

**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**



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

**TESIS**

**MOTIVACIÓN LABORAL Y DESEMPEÑO LABORAL DEL  
PERSONAL EN EL BANCO MIBANCO, AGENCIA HUANCANÉ, 2018**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTADO POR EL BACHILLER:**

**JOSÉ LUIS SUCAPUCA LAIME**

**ASESOR:**

**Dr. Daniel Alberto Oswaldo Valenzuela Narváez**

**Huacho – Perú**

**2022**

**MOTIVACIÓN LABORAL Y DESEMPEÑO LABORAL DEL  
PERSONAL EN EL BANCO MIBANCO, AGENCIA HUANCANÉ, 2018**

**Bach. JOSÉ LUIS SUCAPUCA LAIME**

**TESIS PREGRADO**

**ASESOR: Dr. Daniel Alberto Oswaldo Valenzuela Narváez**

**UNIVERSIDAD NACIONAL**

**JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Huacho – Perú**

**2022**



**DEDICATORIA**

A Dios por sus bendiciones. A mis queridos  
padres GREGORIO Y AGUSTINA.



### **AGRADECIMIENTO**

Mi agradecimiento y reconocimiento a la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, por brindarme la oportunidad de poder formarme y cumplir una tarea más anhelada de ser Licenciado en Administración, que tanto la necesita la sociedad actual.

Un reconocimiento especial a nuestros maestros y maestras por su comprensión y brindarnos sus conocimientos.

A todas las personas que han contribuido en mi formación profesional.

## ÍNDICE GENERAL

<b>DEDICATORIA</b>	ii
<b>AGRADECIMIENTO</b>	iii
<b>ÍNDICE GENERAL</b>	iv
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>	vi
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b>	vii
<b>RESUMEN</b>	viii
<b>ABSTRACT</b>	ix
<b>INTRODUCCIÓN</b>	x

### CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática	01
1.2. Formulación del Problema	03
1.2.1. Problema General	03
1.2.2. Problemas Específicos	03
1.3. Objetivos de la Investigación	03
1.3.1. Objetivo General	03
1.3.2. Objetivos Específicos	03
1.4. Justificación de la investigación	04
1.5. Delimitación del estudio	04
1.6. Viabilidad del estudio	04

### CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación	05
2.1.1. Investigaciones internacionales	05
2.1.2. Investigaciones nacionales	06
2.2. Bases Teóricas	07
2.3. Definiciones de términos básicos	34
2.4. Hipótesis de investigación	35
2.4.1. Hipótesis General	35

2.4.2. Hipótesis Específicas	35
2.5. Operacionalización de las variables	35

### **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

3.1. Diseño metodológico	37
3.2. Población y muestra	37
3.2.1. Población	37
3.2.2. Muestra	37
3.3. Técnicas de recolección de datos	38
3.4. Técnicas para el procesamiento de la información	38

### **CAPÍTULO IV: RESULTADOS**

4.1. Análisis de resultados	39
4.2. Contratación de hipótesis	48

### **CAPÍTULO V: DISCUSIÓN**

5.1. Discusión de resultados	51
------------------------------	----

### **CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

6.1. Conclusiones	52
6.2. Recomendaciones	52

### **REFERENCIAS**

7.1. Fuentes bibliográficas	54
7.2. Fuentes electrónicas	54

### **ANEXO**

A. Cuestionario	57
-----------------	----

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Genero de los trabajadores del banco Mibanco, agencia Huancané	39
Tabla 2.	Edad de los trabajadores del banco Mibanco, agencia Huancané	40
Tabla 3.	Grado académico de los trabajadores del banco Mibanco, agencia Huancané	41
Tabla 4.	Factores de motivación	42
Tabla 5.	Factores higiénicos	43
Tabla 6.	Motivación para el desempeño	44
Tabla 7.	Ambiente para el desempeño	45
Tabla 8.	Capacidad para el desempeño	46
Tabla 9.	Pruebas de normalidad	47
Tabla 10