario de cinco años a esta parte en materia de compensaciones y beneficios cambió mucho -continúa-. Antes los empleados reclamaban mejores sueldos. Hoy los reclamos pasan por no recortar salarios o mantener la fuente de trabajo."

En este contexto, entonces, es necesario cambiar las reglas del juego. "Hay que desarrollar una administración de remuneración inteligente. Ya que hay poco para repartir, al menos que esté bien administrado. Por eso, hoy más que nunca, se debe componer un programa a medida de cada persona", recomienda Koontz.

Habitualmente los administradores piensan que el pago es la única recompensa con la cual disponen y creen además, que no tienen nada para decir con respecto a las recompensas que se ofrecen. Es creencia general que sólo la administración superior puede tomar estas decisiones. Sin embargo, hay muchos otros tipos de recompensa o incentivos que podrían ser realmente apreciadas por el personal, pueden concederse en otras especies. Muchas compañías llevan a cabo programas de reconocimiento de méritos, en el curso de los cuales los empleados pueden recibir placas conmemorativas, objetos deportivos o decorativos, certificados e incluso días especiales de vacaciones con goce

de sueldo, tiempo libre, banquetes, excursiones, asistencia a seminarios o eventos de capacitación pagados etc.

Como síntesis podría decirse que lo más importante para el administrador es que sepa contemplar las recompensas con las que dispone y saber además qué cosas valora el trabajador.

3. Debe considerarse también como factor de motivación la Capacitación del Personal: La necesidad de capacitación (sinónimo de entrenamiento) surge de los rápidos cambios ambientales, el mejorar la calidad de los productos y servicios e incrementar la productividad para que la organización siga siendo competitiva es uno de los objetivos a alcanzar por las empresas.

Debe basarse en el análisis de necesidades que parta de una comparación del desempeño y la conducta actual con la conducta y desempeño que se desean. El entrenamiento para Chiavenato (1888,1999) es un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos. El entrenamiento implica la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, y desarrollo de habilidades. Cualquier tarea, ya sea compleja o sencilla, implica necesariamente estos tres aspectos.

Esta repercute en el individuo de diferentes maneras: Eleva su nivel de vida ya que puede mejorar sus ingresos, por medio de esto tiene la oportunidad de lograr una mejor plaza de trabajo y aspirar a un mejor salario. También eleva su productividad: Esto se logra cuando el beneficio es para

ambos; es decir empresa y empleado. Las actividades de capacitación de desarrollo no solo deberían aplicarse a los empleados nuevos sino también a los trabajadores con experiencia.

Los programas de capacitación y desarrollo apropiadamente diseñados e implantados también contribuyen a elevar la calidad de la producción de la fuerza de trabajo.

Cuando los trabajadores están mejor informados acerca de los deberes y responsabilidades de sus trabajos y cuando tienen los conocimientos y habilidades laborales necesarios son menos propensas a cometer errores costosos en el trabajo. La obsolescencia, también es una de las razones por la cual, las instituciones se preocupan por capacitar a su capital humano, pues ésta procura actualizar sus conocimientos con las nuevas técnicas y métodos de trabajo que garantizan eficiencia.

4. Se considera también que aumenta la motivación el alentar la participación, colaboración y la interacción social (relaciones interpersonales). Los beneficios motivacionales derivados de la sincera participación del empleado son sin duda muy altos. Pero pese a todos los beneficios potenciales, se cree que sigue habiendo jefes o supervisores que hacen poco para alentar la participación de los trabajadores. Las personas tratan de satisfacer parte de sus necesidades, colaborando con otros, las investigaciones han demostrado que la satisfacción de las aspiraciones se maximiza, cuando las personas son libres para elegir las personas con las que desea trabajar.

Solana (1973) afirma que cualquier interacción de dos o más personas, la cual no se da solo en la organización sino en

todas partes. Las Relaciones Humanas crean y mantienen entre los individuos relaciones cordiales, vínculos amistosos, basados en ciertas reglas aceptadas por todos y, fundamentalmente, en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana. El buen trato con los semejantes, respetando las opiniones de los subordinados. Así el problema de la convivencia se reduce a los términos del respeto recíproco que es uno de los engranajes esenciales de las Relaciones Humanas.

Todo este mecanismo se torna más viable cuando mayor es el grado de cultura general de las partes, por eso es importante que la empresa propicie la cultura organizacional de sus integrantes, la que estará constituida por una serie de conductas y valores que son aceptadas o rechazados dentro de la organización y que permitirá contar con un material más humano y más rico.

Los hombres trabajan porque se sienten bien con sus compañeros de trabajo, con los supervisores y los jefes. El grupo de trabajo, que comienza siendo un medio para un fin, se convierte con el paso del tiempo en un fin en sí mismo; la persona va a trabajar porque es importante estar en una compañía de sus colegas, haciendo lo mismo que ellos hacen, disfrutando de su mismo estatus, teniendo sus mismos intereses, actitudes y obligaciones.

5. También el Proporcionar las condiciones físicas, ambientales, materias primas, las instalaciones y el ambiente general de una organización pueden influir grandemente en la actitud y energía de los empleados. ¿Está montada la organización de tal manera que anime a los empleados a trabajar juntos, o crea divisiones que desalientan y mina la cooperación y la colaboración? La mayoría de los trabajadores pasan

aproximadamente la tercera parte de su vida en el trabajo. El lugar de trabajo debe ser un sitio cómodo, acogedor, donde las personas deseen pasar tiempo en vez de huir.

En la actualidad la Organización Internacional del Trabajo, según Palomino Antonio (2000), viene difundiendo mundialmente el gran aporte de las buenas condiciones físico-ambientales de trabajo sobre la productividad. Expone también, cómo empleado que trabajan dentro de adecuadas condiciones y bajo principios y diseños ergonómicos mejoran su nivel motivacional e identificación con su empresa. La lista de condiciones de trabajo incluye:

- Almacenamiento y manipulación de materiales, para un uso más efectivo del espacio disponible y la eliminación de esfuerzos físicos innecesarios.
- Diseño del puesto de trabajo, mejorando posturas y haciendo el trabajo más eficiente y seguro.
- Uso eficiente de maquinaria, utilizando sistemas de alimentación y expulsión para incrementar la productividad y reducir los riesgos que presentan las maquinarias.
- Control de sustancias peligrosas, para proteger la salud de los trabajadores evitando el contacto y la inhalación de sustancias químicas.
- Iluminación, uso al máximo de la luz natural, evitando el resplandor y zonas de sombra. Seleccionando fondos visuales adecuados. Servicios de bienestar en el lugar de trabajo.
- Provisión de agua potable, pausas y lugares de descanso. La provisión de ropa de trabajo, armarios y cuartos para cambiarse, lugares para comer, servicios de salud, medios de transporte y recreo, así como servicios para el cuidado de los niños, constituyen factores claves para elevar la

productividad, el nivel de motivación y de compromiso con la empresa.

- Organización del trabajo, trata sobre los flujos de trabajo y materiales, el trabajo en grupo, nos presenta reglas para elevar la productividad. Locales industriales, debe haber un diseño adecuado de los locales industriales, protegidos del calor y frío. Aprovechamiento del aire y mejora de la ventilación, eliminación de fuentes de contaminación. Prevención de incendios y accidentes de trabajo. Los empleados se interesan en su ambiente de trabajo tanto para el bienestar personal como para facilitar el hacer un buen trabajo. Los estudios demuestran que los empleados prefieren ambientes físicos que no sean peligrosos e incómodos. La temperatura, la luz, el ruido, y otros factores ambientales no deberían estar tampoco en el extremo, en instalaciones limpias y más o menos modernas, con herramientas y equipos adecuados que permitan realizar un desempeño eficaz y de acuerdo a las necesidades requeridas

### 2.3.- Definición de términos

Para desarrollar ésta investigación se definieron los siguientes términos:

- 231. Actitudes.** - Son enunciados de evaluación ya sean favorables o desfavorables con respecto a los objetos, a la gente o los eventos. Reflejan cómo se siente uno acerca de algo. Las actitudes no son las mismas que los valores, pero ambos están interrelacionados.
- 232 Ambiente laboral.** - La organización para hacer del grupo más eficaz, debe tomar en cuenta cada uno de los distintos aspectos, como son: las instalaciones, la tecnología con que cuenta, la distribución de espacios, los sistemas de motivación, la estructura y el tamaño, tomándolos como factores capaces de influir en el grado de identificación de los trabajadores hacia la organización.

- 233. Comunicación.** - Elemento indispensable de cualquier forma de la entidad financiera CREDISCOTIA Tumbes. De ella depende, en mayor o menor grado, la dirección el control, la coordinación y la comprensión de los individuos agrupados en el ente económico.
- 234. Condiciones físicas de trabajo.** - Factores tales como el alumbrado, temperatura, humedad, la seguridad material, los riesgos, el polvo, etc. que afectan la forma de llevar a cabo los trabajos o el bienestar general de los empleados de la entidad financiera CREDISCOTIA Tumbes.
- 235. Comportamiento organizacional.** - Es la materia que busca establecer en que forma afectan los individuos, los grupos el ambiente en el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones.
- 236. Desempeño.** - Es la acción y efecto de desempeñar o desempeñarse, que significa cumplir con una responsabilidad, realizar una acción que ha sido aceptada como una obligación, como un servicio por el cual se obtiene una satisfacción.
- 237. El desempeño laboral.** - La eficacia del personal que trabaja dentro de la entidad financiera CREDISCOTIA Tumbes, la cual es necesario para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral.
- 238. Estabilidad laboral.** - La estabilidad laboral consiste en el derecho que un trabajo tiene a conservar su puesto de trabajo de no incurrir en faltas previamente determinadas o de no acaecer en circunstancias extrañas.
- 2.3.9.- Identificación.** - Identificación es la acción y efecto de identificar o identificarse (reconocer si una persona o una cosa es la misma que se busca, hacer que dos o más cosas distintas se consideren como

una misma, llegar a tener las mismas creencias o propósitos que otra persona.

- 23.10. Inestabilidad.** - Grado de inseguridad del personal por la poca permanencia en el puesto de trabajo.
- 23.11. Logros.** - Un logro es la obtención o consecución de aquello que se ha venido intentando desde hace un tiempo y a los cual también se le destinaron esfuerzos tanto psíquicos como físicos para finalmente conseguirlo y hacerlo una realidad.
- 23.12 Motivación.** - Es un término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares. Ensayo mental preoperatorio de una acción para animar o animarse a ejecutarla con interés y diligencia. Decir que los administradores motivan a sus subordinados; es decir, que realizan cosas con las que esperan satisfacer esos impulsos y deseos e inducir a los subordinados a actuar de determinada manera.
- 23.13. Motivación extrínseca.** - Es extrínseca cuando sólo trata de aprender no tanto porque le gusta la asignatura o carrera si no por las ventajas que ésta ofrece.
- 23.14. Motivación intrínseca.** - Es intrínseca, cuando la persona fija su interés por el estudio o trabajo, demostrando siempre superación y personalidad en la consecución de sus fines, sus aspiraciones y sus metas.
- 2.3.15.- Política de la empresa:** Son criterios generales que sirven para orientar la acción, al mismo tiempo que se fijan límites y enfoques bajo los cuales aquella habrá de realizarse.
- 2.3.16. Puesto de trabajo.** - Es la función establecida presupuestariamente, que comprende un conjunto de deberes,



atribuciones y responsabilidades que un empleado a de desempeñar durante la jornada mínima señalada por ley.

**2.3.17. Riesgo en el trabajo.** - Se denomina riesgo laboral a todo aquel aspecto del trabajo que tiene la potencialidad de causar daño.

**2.3.18. Reconocimiento laboral.** - El reconocimiento es definido como una herramienta estratégica, la cual trae consigo fuertes cambios positivos dentro de una organización.

**2.3.19. Rotación de personal.** - Cambio permanente del personal en las organizaciones, ocasionado por política organizacional o porque los trabajadores así lo determinan por descontento.

**2.3.20. Satisfacción laboral.** - Grado de conformidad ante los elementos que le proporciona la organización en su ambiente de trabajo.

**2.3.21. Sueldos.** - El concepto de sueldo se refiere a la remuneración regular asignada por el desempeño de un cargo o servicio profesional.

## **2.4 Hipótesis**

### **2.4.1.- Hipótesis generales**

La motivación influye en el desempeño laboral del personal administrativo que labora en la agencia CREDISCOTIA sucursal Tumbes, 2017.

### **2.4.2.- Hipótesis específicas**

2.4.2.1.- El nivel de motivación de los trabajadores administrativos mejora en el desempeño laboral del personal que labora en la agencia CREDISCOTIA sucursal Tumbes, 2017.

2.4.2.2. La motivación intrínseca mejora el desempeño laboral del personal administrativo que labora en la agencia CREDISCOTIA sucursal Tumbes, 2017.

2.4.2.3. La motivación extrínseca mejora el desempeño laboral del personal administrativo que labora en la agencia CREDISCOTIA sucursal Tumbes.

## **2.5 Variables**

### **2.5.1. Definición conceptual de la variable**

#### **2.5.1.1. Definición conceptual de la variable motivación**

González (2008) refiere que es un proceso interno y propio de cada persona, refleja la interacción que se establece entre el individuo y el mundo ya que también sirve para regular la actividad del sujeto que consiste en la ejecución de conductas hacia un propósito u objetivo y meta que él considera necesario y deseable.

#### **2.5.1.2. Definición conceptual de la variable Desempeño Laboral**

Robbins, Stephen, Coulter (2013) definen que es un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (o un individuo o un proceso) en el logro de sus actividades y objetivos laborales.

### **2.5.2. Definición operacional de la variable**

#### **2.5.2.1. Definición operacional de la variable motivación**

Factor que impulsa al ser humano a ser más competitivo, lograr los objetivos propuestos y alcanzar el éxito. Este factor busca en sí resaltar lo mejor de cada ser humano mostrando así sus logros, recompensas abarcando todas sus necesidades. Se medirá por medio de un cuestionario.

### 2.5.2.2. Definición operacional de la variable Desempeño Laboral

Esfuerzo de una persona poniendo en práctica sus habilidades, oportunidades físicas o mentales, obteniendo un rendimiento profesional. Se medirá por medio de un cuestionario.

### 2.5.3.- Operacionalización de la variable

Tamayo y Tamayo (2004) mencionan que en la operacionalización de las variables es necesario tener en cuenta dos factores de importancia: (a) la lógica y (b) el conocimiento. Sólo a partir de estos dos factores es posible operacionalizar. Para el factor conocimiento es necesaria la reformulación pertinente, lo cual permite construir dimensiones e indicadores. Además, indica que su importancia radica en que la información mínima necesaria para el análisis de una investigación proviene de la operacionalización de las variables, ya que los instrumentos de recolección de información se construyen a partir de las dimensiones e indicadores de la variable.

<b>variable</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Motivación</b>	Salario y Beneficios.  Condiciones de trabajo. Status.  Supervisión y autonomía laboral Factor Intrínseco	Salarios y beneficios. Adecuados Condiciones labores. Status laboral acorde.  Supervisión  Logros Reconocimiento Laboral Puesto de trabajo

	Factor Extrínseco	Condiciones físicas de trabajo Estabilidad laboral Política de la empresa Relaciones interpersonales
<b>Desempeño Laboral</b>	Habilidades técnicas.  Habilidades laborales.  Rendimiento profesional	Nivel de habilidades técnicas del personal.  Nivel de habilidades laborales del personal.  Nivel de rendimiento profesional

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1 Tipo y nivel de investigación**

##### **3.1.1 Tipo de investigación**

El estudio de investigación fue de tipo No Experimental, debido que para su desarrollo no se alteró las variables abordadas con el propósito lograr resultados fidedignos. Por otro lado, en base a la observación se determinó el comportamiento y sus características dentro de su ambiente natural (Hernández Sampieri, 2010).

Asimismo, también es de tipo descriptivo – correlacional. La investigación descriptiva plantea las siguientes etapas: formulación del problema, justificación de la información, selección, identificación de la población, diseño de procesamiento de obtención, recopilación de datos, análisis de datos, preparación de datos

La investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Pretende medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a lo que se refiere.

La investigación correlacional, tiene como propósito evaluar la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías y variables (en un contexto en particular)

Los estudios cuantitativos correlacionales miden el grado de relación entre esas dos o más variables (cuantifican relaciones) es decir miden cada variable presuntamente relacionada y después también miden y analizan la correlación. Tales correlaciones se expresan en hipótesis sometidas a prueba.

La utilidad y el propósito principal de los estudios correlacionales cuantificados es saber cómo se puede aplicar un concepto o una variable al comportamiento de otras variables relacionadas.

Es decir, intentar predecir el valor aproximado que tendrá un grupo de individuos o fenómenos en una variable, a partir del valor que se tiene en las variables relacionadas.

### **3.1.2 Nivel de investigación**

El nivel de investigación es descriptivo – correlacional, es descriptivo porque busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Pretende medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables relacionadas y tiene como propósito evaluar la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías y variables (en un contexto en particular)

### **3.2.- Descripción del ámbito de la investigación**

La investigación a realizarse en la agencia CREDISCOTIA sucursal Tumbes, 2017, que es una persona jurídica de derecho público, ubicada en la Av. Simón Bolívar 157, Tumbes.

Límite de contenido: Campo: Administración

Área: Motivación

Aspectos: Desempeño Laboral

Límite espacial: Empresa Financiera CREDISCOTIA sucursal Tumbes.

Límite temporal: 12 de abril 2017 – 29 de noviembre 2017.

### **3.3 Población y muestra**

#### **3.3.1 Población**

La población está constituida por todo el personal que laboran en CREDISCOTIA Tumbes que son 151 personas.

### 3.3.2. Muestra

La investigación se desarrollará en base a una muestra cuyo tamaño es para poblaciones finitas, se calcula según la siguiente formula:

$$n = \frac{NZ^2PQ}{Z^2PQ + d^2 (N-1)}$$

DONDE:

n= Muestra.

Z = 1,96: Valor "Z" normal estándar al 95,0% de confianza.

N= 151: Números de elementos de la población.

P= 0,30: Proporción de personal

q = 0,70: Complemento de "P" (q= 1-p)

d = 0,10: Tolerancia de error (10%)

Reemplazando valores, obtenemos n = 53

## 3.4 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

### 3.4.1 Técnicas para la recolección de datos

La técnica que se utilizó para la recolección y registro de la información fue la encuesta, que es la técnica de recolección a través de la información que proporcionaron las unidades de investigación. La cual ayudó a garantizar la obtención de datos directamente de la fuente.

### 3.4.2.- Instrumentos para la recolección de datos

Considerando la naturaleza del problema y sus objetivos para la recolección de datos, se optó por utilizar como instrumentos el cuestionario con veinticinco preguntas de tipo cerrado para obtener información necesaria, que permitió tener mayor objetividad de las respuestas, la cual se aplicará a la muestra de los trabajadores de la

agencia CREDISCOTIA sucursal Tumbes – 2017 para indagar sus opiniones acerca de la relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral.

### **3.5 Validez y confiabilidad del instrumento**

#### **3.5.1.- Validez del instrumento**

La validación del instrumento se obtuvo de investigaciones anteriores los mismos que fueron validadas previas a su aplicación. En función de ello, la validez aplicada a esta investigación fue la de contenido, para lo cual tiene validez, ya que no ha sido aplicada en otro contexto y esta contextualizada a nuestra realidad en relación a aspectos tales como: redacción correcta, pertinencia, tendenciosidad y las sugerencias. Los aportes suministrados permitieron construir la versión definitiva del cuestionario aplicados al personal de la agencia CREDISCOTIA sucursal Tumbes – 2017.

#### **3.5.2.- Confiabilidad del instrumento**

Tamayo y Tamayo (2006) definen que la confiabilidad de un instrumento se encuentra relacionada con la cantidad de ítems que lo componen; es decir, entre mayor el número, mayor confiabilidad; aunque es necesario recordar que la población puede cansarse.

Grajales (2008) afirma que la confiabilidad de un instrumento se refiere a la consistencia o capacidad que tiene el instrumento para ofrecer la misma medición o resultado, cada vez que se utilice en la misma situación o contexto.

En cuanto a la confiabilidad se aplicará la Escala Alfa de Cronbach para dar confiabilidad al instrumento, para ello se tendrá que obtener un valor mayor a 0.70, para indicar que los instrumentos son confiables.



### **3.6.- Plan de recolección de datos y procesamiento de datos**

#### **3.6.1.- Plan de recolección de datos**

El proceso de la recolección de datos se realizó de la siguiente manera:

1. Se realizó contacto con los directivos de la agencia CREDISCOTIA Tumbes, así mismo se solicitó su apoyo para la aplicación del instrumento mediante documento escrito.
2. Se les entregó a los directivos los instrumentos para su revisión y explicación.
3. A los empleados se les dio a conocer el objetivo de la evaluación, así como las instrucciones correctas para el llenado del instrumento.
4. Se aplicó el instrumento a los empleados que laboran en cada una de las áreas de la agencia CREDISCOTIA Tumbes en el año 2017.

#### **3.6.2.- Procesamiento de datos**

Los datos cuantitativos serán procesados y analizados por medios electrónicos, clasificados y sistematizados de acuerdo a las unidades de análisis correspondientes, respecto a sus variables, a través de Microsoft Excel.

Asimismo, se emplearon tablas y gráficos para mostrar los hallazgos del estudio. Además, se empleó un modelo lineal de correlación de Pearson y el coeficiente de determinación, todo ello a un 95% de confianza para determinar la relación entre las variables estudiadas, siendo el método estadístico utilizado la correlación de Pearson.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

Se presentan los resultados de las encuestas realizadas, después haber sido procesadas como se detallan a continuación.

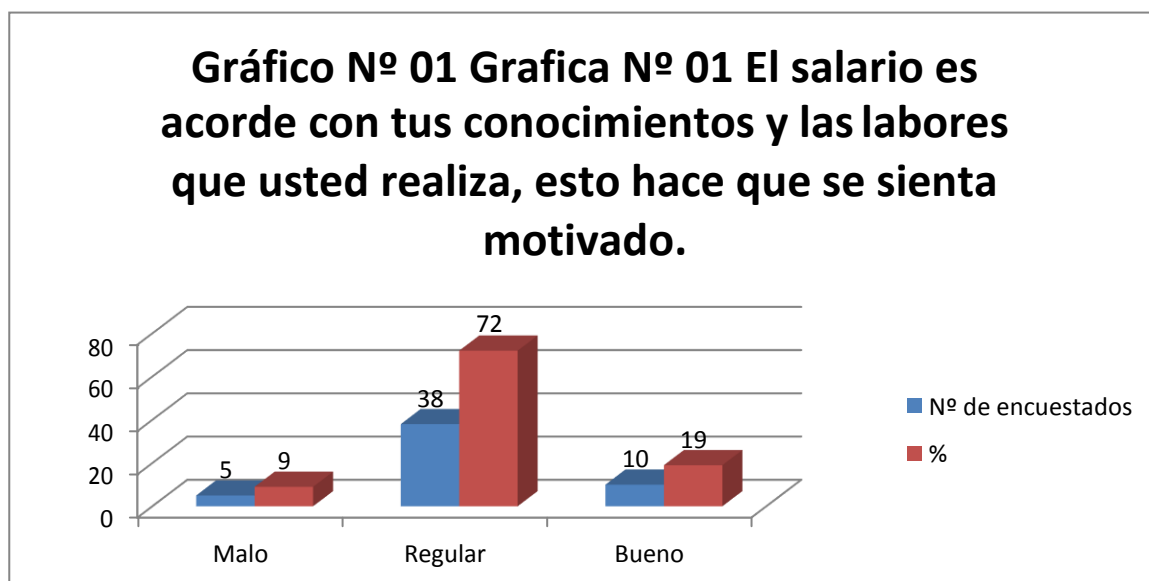
**TABLA N ° 01**

El salario es acorde con tus conocimientos y las labores que Usted realiza, esto hace que se sienta motivado. (**Salarios y Beneficios**)

1.- El salario es acorde con tus conocimientos y las labores que usted realiza, esto hace que se sienta motivado.		
ALTERNATIVAS	N° de encuestados	%
Malo	5	9
Regular	38	72
Bueno	10	19
<b>TOTAL</b>	<b>53</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta – 2017 – Elaboración Propia

**GRÁFICA N ° 01**



Fuente: Elaboración Propia

## INTERPRETACIÓN:

Al hacer el análisis sobre la muestra del personal que labora en CREDISCOTIA Tumbes consideran que 72% el salario es regular con tus conocimientos y las labores que realiza, esto hace que se sienta poco motivado, el 19 % de los colaboradores declaran que el salario es bueno y están de acuerdo, por último el 9% de los colaboradores manifiestan no están de acuerdo con el salario que reciben y no se sienten motivados y lo demuestran con su desempeño laboral deficiente.

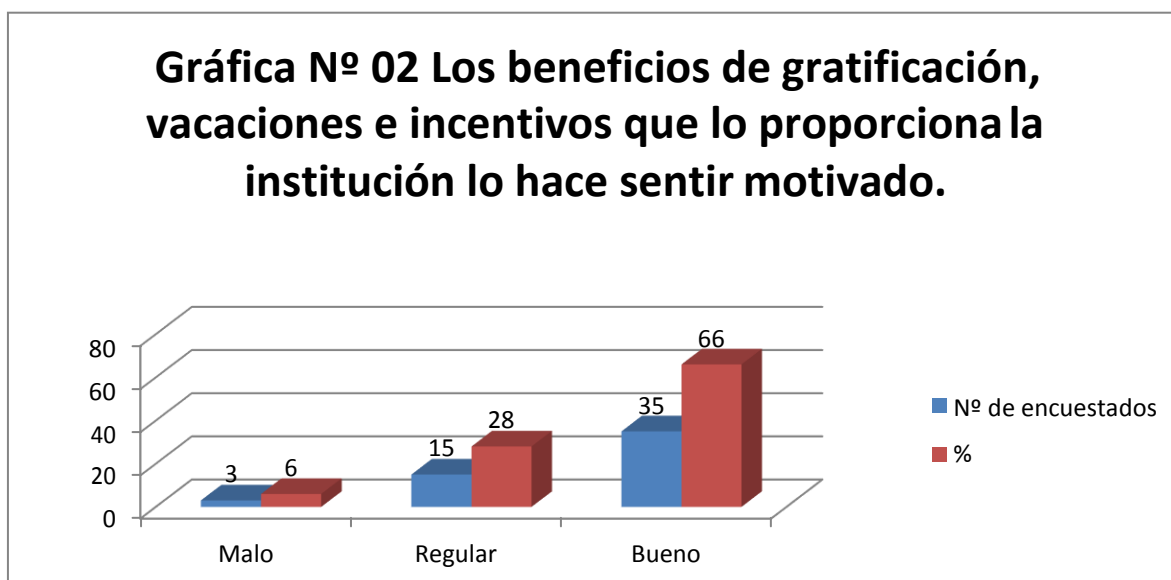
**TABLA N ° 02**

Los beneficios de gratificación, vacaciones e incentivos que lo proporciona la institución lo hace sentir motivado. **(Salarios y Beneficios)**

Los beneficios de gratificación, vacaciones e incentivos que lo proporciona la institución lo hace sentir motivado. <b>(Salarios y Beneficios)</b> .		
ALTERNATIVAS	Nº de encuestados	%
Malo	3	6
Regular	15	28
Bueno	35	66
<b>TOTAL</b>	<b>53</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta – 2017 – Elaboración Propia

**GRÁFICA N ° 02**



Fuente: Elaboración Propia

## INTERPRETACIÓN:

Al elaborar el análisis de la respuesta de los trabajadores de CREDISCOTIA Tumbes sobre si los beneficios de gratificación, vacaciones e incentivos que lo proporciona la institución lo hace sentir motivado en el desempeño de sus funciones, el 66% de los encuestados manifestaron que si existe una buena motivación entre trabajadores, un 28% de los encuestados manifiestan que es regular los beneficios de gratificación, vacaciones e incentivos por lo que se sienten pocos motivados y el 6% están en desacuerdo con respecto a los beneficios de gratificación, vacaciones e incentivos por lo que no se sienten motivados en el cumplimiento de sus funciones.

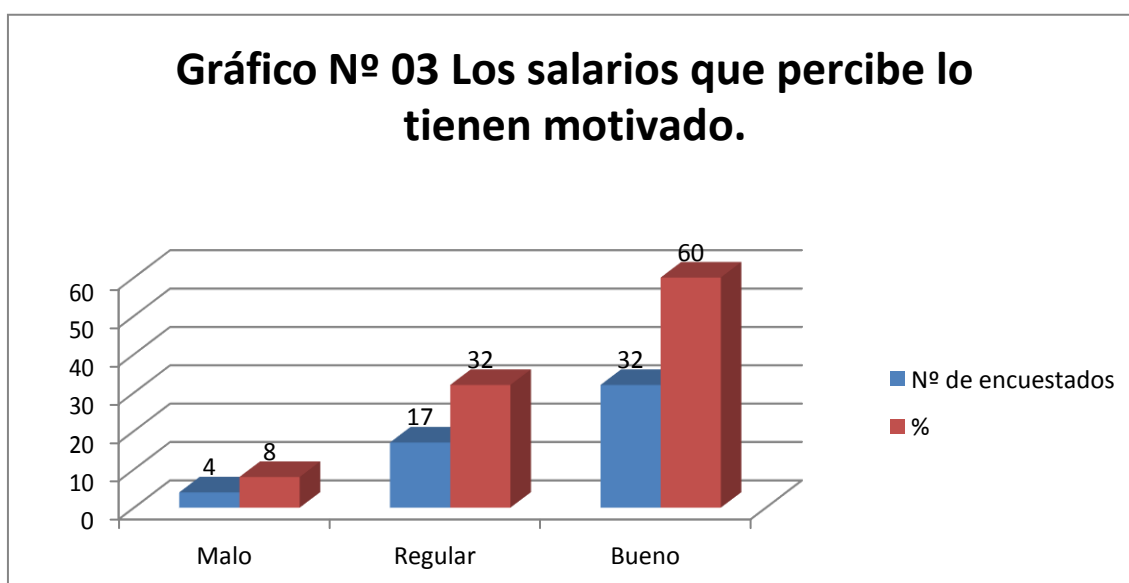
**TABLA N ° 03**

Los salarios que percibe lo tienen motivado. **(Salarios y Beneficios)**

Los salarios que percibe lo tienen motivado. <b>(Salarios y Beneficios)</b>		
ALTERNATIVAS	N° de encuestados	%
Malo	4	8
Regular	17	32
Bueno	32	60
<b>TOTAL</b>	<b>53</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta – 2017 – Elaboración Propia

**GRÁFICA N ° 03**



Fuente: Elaboración Propia

**INTERPRETACIÓN:**

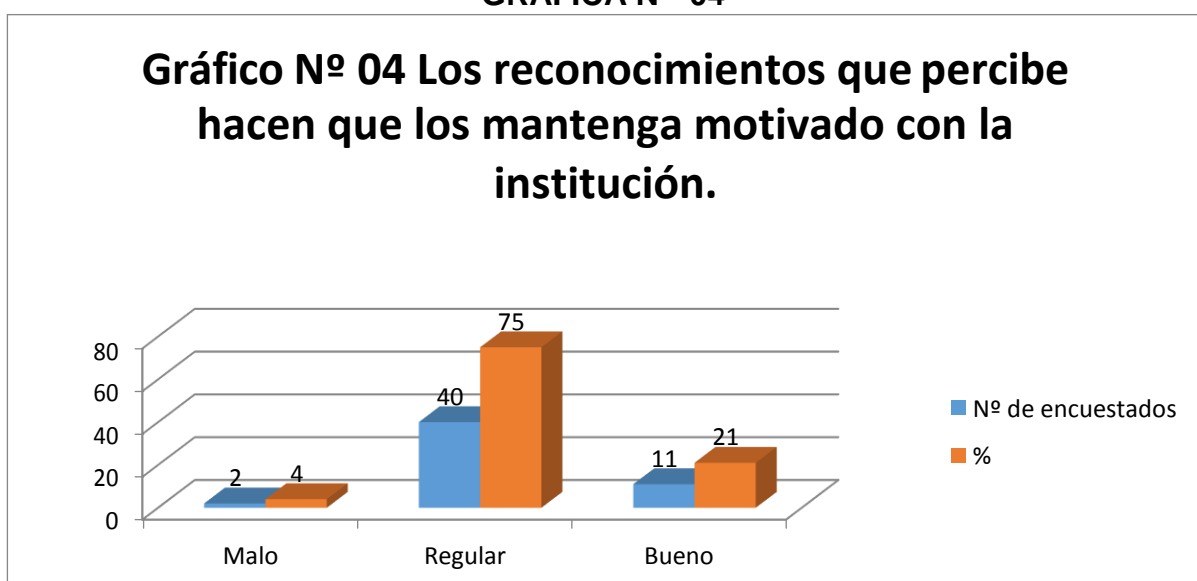
En la tabla 03 podemos observar los puntajes obtenidos como respuesta de los trabajadores de CREDISCOTIA Tumbes de la muestra sobre las variables de estudio, 32 colaboradores que representan el 60% y donde se encuentra la mayor frecuencia de respuesta indicaron que el salario que percibe es bueno y los tienen motivado en su centro de trabajo, 17 colaboradores que representan el 32% indicaron que es Regular y sólo 4 trabajadores (8%) indicaron que los salarios que perciben es malo y que el nivel de su motivación en el centro laboral es “malo”.

**TABLA N ° 04**

Los reconocimientos que percibe hacen que los mantenga motivado con la institución. **(Salarios y Beneficios).**

Los reconocimientos que percibe hacen que los mantenga motivado con la institución. <b>(Salarios y Beneficios).</b>		
ALTERNATIVAS	N° de encuestados	%
Malo	2	4
Regular	40	75
Bueno	11	21
<b>TOTAL</b>	<b>53</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta – 2017 – Elaboración Propia

**GRÁFICA N ° 04**

Fuente: Elaboración Propia

**INTERPRETACIÓN:**

En la tabla y gráfico N° 04, podemos observar el nivel de “motivación” de los trabajadores de CREDISCOTIA Tumbes región de Tumbes; 40 colaboradores que representan el 75% y donde se encuentra la mayor frecuencia de respuesta indicaron que el nivel de motivación en su centro de trabajo es “regular”, 11 colaboradores que representan el 21% “bueno” y solo 2 trabajadores que representan el 4% indicaron que el nivel de motivación en su institución es “malo”.

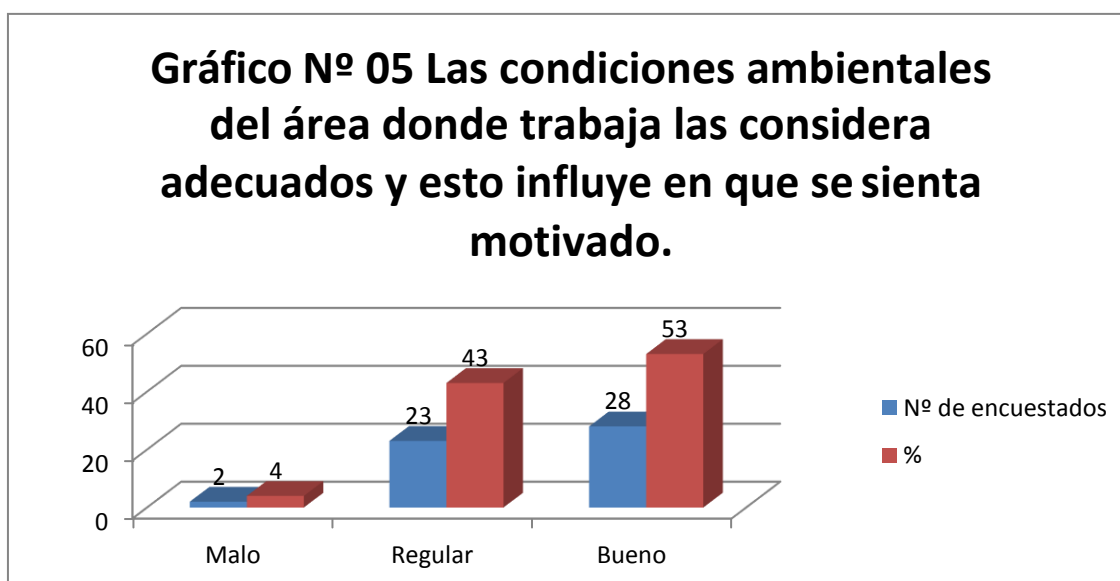
**TABLA N ° 05**

Las condiciones ambientales del área donde trabaja las considera adecuados y esto influye en que se sienta motivado. (**Condiciones de trabajo**)

Las condiciones ambientales del área donde trabaja las considera adecuados y esto influye en que se sienta motivado. ( <b>Condiciones de trabajo</b> ).		
ALTERNATIVAS	N° de encuestados	%
Malo	2	4
Regular	23	43
Bueno	28	53
<b>TOTAL</b>	<b>53</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta – 2017 – Elaboración Propia

**GRÁFICA N ° 05**



Fuente: Elaboración Propia

### **INTERPRETACIÓN:**

Al elaborar el análisis de la respuesta de los trabajadores de CREDISCOTIA

Tumbes, en la tabla y gráfico N° 05, podemos observar las condiciones ambientales del área donde trabaja las considera adecuados y esto influye en que se sienta motivado; 28 colaboradores que representan el 53% y donde se encuentra la mayor frecuencia de respuesta indicaron que las condiciones ambientales en su centro de trabajo es “Bueno”, 23 colaboradores que representan el 43% indicaron que las condiciones son “Regulares” y sólo 2 trabajadores (4%) indicaron que el nivel es “Malo” y no hay buena motivación en el desempeño de su funciones en la institución por las malas condiciones ambientales.

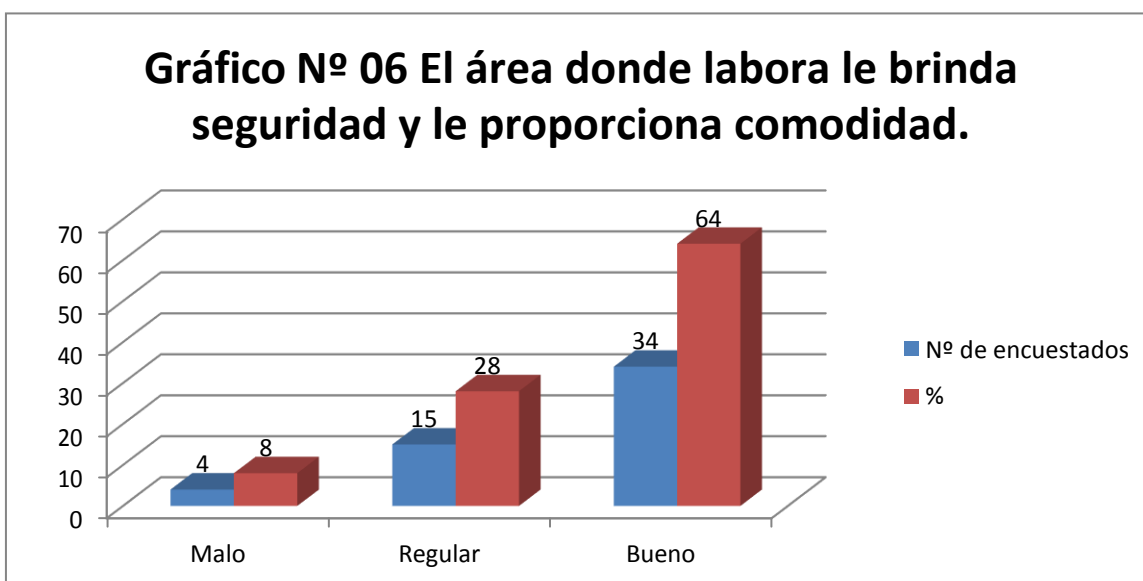
**TABLA N ° 06**

El área donde labora le brinda seguridad y le proporciona comodidad. **(Condiciones de trabajo)**

El área donde labora le brinda seguridad y le proporciona comodidad. (Condiciones de trabajo).		
ALTERNATIVAS	N° de encuestados	%
Malo	4	8
Regular	15	28
Bueno	34	64
<b>TOTAL</b>	<b>53</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta – 2017 – Elaboración Propia

**GRÁFICA N ° 06**



Fuente: Elaboración Propia

## INTERPRETACIÓN:

En la tabla y gráfico N° 06, podemos observar el área donde labora si le brinda seguridad y le proporciona comodidad a los trabajadores de CREDISCOTIA Tumbes región de Tumbes; 34 colaboradores que representan el 64% y donde se encuentra la mayor frecuencia de respuesta indicaron que el área donde labora si le brinda seguridad y le proporciona comodidad y por lo tanto el nivel de motivación en su centro de trabajo es “Bueno”, 15 colaboradores que representan el 28% manifestaron que era “regular” y solo 4 trabajadores que representan el 8% indicaron que la institución donde labora es “malo” y no les brinda seguridad y tampoco les proporciona comodidad.

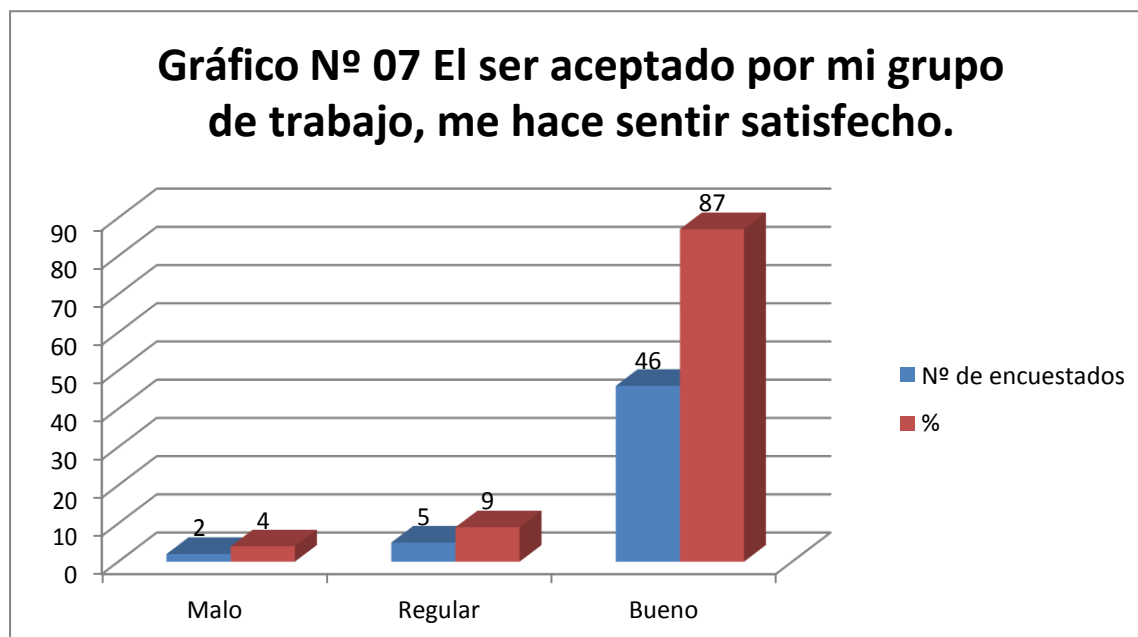
**TABLA N ° 07**

El ser aceptado por mi grupo de trabajo, me hace sentir satisfecho. **(Status).**

El ser aceptado por mi grupo de trabajo, me hace sentir satisfecho. <b>(Status).</b>		
ALTERNATIVAS	N° de encuestados	%
Malo	2	4
Regular	5	9
Bueno	46	87
<b>TOTAL</b>	<b>53</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta – 2017 – Elaboración Propia

**GRÁFICA N ° 07**



Fuente: Elaboración Propia



## INTERPRETACIÓN:

Al elaborar el análisis de la respuesta de los trabajadores de CREDISCOTIA Tumbes sobre si el ser aceptado por mi grupo de trabajo, me hace sentir satisfecho en la institución y que esta situación lo haga sentir motivado en el desempeño de sus funciones, 36 colaboradores que representan 68% de los encuestados manifestaron que si existe una buena motivación entre trabajadores al ser aceptado por el grupo de trabajo, y esto lo hace sentir satisfecho, 16 colaboradores que representan un 30% de los encuestados manifiestan que es regular por lo que se sienten pocos motivados y solamente 1 trabajadores que es el 2% indican que la aceptación en el grupo de trabajo es mala y no se sienten satisfechos por lo que no se sienten motivados en el cumplimiento de sus funciones.

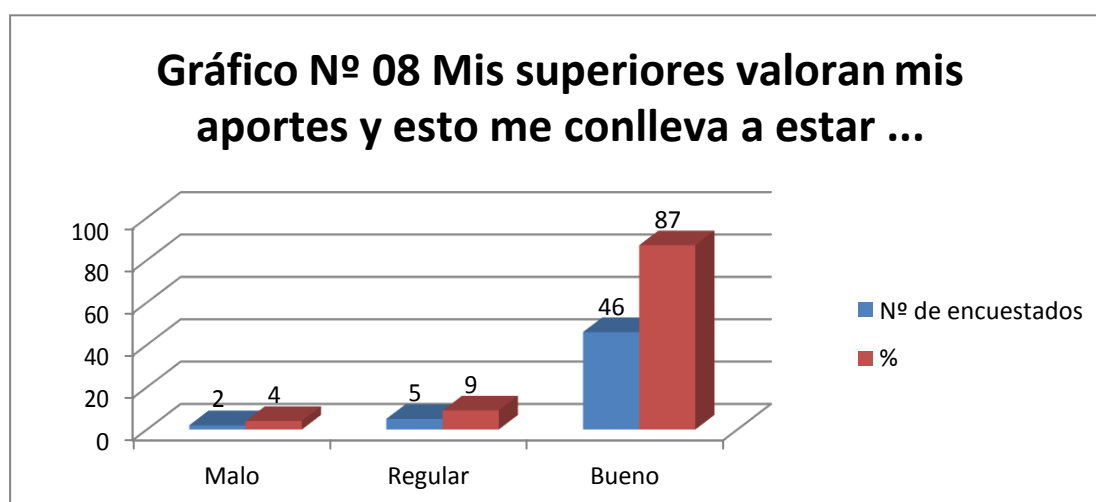
**TABLA N ° 08**

Mis superiores valoran mis aportes y esto me conlleva a estar feliz. **(Status).**

Mis superiores valoran mis aportes y esto me conlleva a estar... <b>(Status).</b>		
ALTERNATIVAS	N° de encuestados	%
Malo	1	2
Regular	16	30
Bueno	36	68
<b>TOTAL</b>	<b>53</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta – 2017 – Elaboración Propia

**GRÁFICA N° 08**



Fuente: Elaboración Propia

## INTERPRETACIÓN:

En la tabla y gráfica 08 podemos observar los puntajes obtenidos como respuesta de los trabajadores de CREDISCOTIA Tumbes de la muestra sobre las variables de estudio, 46 colaboradores que representan el 87% y donde se encuentra la mayor frecuencia de respuesta indicaron que es “Bueno” la forma en que sus superiores valoran sus aportes y esto lo conlleva a estar feliz y los tienen motivado en su centro de trabajo, 5 colaboradores que representan el 9% indicaron que es Regular y sólo 2 trabajadores (4%) indicaron que es “Malo” y que sus superiores no valoran sus aportes y esto los conlleva a no sentirse feliz con las tareas que desarrollan en el centro de trabajo.

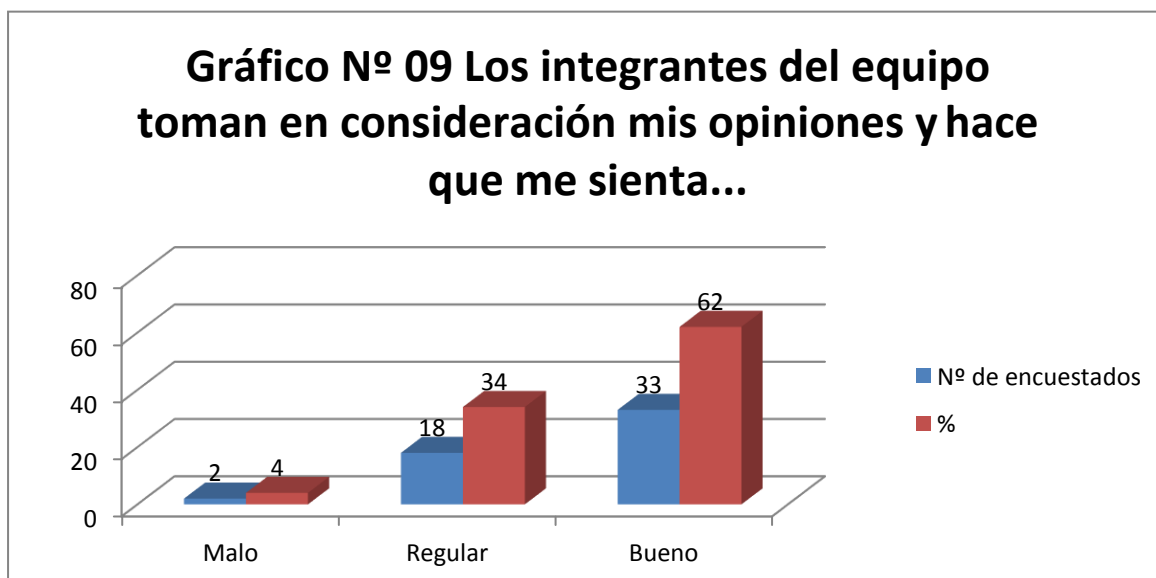
**TABLA N° 09**

Los integrantes del equipo toman en consideración mis opiniones y hace que me sienta feliz. **(Status).**

Los integrantes del equipo toman en consideración mis opiniones y hace que me sienta... <b>(Status).</b>		
ALTERNATIVAS	N° de encuestados	%
Malo	2	4
Regular	18	34
Bueno	33	62
<b>TOTAL</b>	<b>53</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta – 2017 – Elaboración Propia

**GRÁFICA N° 09**



Fuente: Elaboración Propia

## INTERPRETACIÓN:

En la tabla y gráfico N° 09, podemos observar que a los trabajadores de CREDISCOTIA Tumbes región de Tumbes ante la pregunta los integrantes del equipo toman en consideración mis opiniones y hace que me sienta feliz; 33 colaboradores que representan el 62% y donde se encuentra la mayor frecuencia de respuesta manifestaron que los equipos si toman en cuenta sus opiniones indicando que el nivel de consideración en su centro de trabajo es “Buena”, 18 colaboradores que representan el 34% indicaron que es “Regular” y solo 2 trabajadores que representan el 4% indicaron que es “malo” que integrantes del equipo no toman en consideración sus opiniones y los hace infelices sin motivación para el trabajo.

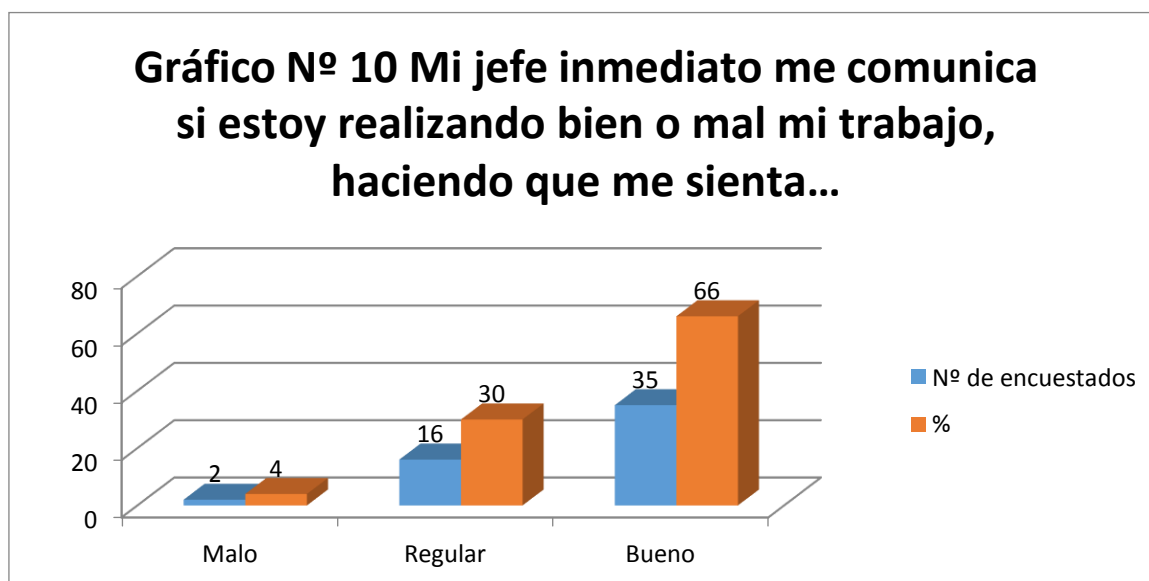
**TABLA N° 10**

Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo, haciendo que me sienta... (**Supervisión y autonomía laboral**)

Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo, haciendo que me sienta... ( <b>Supervisión y autonomía laboral</b> ).		
ALTERNATIVAS	N° de encuestados	%
Malo	2	4
Regular	16	30
Bueno	35	66
<b>TOTAL</b>	<b>53</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta – 2017 – Elaboración Propia

**GRÁFICA N° 10**



Fuente: Elaboración Propia

## INTERPRETACIÓN:

Los resultados presentados en la tabla y gráfico 10, indican que los trabajadores de CREDISCOTIA Tumbes región de Tumbes ante la pregunta: Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo, haciendo que me sienta... predomina el nivel “Bueno” con el 66% (35 trabajadores) que manifiestan actitudes de alegría cuando su Jefe comunica que está haciendo bien su trabajo que lo disponga a trabajar motiva en su institución, en lo que respecta a la alternativa “Regular” 16 colaboradores que representan el 30% indicaron ante la pregunta que se apreciaban poco dispuesto al trabajo y poco motivados al cumplimiento de sus funciones y solo 2 trabajadores que representan el 4% indicaron que es “malo” que se sentía infelices y sin motivación para el trabajo.

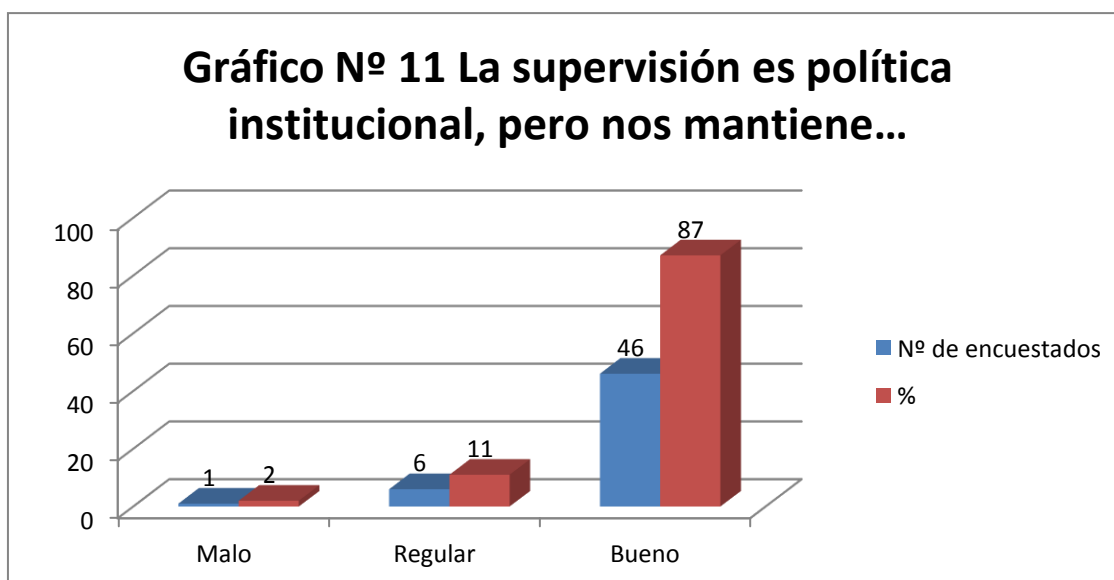
**TABLA N° 11**

La supervisión es política institucional, pero nos mantiene... **(Supervisión y autonomía laboral)**

La supervisión es política institucional, pero nos mantiene... (Supervisión y autonomía laboral).		
ALTERNATIVAS	N° de encuestados	%
Malo	1	2
Regular	6	11
Bueno	46	87
<b>TOTAL</b>	<b>53</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta – 2017 – Elaboración Propia

**GRÁFICA N° 11**



Fuente: Elaboración Propia

## INTERPRETACIÓN:

Al hacer el análisis sobre la muestra del personal que labora en CREDISCOTIA Tumbes, sobre resultados presentados en la tabla y gráfico 11 en la pregunta la supervisión es política institucional, pero nos mantiene..., predomina el nivel “Bueno” pues así lo consideran 46 colaboradores que representan 87%, el 11 % (6 trabajadores) de los colaboradores declaran que la supervisión como política institución es “Regular” y los tienen poco motivados para el trabajo, por último el 1% que representan 1 colaborador manifiestan no están de acuerdo con supervisión como política institucional y no se sienten motivados y lo demuestran con su desempeño laboral deficiente.

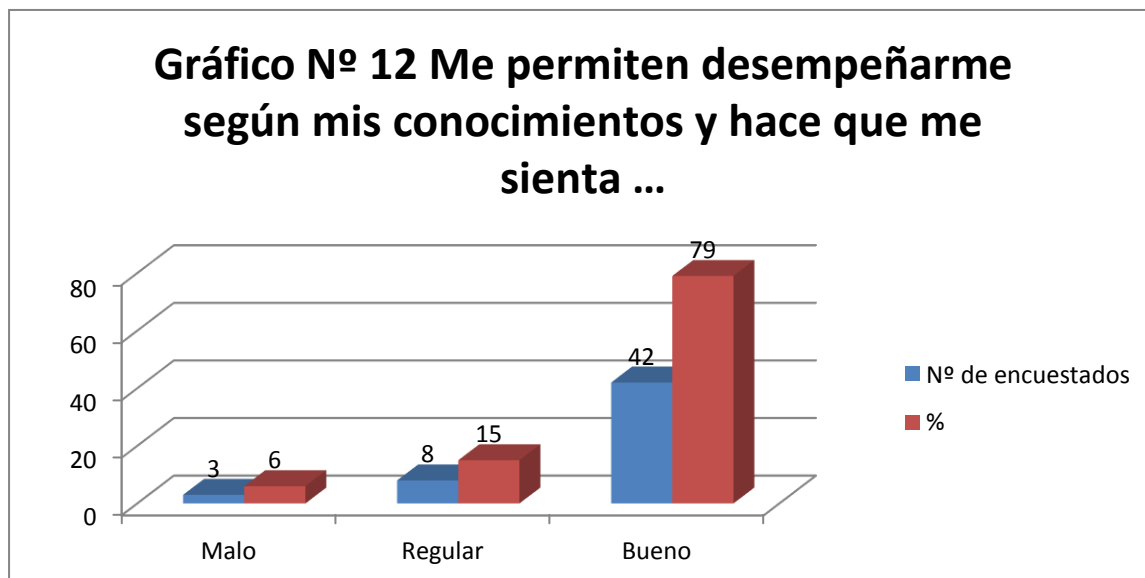
**TABLA N° 12**

Me permiten desempeñarme según mis conocimientos y hace que me sienta ...  
**(Supervisión y autonomía laboral)**

Me permiten desempeñarme según mis conocimientos y hace que me sienta ... <b>(Supervisión y autonomía laboral).</b>		
ALTERNATIVAS	N° de encuestados	%
Malo	3	6
Regular	8	15
Bueno	42	79
<b>TOTAL</b>	<b>53</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta – 2017 – Elaboración Propia

**GRÁFICA N° 12**



Fuente: Elaboración Propia

### INTERPRETACIÓN:

En la tabla y gráfica 12 podemos observar los puntajes obtenidos como respuesta de los trabajadores de CREDISCOTIA Tumbes de la muestra sobre las variables de estudio, 42 colaboradores que representan el 79% y donde se encuentra la mayor frecuencia de respuesta indicaron que es “Bueno” la forma en que permiten desempeñarme según mis conocimientos que saben valorar mis aportes y esto lo conlleva a estar feliz y los tienen motivado en su centro de trabajo, 8 colaboradores que representan el 15% indicaron que es Regular y sólo 3 trabajadores (6%) indicaron que es “Malo” y que sus superiores no valoran sus conocimientos y esto los conlleva a no sentirse feliz con las tareas que desarrollan en el centro de trabajo. A de la siguiente tabla las preguntas son para la segunda variable objeto de estudio: Desempeño laboral.

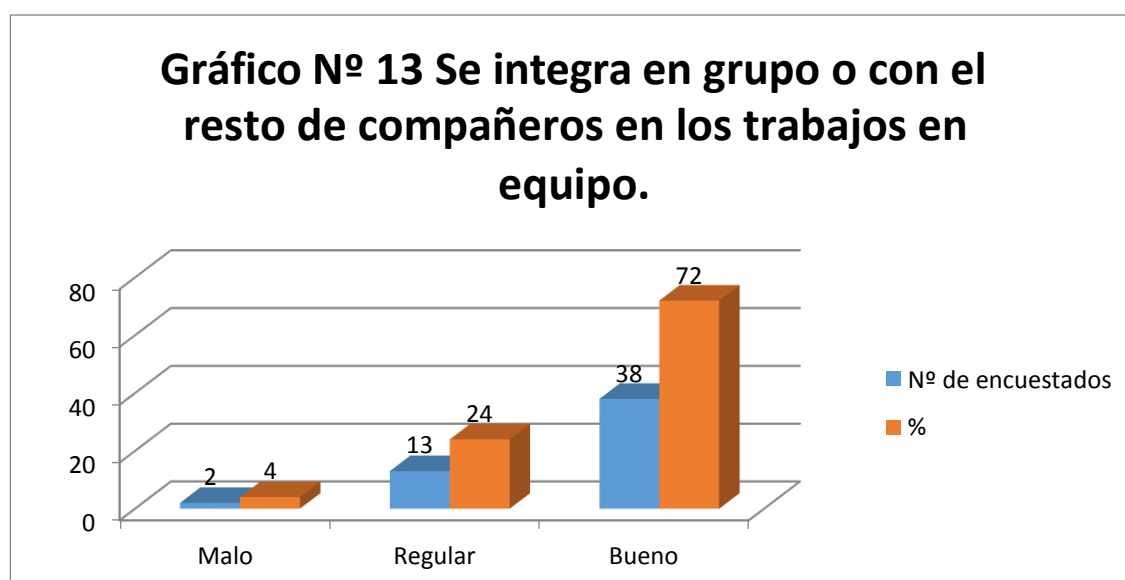
**TABLA N° 13**

Se integra en grupo o con el resto de compañeros en los trabajos en equipo.  
**(Desempeño laboral)**

Se integra en grupo o con el resto de compañeros en los trabajos en equipo.		
ALTERNATIVAS	N° de encuestados	%
Malo	2	4
Regular	13	24
Bueno	38	72
<b>TOTAL</b>	<b>53</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta – 2017 – Elaboración Propia

**GRÁFICA N° 13**



Fuente: Elaboración Propia

### INTERPRETACIÓN:

Los resultados presentados en la tabla y gráfico 13, de la muestra sobre las variables

de estudio: Desempeño laboral indican que los trabajadores de CREDISCOTIA región de Tumbes ante la pregunta: Se integra en grupo o con el resto de compañeros en los trabajos en equipo, predomina el nivel “Bueno” con el 72% (38 trabajadores) que manifiestan alegría al trabajar en forma grupal haciendo bien su trabajo que lo disponga a trabajar en bien de su institución, en lo que respecta a la alternativa “Regular” 13 colaboradores que representan el 24% indicaron ante la pregunta que se apreciaban poco dispuesto al trabajo grupal y poco motivados al cumplimiento de sus funciones y solo 2 trabajadores que representan el 4% indicaron que es “malo” el trabajar en equipo y prefiere trabajar en forma individual por lo que se sentían infelices y sin motivación para el trabajo grupal.

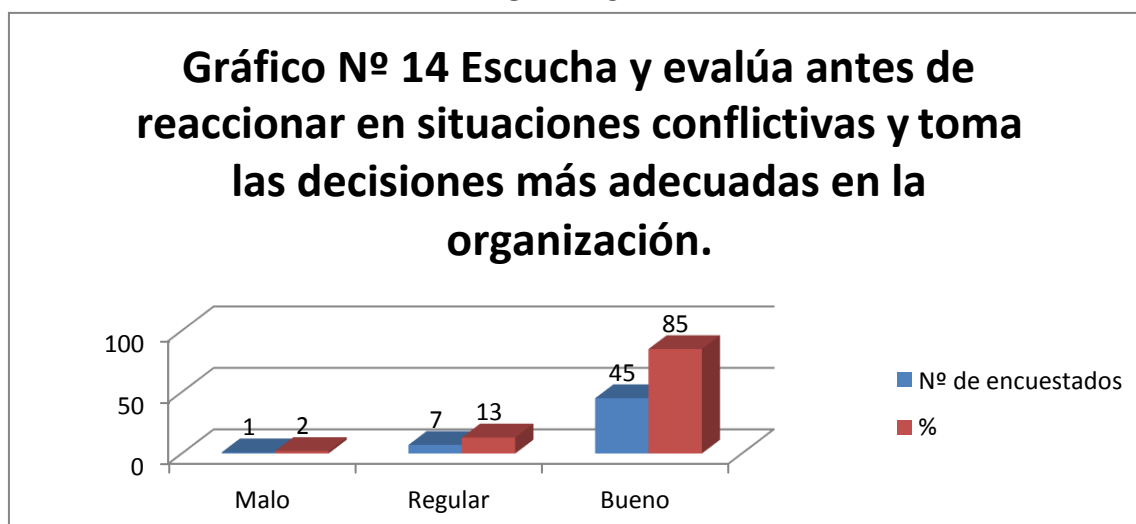
**TABLA N° 14**

Escucha y evalúa antes de reaccionar en situaciones conflictivas y toma las decisiones más adecuadas en la organización. **(Desempeño laboral).**

Escucha y evalúa antes de reaccionar en situaciones conflictivas y toma las decisiones más adecuadas en la organización. <b>(Desempeño laboral).</b>		
ALTERNATIVAS	N° de encuestados	%
Malo	1	2
Regular	7	13
Bueno	45	85
<b>TOTAL</b>	<b>53</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta – 2017 – Elaboración Propia

**GRÁFICA N° 14**



Fuente: Elaboración Propia

### **INTERPRETACIÓN:**

En la tabla y gráfica 14 podemos observar los puntajes obtenidos como respuesta de los trabajadores de CREDISCOTIA de la región de Tumbes, de la muestra sobre las

variables de estudio desempeño laboral, 45 colaboradores que representan el 85% y donde se encuentra la mayor frecuencia de respuesta indicaron que es “Bueno” la forma en que se escucha y se evalúa al personal antes de reaccionar en situaciones conflictivas y en tomar decisiones más adecuadas para mejorar el desempeño laboral en la institución, 7 colaboradores que representan el 13% indicaron que es Regular y sólo 3 trabajadores (6%) indicaron que es “Malo” y que sus superiores no saben escuchar y evalúan erróneamente al tomar decisiones antes situaciones conflictivas.

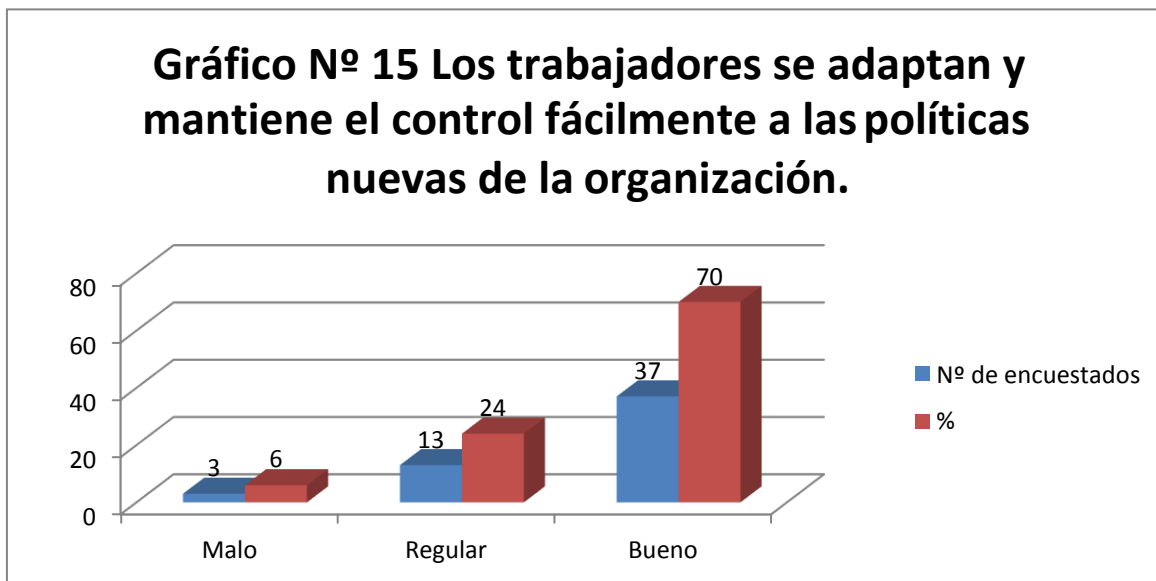
**TABLA N° 15**

Los trabajadores se adaptan y mantiene el control fácilmente a las políticas nuevas de la organización. **(Desempeño laboral).**

Los trabajadores se adaptan y mantiene el control fácilmente a las políticas nuevas de la organización. <b>(Desempeño laboral).</b>		
ALTERNATIVAS	N° de encuestados	%
Malo	3	6
Regular	13	24
Bueno	37	70
<b>TOTAL</b>	<b>53</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta – 2017 – Elaboración Propia

**GRÁFICA N° 15**



Fuente: Elaboración Propia

### **INTERPRETACIÓN:**

Los resultados presentados en la tabla y gráfico 15, indican que los trabajadores de CREDISCOTIA Tumbes región de Tumbes ante la pregunta: Los trabajadores se adaptan y mantiene el control fácilmente a las políticas nuevas de la organización,



predomina el nivel “Bueno” con el 70% (37 trabajadores) que manifiestan actitudes de adaptación y control a nuevas políticas que asume la organización, en lo que respecta a la alternativa “Regular” 13 colaboradores que representan el 24% indicaron ante la pregunta que se adaptan poco ante las nuevas decisiones empresariales apreciaban poco dispuesto al trabajo y poco motivados al cumplimiento de sus funciones y solo 3 trabajadores que representan el 6% indicaron que es “malo” que no se adaptan a las nuevas decisiones que asume la empresa.

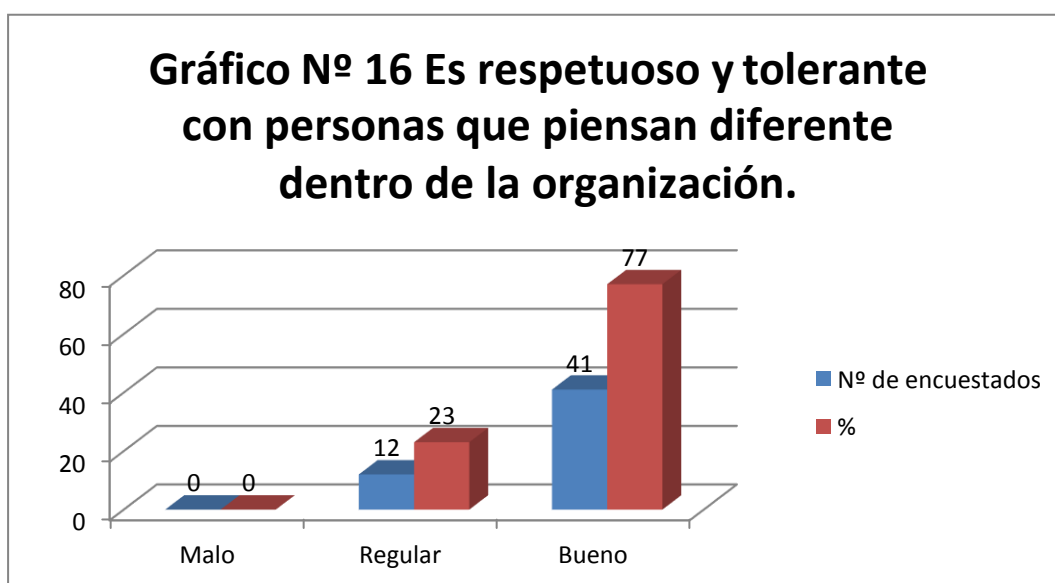
**TABLA N° 16**

Es respetuoso y tolerante con personas que piensan diferente dentro de la organización. **(Desempeño laboral).**

Es respetuoso y tolerante con personas que piensan diferente dentro de la organización. <b>(Desempeño laboral).</b>		
ALTERNATIVAS	N° de encuestados	%
Malo	0	0
Regular	12	23
Bueno	41	77
<b>TOTAL</b>	<b>53</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta – 2017 – Elaboración Propia

**GRÁFICA N° 16**



Fuente: Elaboración Propia

### **INTERPRETACIÓN:**

Al hacer el análisis sobre la muestra del personal que labora en CREDISCOTIA

Tumbes, sobre resultados presentados en la tabla y gráfico 16 en la pregunta: es respetuoso y tolerante con personas que piensan diferente dentro de la organización, predomina el nivel “Bueno” pues así lo consideran 41 colaboradores que representan 77%, el 23% (12 trabajadores) de los colaboradores declaran que es “Regular” porque son pocos respetuosos y tolerantes con las personas que piensan diferente a ellos lo cual repercute en su desempeño laboral, por último ningún trabajador opino en el nivel “Malo”.

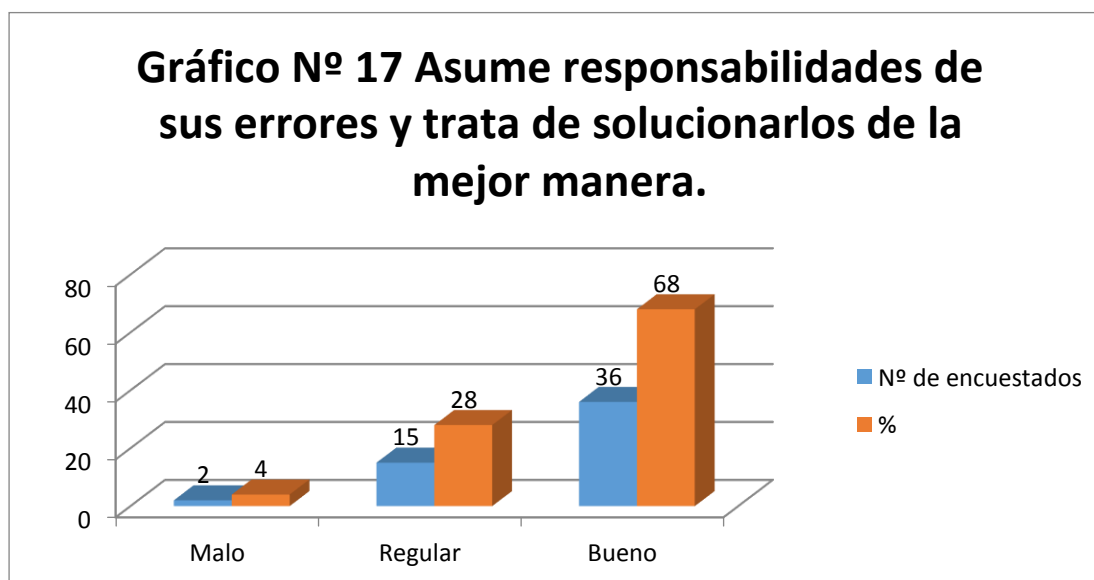
**TABLA N° 17**

Asume responsabilidades de sus errores y trata de solucionarlos de la mejor manera. **(Desempeño laboral).**

Asume responsabilidades de sus errores y trata de solucionarlos de la mejor manera. <b>(Desempeño laboral).</b>		
ALTERNATIVAS	N° de encuestados	%
Malo	2	4
Regular	15	28
Bueno	36	68
<b>TOTAL</b>	<b>53</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta – 2017 – Elaboración Propia

**GRÁFICA N° 17**



Fuente: Elaboración Propia

### **INTERPRETACIÓN:**

Los resultados presentados en la tabla y gráfico 17, de la muestra sobre las variables de estudio: Desempeño laboral indican que los trabajadores de CREDISCOTIA región de Tumbes ante la pregunta: Asume responsabilidades de

sus errores y trata de solucionarlos de la mejor manera, predomina el nivel “Bueno” con el 68% (36 trabajadores) que manifiestan que la mayoría de trabajadores asumen responsablemente sus errores y tratan de solucionarlos haciendo bien su trabajo en bien de su institución, en lo que respecta a la alternativa “Regular” 15 colaboradores que representan el 28% indicaron ante la pregunta que se apreciaban poco dispuesto a asumir sus responsabilidades y poco motivados al cumplimiento de sus funciones y solo 2 trabajadores que representan el 4% indicaron que es “malo”; es decir, no aceptan sus errores por lo que no buscan estrategias para solucionar los conflictos ni aceptan las deficiencias en el cumplimiento de sus funciones.

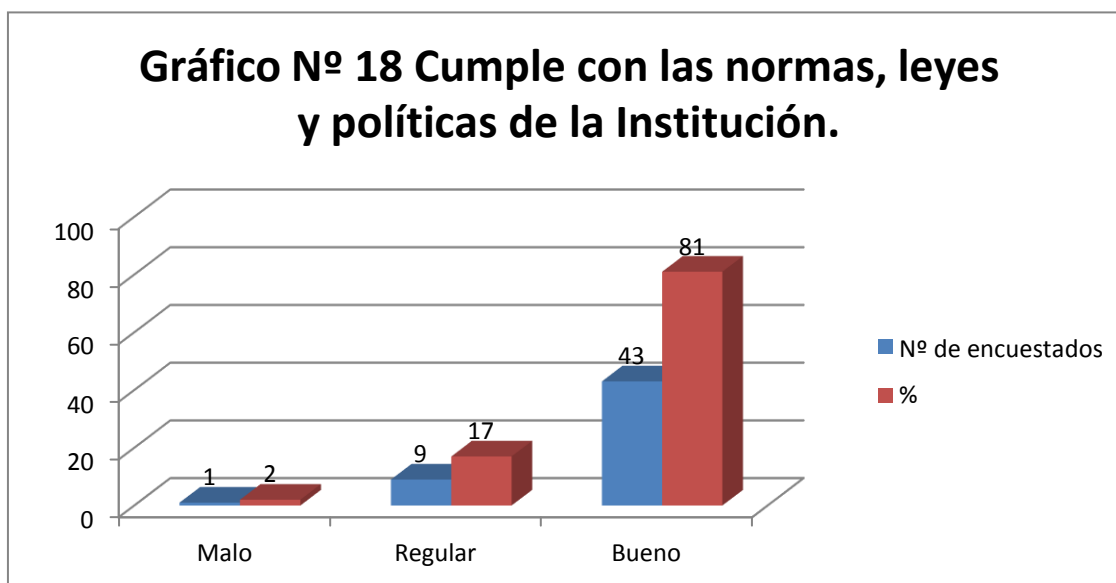
**TABLA N° 18**

Cumple con las normas, leyes y políticas de la Institución. **(Desempeño laboral).**

Cumple con las normas, leyes y políticas de la Institución. <b>(Desempeño laboral).</b>		
ALTERNATIVAS	N° de encuestados	%
Malo	1	2
Regular	9	17
Bueno	43	81
<b>TOTAL</b>	<b>53</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta – 2017 – Elaboración Propia

**GRÁFICA N° 18**



Fuente: Elaboración Propia

### **INTERPRETACIÓN:**

En la tabla y gráfica 18 podemos observar los puntajes obtenidos como respuesta de los trabajadores de CREDISCOTIA de la región de Tumbes, de la muestra sobre las variables de estudio desempeño laboral, 43 colaboradores que representan el 81%

y donde se encuentra la mayor frecuencia de respuesta indicaron que es “Bueno” la forma en que los trabajadores cumplen con las normas, leyes y políticas de la Institución con la finalidad de mejorar el desempeño laboral en la institución, 9 colaboradores que representan el 17% indicaron que es Regular y sólo 1 trabajadores (2%) indicaron que es “Malo” y que sus superiores no cumplen con las normas, leyes y políticas emanadas de la institución de la Institución.

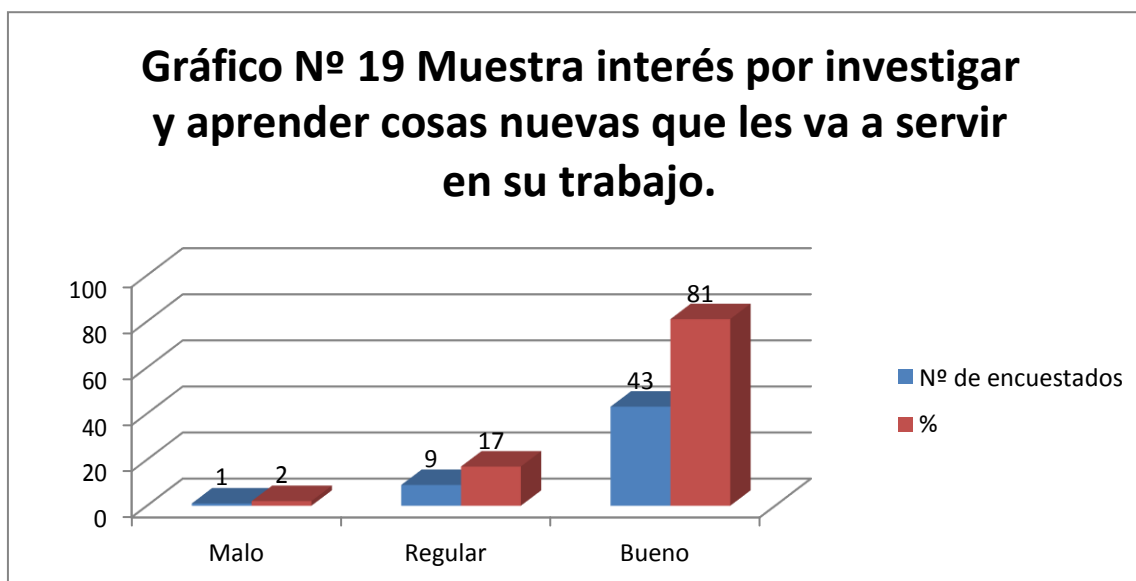
**TABLA N° 19**

Muestra interés por investigar y aprender cosas nuevas que les va a servir en su trabajo. **(Desempeño laboral).**

Muestra interés por investigar y aprender cosas nuevas que les va a servir en su trabajo. ( Desempeño laboral).		
ALTERNATIVAS	N° de encuestados	%
Malo	1	2
Regular	9	17
Bueno	43	81
<b>TOTAL</b>	<b>53</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta – 2017 – Elaboración Propia

**GRÁFICA N° 19**



Fuente: Elaboración Propia

### **INTERPRETACIÓN:**

Al hacer el análisis sobre la muestra del personal que labora en CREDISCOTIA Tumbes, sobre resultados presentados en la tabla y gráfico 19 en la pregunta la

Muestra interés por investigar y aprender cosas nuevas que les va a servir en su trabajo, predomina el nivel “Bueno” pues así lo consideran 43 colaboradores que representan 81%, el 17 % (9 trabajadores) de los colaboradores declaran que es “Regular” por el poco interés a la investigación y aprender cosas nuevas, por último el 1% que representan 2 colaborador manifiestan que es “Malo” y que no le interesa investigar ni mucho aprender que pueda ser útil en su centro de trabajo.

**TABLA N° 20**

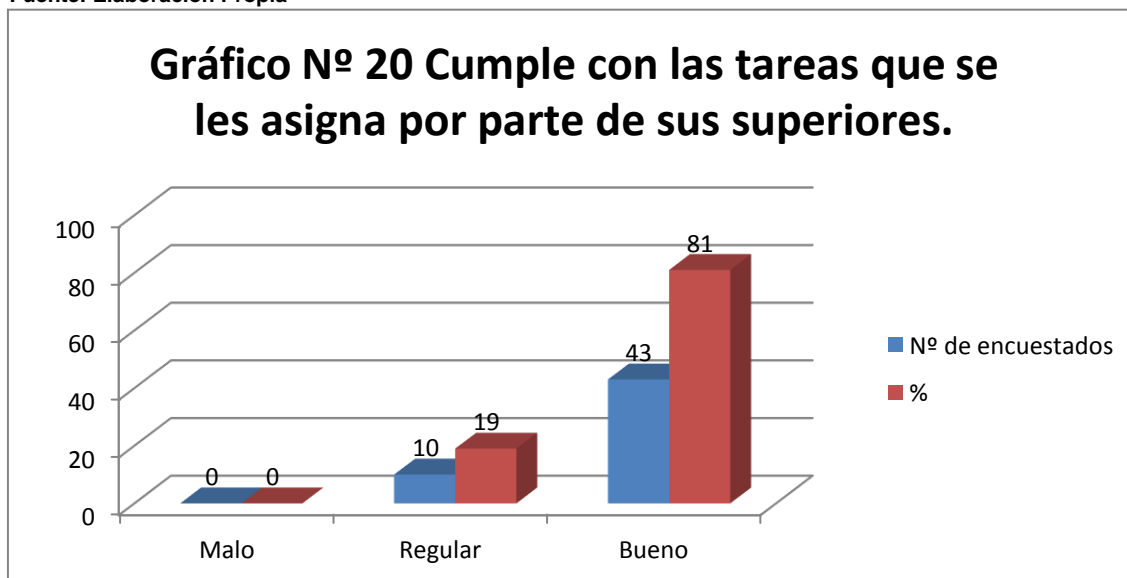
Cumple con las tareas que se les asigna por parte de sus superiores. **(Desempeño laboral).**

Cumple con las tareas que se les asigna por parte de sus superiores. <b>(Desempeño laboral).</b>		
ALTERNATIVAS	N° de encuestados	%
Malo	0	0
Regular	10	19
Bueno	43	81
<b>TOTAL</b>	<b>53</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta – 2017 – Elaboración Propia

**GRÁFICA N° 20**

Fuente: Elaboración Propia



### INTERPRETACIÓN:

Al elaborar el análisis de la respuesta de los trabajadores de CREDISCOTIA Tumbes, en la tabla y gráfico N° 20, podemos observar sobre si cumple con las

tareas que se les asigna por parte de sus superiores; 43 colaboradores que representan el 81% indicaron que es “Bueno”, es donde se encuentra la mayor frecuencia de respuesta y que manifiestan que si cumplen con las tareas que le asignan sus superiores en su centro de trabajo, 10 colaboradores que representan el 19% indicaron que es “Regular” cumplen muy poco las tareas que le asignan la superioridad y no existe el nivel “Malo”.

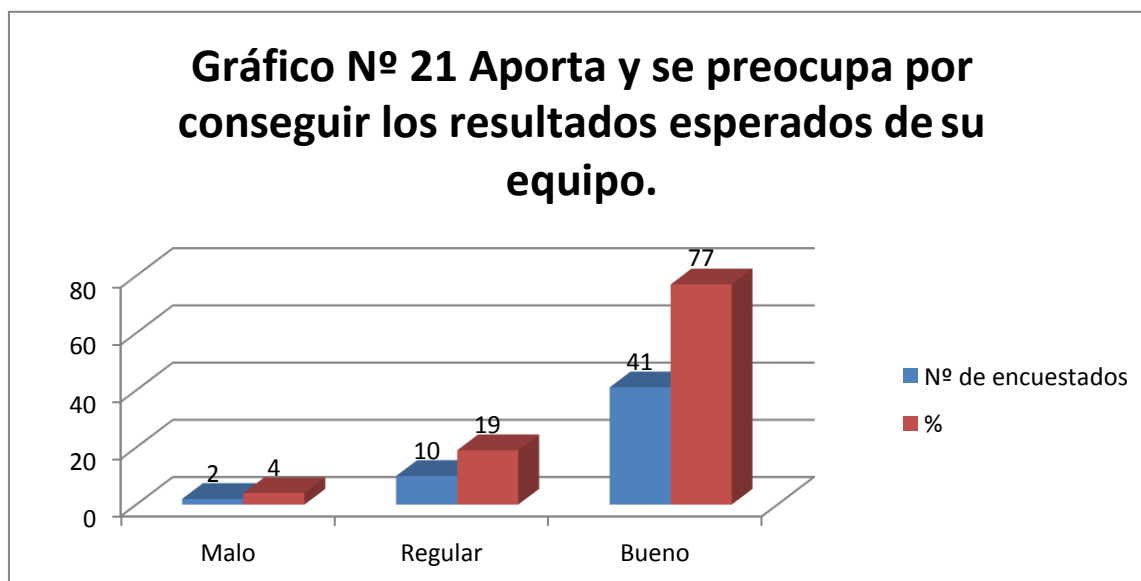
**TABLA N° 21**

Aporta y se preocupa por conseguir los resultados esperados de su equipo. (**Desempeño laboral**).

Aporta y se preocupa por conseguir los resultados esperados de su equipo. ( <b>Desempeño laboral</b> ).		
ALTERNATIVAS	N° de encuestados	%
Malo	2	4
Regular	10	19
Bueno	41	77
<b>TOTAL</b>	<b>53</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta – 2017 – Elaboración Propia

**GRÁFICA N° 21**



Fuente: Elaboración Propia

### **INTERPRETACIÓN:**

En la tabla y gráfica 21 podemos observar los puntajes obtenidos como respuesta de los trabajadores de CREDISCOTIA Tumbes de la muestra sobre las variables de estudio a la pregunta: Aporta y se preocupa por conseguir los resultados esperados

de su equipo, 41 colaboradores que representan el 77% y donde se encuentra la mayor frecuencia de respuesta indicaron que es “Bueno” la forma en que los trabajadores aportan con lo mejor de su desempeño para conseguir las metas institucionales, 10 colaboradores que representan el 19% indicaron que es Regular y sólo 2 trabajadores (4%) indicaron que es “Malo” es decir no colaboran y no aportan nada para la mejora institucional.

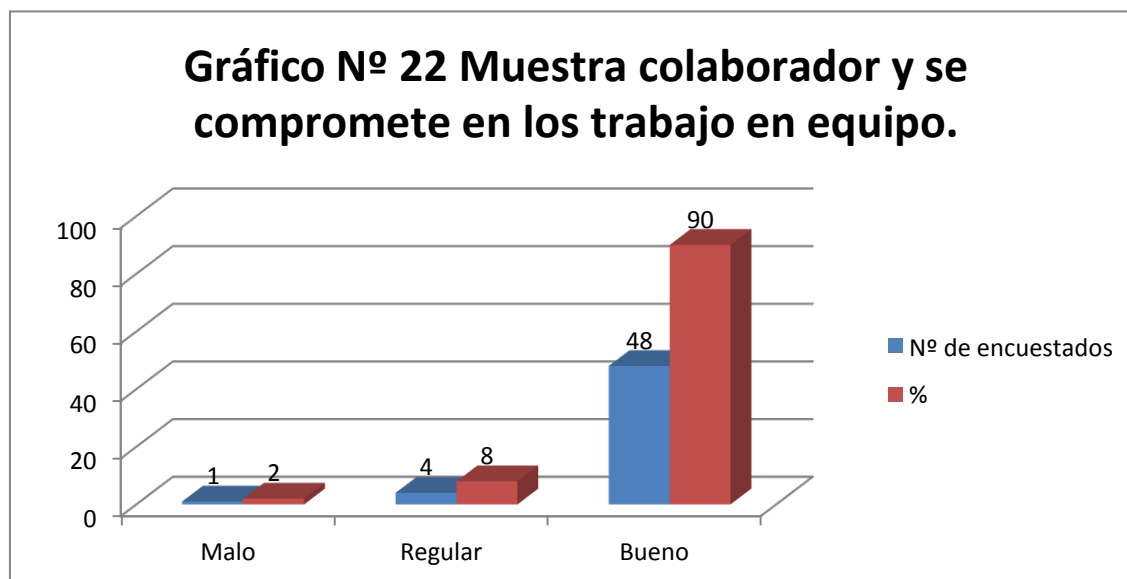
**TABLA N° 22**

Se muestra colaborador y se compromete en el trabajo en equipo. **(Desempeño laboral).**

Muestra colaborador y se compromete en los trabajos en equipo. <b>(Desempeño laboral).</b>		
ALTERNATIVAS	N° de encuestados	%
Malo	1	2
Regular	4	8
Bueno	48	90
<b>TOTAL</b>	<b>53</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta – 2017 – Elaboración Propia

**GRÁFICA N° 22**



Fuente: Elaboración Propia

### **INTERPRETACIÓN:**

Al elaborar el análisis de la respuesta de los trabajadores de CREDISCOTIA Tumbes, en la tabla y gráfico N° 22, podemos observar sobre si muestra colaborador y se compromete en los trabajo en equipo; 48 colaboradores que

representan el 90% indicaron que es “Bueno”, y es donde se encuentra la mayor frecuencia de respuesta, manifiestan que son muy colaboradores y se muestran comprometidos en los trabajos en equipo para el bien de la institución, 4 colaboradores que representan el 8% indicaron que es “Regular” es decir, están poco comprometidos y malos colaboradores para el trabajo en equipo, y solo 1 trabajadores (2%) indicaron que es “Malo” es decir no colaboran y no se comprometen en el trabajo en equipo y no les interesa la mejora institucional.

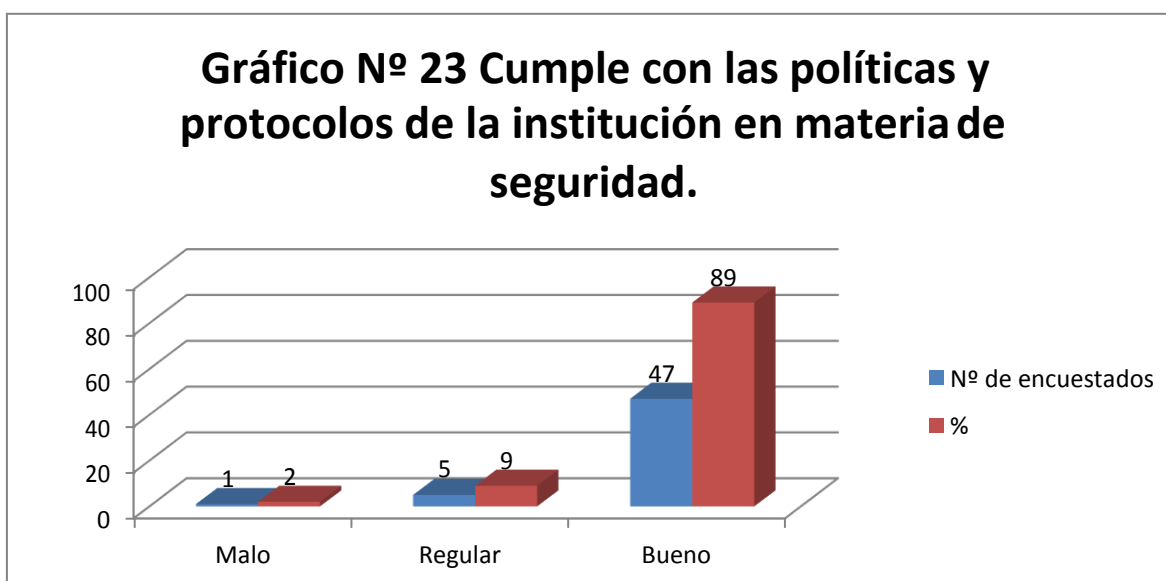
**TABLA N° 23**

Cumple con las políticas y protocolos de la institución en materia de seguridad.  
**(Desempeño laboral).**

Cumple con las políticas y protocolos de la institución en materia de seguridad. <b>(Desempeño laboral).</b>		
ALTERNATIVAS	N° de encuestados	%
Malo	1	2
Regular	5	9
Bueno	47	89
<b>TOTAL</b>	<b>53</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta – 2017 – Elaboración Propia

**GRÁFICA N° 23**



Fuente: Elaboración Propia

### **INTERPRETACIÓN:**

Los resultados presentados en la tabla y gráfico 23, indican que los trabajadores de CREDISCOTIA de la región de Tumbes ante la pregunta, predomina el nivel



“Bueno” con el 89% (47 trabajadores) que manifiestan que si cumplen con las políticas y protocolos de la institución en materia de seguridad, en lo que respecta a la alternativa “Regular” 5 colaboradores que representan el 9% indicaron ante la pregunta que cumplen muy poco las políticas y protocolos en materia de seguridad y solo 1 trabajadores que representan el 2% indicaron que es “malo” que no cumplen con las políticas y protocolos de la institución en materia de seguridad si no plasman las decisiones que asume la empresa.

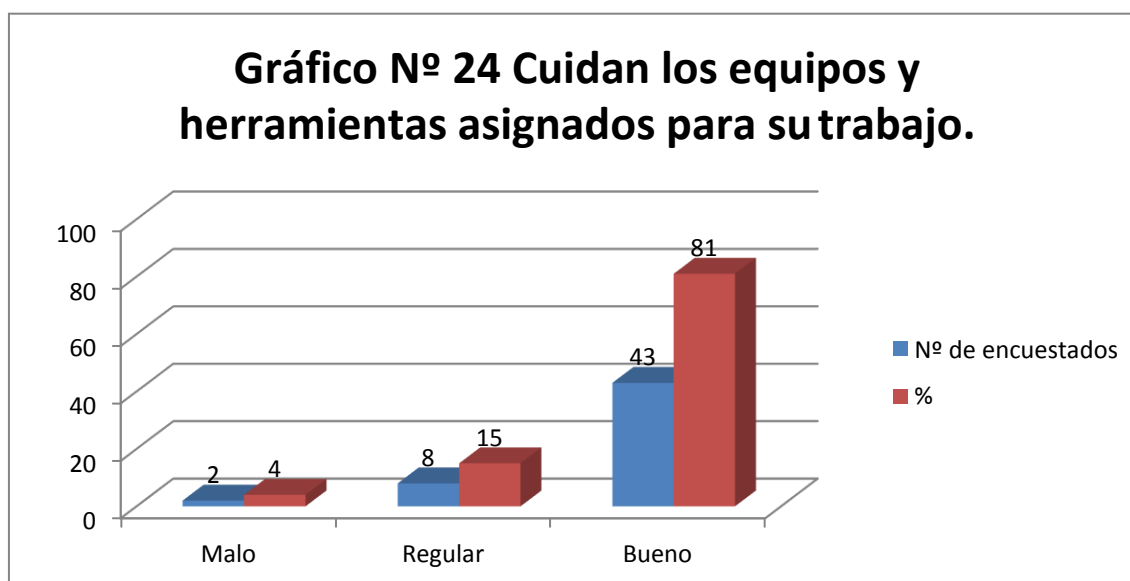
**TABLA N° 24**

Cuidan los equipos y herramientas asignados para su trabajo. (**Desempeño laboral**).

Cuidan los equipos y herramientas asignados para su trabajo. ( <b>Desempeño laboral</b> ).		
ALTERNATIVAS	N° de encuestados	%
Malo	2	4
Regular	8	15
Bueno	43	81
<b>TOTAL</b>	<b>53</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta – 2017 – Elaboración Propia

**GRÁFICA N° 24**



Fuente: Elaboración Propia

### INTERPRETACIÓN:

En la tabla y gráfica 24 podemos observar los puntajes obtenidos como respuesta de los trabajadores de CREDISCOTIA de la región de Tumbes, de la muestra sobre las

variables de estudio desempeño laboral, 43 colaboradores que representan el 81% y donde se encuentra la mayor frecuencia de respuesta indicaron que es “Bueno” como los trabajadores de la institución cuidan los equipos y herramientas asignados para su trabajo, 8 colaboradores que representan el 15% indicaron que es “Regular” y muy poco como cuidan las herramientas asignadas a su cargo y sólo 2 trabajadores (4%) indicaron que es “Malo” ; es decir, hacen todo lo contrario con los bienes asignados a su cargo por la institución.

**TABLA N° 25**

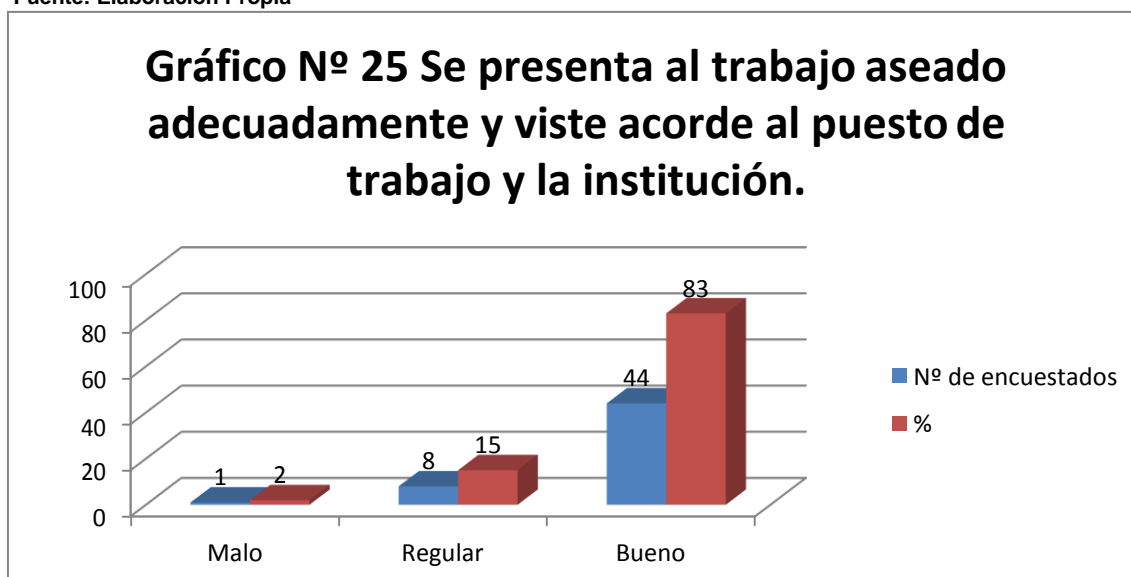
Se presenta al trabajo aseado adecuadamente y viste acorde al puesto de trabajo y la institución. **(Desempeño laboral).**

Se presenta al trabajo aseado adecuadamente y viste acorde al puesto de trabajo y la institución. <b>(Desempeño laboral).</b>		
ALTERNATIVAS	N° de encuestados	%
Malo	1	2
Regular	8	15
Bueno	44	83
<b>TOTAL</b>	<b>53</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta – 2017 – Elaboración Propia

**GRÁFICA N° 25**

Fuente: Elaboración Propia



**INTERPRETACIÓN:**

En la tabla y grafica 25 podemos observar los puntajes obtenidos como respuesta de los trabajadores de CREDISCOTIA Tumbes de la muestra sobre las variables de estudio, 44 colaboradores que representan el 83% y donde se encuentra la mayor frecuencia de respuesta indicaron que es bueno presentarse al trabajo aseado adecuadamente y vestirse acorde al puesto de trabajo y la institución, 8 colaboradores que representan el 15% indicaron que es Regular y que es poco importante la vestimenta al centro laboral y sólo 1 trabajadores (2%) indicaron que es “malo” y sin importancia el aseo y la forma vestimenta y que eso depende de la personalidad de las personas.

## **CAPÍTULO V**

### **DISCUSIÓN**

La presente tesis de investigación se tomó como referencia los antecedentes nacionales e internacionales cuyo propósito es demostrar en qué medida la motivación influye en el desempeño laboral del personal administrativo que labora en la agencia CREDISCOTIA sucursal Tumbes, 2017. El estudio reporta entre sus resultados que existe influencia de la motivación en el desempeño en un 33%, indicando que existe una correlación media entre la Motivación con el desempeño laboral de los trabajadores en la agencia CREDISCOTIA sucursal Tumbes. Al contrastar con los hallazgos de Sum, M. (2015) en su estudio denominado trabajo titulado "Motivación y desempeño Laboral", donde concluye que la motivación influye en el desempeño laboral del personal administrativo de la empresa de alimentos de la zona de Quetzaltenango. En tanto ambos estudios encuentran resultados idénticos, donde existe influencia de la motivación con el desempeño de los trabajadores, todo ello a pesar de instituciones totalmente diferentes, una es pública y la otra privada. De la misma manera los rubros a que se dedican las instituciones son distintos.

García, V. (2013) en su trabajo titulado "La motivación laboral" donde entre malo y regular un 81% de los entrevistados hacen referencia que el salario permite encontrar y obtener trabajadores motivados. Asimismo, un 53% de los entrevistados hicieron referencia que se sienten motivados su trabajo por un buen ambiente laboral. Este estudio prueba como la retribución económica es de suma importancia en los trabajadores para mantenerlos motivados y con ello mantener un alto rendimiento laboral. En tanto el estudio muestra un promedio que un 32% de trabajadores indicaron que el nivel de motivación es "Regular", 8% indicaron que el nivel de motivación es "Malo" y un 60% de trabajadores indicaron que el nivel de su motivación es "Bueno". En este sentido la agencia CREDISCOTIA sucursal Tumbes debe iniciar un proceso de generación de acciones enfocadas a mejorar el nivel de motivación para generar un mayor desempeño en los colaboradores, para poder obtener resultados óptimos como lo encontrado por García donde hace referencia a la motivación como principal factor de desempeño. A esta conclusión se adhiere Sum M. (2015), donde concluye que la motivación influye en el desempeño laboral del

personal administrativo de la empresa de alimentos de la zona de Quetzaltenango.

De la misma Sánchez, R. (2016) en su tesis titulada “Motivación y Satisfacción Laboral en los colaboradores administrativos de una red de salud de la ciudad de Chimbote” quien concluye que existe relación entre la motivación y la satisfacción laboral donde muestra un coeficiente de correlación de 0.901 con un nivel alto positivo. El mismo resultado aporta similitud en la relación, sin embargo, en nivel de relación es menor el índice de coeficiente de correlación de Pearson de (0.581), ya que Sánchez encuentra una relación casi perfecta de 0.901.

González, S. (2013) en su trabajo de investigación titulado Gestión del desempeño y motivación de los trabajadores de una empresa automotriz, dicho estudio muestra que la motivación recibida por el jefe, los incentivos monetarios, el salario percibido y gozar de actividades recreativas con compañeros de trabajo; fueron factores motivacionales planteados por la investigación, los mismos que obtuvieron resultados negativos según la percepción de los trabajadores. Por lo tanto, los niveles de motivación de los trabajadores del área de mantenimiento y servicios de la empresa no son óptimos. Asimismo, estos resultados tuvieron consecuencias negativas en el desempeño de los trabajadores. Al contrastar con nuestros resultados donde muestra un 2% de trabajadores con un nivel de desempeño laboral “Malo o Bajo”, 19% de trabajadores indicaron que el nivel de desempeño es “Regular” y un 79% indicaron que el nivel de desempeño laboral en la agencia CREDISCOTIA sucursal Tumbes es “Alto”. Según ambos estudios reportan un 21% nivel de desempeño inadecuado para la institución ya que no existe el aporte de los trabajadores para realizar sus actividades, encaminadas a cumplir sus objetivos propuestos. Por su parte Gatica (2009) en su tesis denominada “Aportes Motivacionales para el Desempeño Laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Porres Ltda”, complementa a las aseveraciones anteriores donde incluye al factor comunicación oportuna que permite socializar con el jefe o decisor, conllevando a ello su involucramiento del personal con la institución, haciéndole sentir importante para la institución y con ello impulsar el cumplimiento de las actividades y poder obtener las metas institucionales.

Vásquez, Sh. (2006) en su trabajo titulado Nivel de motivación y su relación con las satisfacciones laborales del profesional de enfermería en el Hospital Nacional Arzobispo Loayza. Donde encuentra un 54% de satisfacción laboral en las/os

profesionales de enfermería con un nivel medio, siendo los factores predisponentes el desempeño de tareas, relación con la autoridad y beneficios laborales y remunerativos. Asimismo, el estudio muestra que las relaciones con las autoridades de la empresa o instituciones, los beneficios laborales y remunerativos son agentes de la desmotivación laboral y que sin lugar a duda se refleja en las instituciones, y con ello decayendo su imagen en el contexto social y mercado.

## CONCLUSIONES

1. La influencia entre la motivación y desempeño laboral se determina que tiene un nivel promedio de 14% en el nivel regular de productividad con tendencia a mejorar, con lo cual queda demostrada la hipótesis. La empresa no otorga incentivos ni capacitación constante; así como también la empresa no proporciona los recursos necesarios para lograr una óptima productividad.
2. Los factores de la motivación que influyen en el desempeño laboral de los trabajadores de la Agencia de CREDISCOTIA sucursal Tumbes; son los: Salarios, los beneficios de gratificación, vacaciones e incentivos, los reconocimientos, las condiciones ambientales, la seguridad en el área de trabajo.
3. El nivel de motivación de los trabajadores la Agencia de CREDISCOTIA sucursal Tumbes, donde un 62% de trabajadores indicaron que el nivel de motivación es “Bueno”, 34% indicaron que el nivel de motivación es “Regular” y sólo un 4% de trabajadores indicaron que el nivel de su motivación es “Malo”.
4. El nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la Agencia de CREDISCOTIA sucursal Tumbes, donde un 79% de trabajadores indicaron que el nivel de desempeño laboral en su centro de trabajo es “Bueno”, 19% de trabajadores indicaron que el nivel de desempeño es “Regular” y un 2% indicaron que el nivel de desempeño laboral es “Malo”.

## RECOMENDACIONES

1. Implementar un programa de incentivos económicos y no económicos según el desempeño de los colaboradores de acuerdo a los resultados obtenidos y prestar mayor atención a la motivación y desempeño laboral, puesto que integra varios indicadores tales como mejorar las condiciones de trabajo, también las relaciones interpersonales entre los grupos de trabajo para mejorar en cierto modo el clima laboral entre los trabajadores.
2. El Administrador de la Agencia CREDISCOTIA sucursal Tumbes, debe diseñar e implementar políticas institucionales que mejoren las condiciones laborales del personal que labora en la institución con la finalidad de generar un mayor compromiso y motivación, los mismos que ayudarán al desarrollo de sus actividades y poder alcanzar los objetivos y metas planificadas.
3. El responsable de Recursos Humanos de la Agencia CREDISCOTIA sucursal Tumbes debe impulsar acciones de monitoreo y retroalimentación a los colaboradores de la institución, con la finalidad de constatar su desempeño y a la vez incrementar sus conocimientos en las actividades de retroalimentación para generar resultados eficaces en el cumplimiento de sus funciones.
4. Para repotenciar la motivación laboral se debe establecer mecanismos que permitan la autorrealización e involucramiento laboral de los trabajadores para que se consoliden como personas y profesionalmente. La política de ascensos y de planificación de la carrera sería algo importante en este aspecto, así mismo la capacitación ayudaría en este tema. En cuanto a la supervisión se recomienda que no sea tan coercitiva.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- **Alquizar, C. & Ruiz, A.** (2003). Relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los trabajadores de una Empresa de Servicios de Agua Potable y Alcantarillado de la Libertad Sociedad Anónima-SEDALIB.SA. (Tesis de licenciatura). Universidad César Vallejo, Trujillo.
- **Andrés Zavala, A** (2009). Proyecto de investigación científica. Editorial San Marcos. Lima – Perú.
- Arias Fidias G. (2012). El proyecto de investigación. 6ta Edición. Editorial Episteme. Caracas.
- **Bohlander, G., Scott, S. y Sherman, A.** (2001). *Recursos Humanos (12ª ed.)*. México: Thomson.
- **Bohlander, G., Sherman, A., Snell, S. y Nova, M. P.** (2003). *Administración de recursos humanos*. Madrid: Thomson.
- **Carrasco Días S.** (2013). Metodología de la investigación científica. Editorial San Marcos- Lima.
- **Cavalcante, J.** (2004). Satisfacción en el trabajo de los directores de escuelas secundarias públicas. (Tesis Doctoral). Universidad Autónoma de Barcelona, España.
- **Chaparro, L.** (2006). Motivación laboral y clima organizacional en empresas de telecomunicaciones. Revista INNOVAR, 16, (28). 7-32. Recuperado de <http://www.theibfr.com/archive/riaf-v5n4-2012.pdf> en la base de datos Thompson Gale.
- **Chiavenato, I.** (2009), Administración de Recursos Humanos. 10ª Edición, Colombia: Editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A.
- **Domínguez Granda J. B.** (2015) 3ra edición. Editorial ULADECH. Chimbote Perú.

- **Enríquez Loredo P. del C.** 2014 Tesis de grado Motivación y desempeño laboral de los empleados del Instituto de la Visión en México.
- **Gallardo, E., Espluga, M., y Triadó, X.** (2007). ¿Qué debemos saber sobre la motivación laboral? Aproximación a un modelo de proceso motivacional en las organizaciones. Universidad de Barcelona.
- **Gonzales, D.** (2008). Psicología de la Motivación. La Habana: Ciencias Médicas.
- **Grajales Guerra, T.** (2008). Cómo planear una investigación empírica: una experiencia de autoaprendizaje. México: Montemorelos.
- **Hernández, R.** (2010). Metodología de la Investigación. 5a ed. Editorial McGraw-Hill/ Interamericana Editores S.A. 2010. México.
- **Jaik Dipp A. y Tena Flores J. A.** 2010 Satisfacción laboral y compromiso institucional de los docentes de posgrado tomado de la Revista El Electrónica Diálogos Educat I Vos Número 19 Año 10 – 2010.
- **Jiménez, C.** (2009). Motivación y Habilidades de Dirección. CEMCI.
- **Maslow, A.** (1954) “A Theory of Human Motivation”, Psychological Review, vol. 50, 1943, pp. 370-396, Tercera Edición, 1987, Addison-Wesley Longman, Nueva York.
- **Montilla, L.** (2016). Gestión de la compensación profesional y desempeño laboral en las Áreas de Administración, de la Red de Salud San Martín en la ciudad Tarapoto, 2015 - 2016. Universidad Cesar Vallejo – Tarapoto. Tesis.
- **Muchinsky, P.** (2000). Psicología aplicada al trabajo. Madrid: Thomas Learning Editores/Paraninfo.
- **Robbins, S., y Coulter, M.** (2010). Administración. México D.F.: Pearson Educación.

- **Robbins, S., y Judge, T.** (2013). Comportamiento Organizacional. México: Pearson Educación.
- **Robbins, S., y Judge, T.** (2009). Comportamiento Organizacional. México D.F.: Pearson Educación.
- **Sánchez Reynalte, R. del P.** 2016 Tesis de graduación “Motivación y Satisfacción Laboral en los colaboradores administrativos de una red de salud de la ciudad de Chimbote” Universidad César Vallejo, Trujillo.
- **Sum Mazariegos M. I.** 2015 "Motivación y Desempeño Laboral" tesis de grado. Universidad Rafael Landívar.
- **Tamayo y Tamayo, M.** (2004). El proceso de la investigación científica (4ª ed.). México: Limusa.
- **Tamayo y Tamayo, M.** (2006). Diccionario de la investigación científica. México: Noriega.
- **Zavala Fernández O. A.** 2014 tesis de grado “Motivación y Satisfacción laboral en el centro de servicios compartidos de una empresa embotelladora de bebidas”.

#### - Páginas Web

- <http://www.urbe.edu/publicaciones/cicag/historico/>. Bohorquez, H. (2004). *Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior públicas*.
- <http://www.definicionabc.com/social/motivacion.php>.
- <http://www.gestiopolis.com/teorias-de-la-motivacion/>.
- [https://www.ecured.cu/Desempe%C3%B1o\\_laboral](https://www.ecured.cu/Desempe%C3%B1o_laboral).

# Anexos

**ANEXO N° 01**  
**Matriz de consistencia.**

Título: MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA AGENCIA CREDISCOTIA FINANCIERA  
S.A. SUCURSAL – TUMBES, 2017

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	MUESTRA	DISEÑO	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<p><b>Problema Principal:</b> ¿En qué medida la motivación influye en el desempeño laboral del personal administrativo que labora en la agencia CREDISCOTIA sucursal Tumbes, 2017?</p> <p><b>Problemas Secundarios:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿De qué manera el nivel de motivación de los trabajadores administrativos influye en el desempeño laboral del personal que labora en la agencia CREDISCOTIA sucursal Tumbes, 2017?</li> </ul>	<p><b>Objetivo General:</b> Determinar como la motivación influye en el desempeño laboral del personal administrativo que labora en la agencia CREDISCOTIA sucursal Tumbes, 2017.</p> <p><b>Objetivos Específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Conocer el nivel de motivación de los trabajadores administrativos influye en el desempeño laboral del personal que labora en la agencia CREDISCOTIA sucursal Tumbes,</li> </ul>	<p><b>Hipótesis General</b> Si determinamos la motivación influye en el desempeño laboral del personal administrativo que labora en la agencia CREDISCOTIA sucursal Tumbes, 2017.</p> <p><b>Hipótesis Específicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Si conocemos el nivel de motivación de los trabajadores administrativos entonces mejorará en el desempeño laboral del personal que labora en la agencia</li> </ul>	<p><b>Variable independiente:</b> Motivación</p> <p><b>Variable dependiente:</b> Desempeño Laboral</p>	<p><b>Población:</b> La población está constituida por todo el personal que laboran en CREDISCOTIA Tumbes que son 151 personas</p> <p><b>Muestra:</b> La fórmula que vamos a aplicar es la que presentamos a continuación: <math display="block">n = \frac{Z^2 \cdot N \cdot (p \cdot q)}{(e)^2 \cdot (N-1) + Z^2 \cdot (p \cdot q)}</math> Aplicada la formula, 53 trabajadores de financiera CREDISCOTIA Tumbes 2017 a ser encuestados.</p>	<p><b>Tipo de estudio:</b> No Experimental. Asimismo, también es de tipo descriptivo – correlacional.</p> <p><b>Nivel de la investigación:</b> El nivel de investigación es descriptivo – correlacional.</p>	<p><b>Técnica:</b> Encuesta.</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario.</p> <p><b>Fuentes de recolección:</b> - Primarias. - Secundarias.</p> <p><b>Análisis e interpretación de información:</b> La tabulación de datos. Las tablas y gráficas. Estadística.</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo es la motivación intrínseca y desempeño laboral en la agencia CREDISCOTIA sucursal Tumbes, 2017?</li> <li>• ¿Cómo es la motivación extrínseca y desempeño laboral en la agencia CREDISCOTIA sucursal Tumbes, 2017?</li> </ul>	<p>2017.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocer como la motivación intrínseca influye en el desempeño laboral del personal administrativo que laboral en la agencia CREDISCOTIA sucursal Tumbes, 2017.</li> <li>• Conocer como la motivación extrínseca influye en el desempeño laboral del personal administrativo que laboral en la agencia CREDISCOTIA sucursal Tumbes, 2017.</li> </ul>	<p>CREDISCOTIA sucursal Tumbes, 2017.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si determinamos la motivación intrínseca entonces mejorará el desempeño laboral del personal administrativo que laboral en la agencia CREDISCOTIA sucursal Tumbes, 2017.</li> <li>• Si determinamos la motivación extrínseca entonces mejorará el desempeño laboral del personal administrativo que laboral en la agencia CREDISCOTIA sucursal Tumbes, 2017.</li> </ul>				
--	---	--	--	--	--	--

## ANEXO Nº 02

### Encuesta.

Amigo docente a continuación le presento una serie de preguntas que deberá responder de acuerdo a su punto de vista, los mismos, serán utilizadas en un proceso de investigación, el cual busca conocer la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores en su institución. Los datos serán manejados confidencialmente.

#### Instrucciones

Marque con una **X** la opción acorde a lo que piensa, para cada una de las siguientes Interrogantes. Recuerde que no hay respuestas buenas o malas. Sea sincero al contestar.

1. Malo 2. Regular 3. Bueno

#### . INFORMACION GENERAL

1. SEXO: M H
2. EDAD:
3. ACTIVIDAD QUE DESEMPEÑA: .....
4. TIEMPO DE SERVICIOS:
5. MODALIDAD DE CONTRATO: .....

Ítems	Motivación	Escala de Medición		
	Salarios y Beneficios	1	2	3
1	El salario es acorde con tus conocimientos y las labores que Usted realiza, esto hace que se sienta motivado.			
2	Los beneficios de gratificación, vacaciones e incentivos que lo proporciona la institución lo hace sentir motivado.			
3	Los salarios que percibe lo tienen motivado.			
4	Los reconocimientos que percibe hacen que los mantenga motivado con la institución.			
	Condiciones de trabajo			
5	Las condiciones ambientales del área donde trabaja las considera adecuados y esto influye en que se sienta motivado.			
6	El área donde labora le brinda seguridad y le proporciona comodidad.			
	Status			
7	El ser aceptado por mi grupo de trabajo, me hace sentir satisfecho.			
8	Mis superiores valoran mis aportes y esto me Con lleva a estar feliz.			
9	Los integrantes del equipo toman en consideración mis opiniones y hace que me sienta			

<b>Supervisión y autonomía laboral</b>				
<b>10</b>	Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo, haciendo que me sienta			
<b>11</b>	La supervisión es política institucional, pero nos mantiene ...			
<b>12</b>	Me permiten desempeñarme según mis conocimientos y hace que me sienta ...			
	<b>Desempeño laboral</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>13</b>	Se integra en grupo o con el resto de compañeros en los trabajos en equipo.			
<b>14</b>	Escucha y evalúa antes de reaccionar en situaciones conflictivas y toma las decisiones más adecuadas en la organización.			
<b>15</b>	Los trabajadores se adaptan y mantiene el control fácilmente a las políticas nuevas de la organización.			
<b>16</b>	Es respetuoso y tolerante con personas que piensan diferente dentro de la organización.			
<b>17</b>	Asume responsabilidades de sus errores y trata de solucionarlos de la mejor manera.			
<b>18</b>	Cumple con las normas, leyes y políticas de la institución.			
<b>19</b>	Muestra interés por investigar y aprender cosas nuevas que les va a servir en su trabajo.			
<b>20</b>	Cumple con las tareas que se les asigna por parte de sus superiores			
<b>21</b>	Aporta y se preocupa por conseguir los resultados esperados de su equipo.			
<b>22</b>	Muestra colaborador y se compromete en los trabajo en equipo.			
<b>23</b>	Cumple con las políticas y protocolos de la institución en materia de seguridad.			
<b>24</b>	Cuida los equipos y herramientas asignados para su trabajo.			
<b>25</b>	Se presenta al trabajo aseado adecuadamente y viste acorde al puesto de trabajo y la institución.			



## ANEXO N° 03

## CUADRO DE PROCESAMIENTO DE ENCUESTA

# DE PREGUNTAS	MALO	REGULAR	BUENO	N° ENCUESTADOS
PREGUNTA N° 1	5	38	10	53
PREGUNTA N° 2	3	15	35	53
PREGUNTA N° 3	4	17	32	53
PREGUNTA N° 4	2	40	11	53
PREGUNTA N° 5	2	23	28	53
PREGUNTA N° 6	4	15	34	53
PREGUNTA N° 7	2	5	46	53
PREGUNTA N° 8	1	16	36	53
PREGUNTA N° 9	2	18	33	53
PREGUNTA N° 10	2	16	35	53
PREGUNTA N° 11	1	6	46	53
PREGUNTA N° 12	3	8	42	53
<b>Motivación</b>	<b>2</b>	<b>18</b>	<b>33</b>	<b>53</b>
	<b>4%</b>	<b>34%</b>	<b>62%</b>	<b>100%</b>
PREGUNTA N° 13	2	13	38	53
PREGUNTA N° 14	1	7	45	53
PREGUNTA N° 15	3	13	37	53
PREGUNTA N° 16	0	12	41	53
PREGUNTA N° 17	2	15	36	53
PREGUNTA N° 18	1	9	43	53
PREGUNTA N° 19	2	7	44	53
PREGUNTA N° 20	0	10	43	53
PREGUNTA N° 21	2	10	41	53
PREGUNTA N° 22	1	4	48	53
PREGUNTA N° 23	1	5	47	53
PREGUNTA N° 24	2	8	43	53
PREGUNTA N° 25	1	8	44	53
<b>Desempeño Laboral</b>	<b>1</b>	<b>10</b>	<b>42</b>	<b>53</b>
	<b>2%</b>	<b>19%</b>	<b>79%</b>	<b>100%</b>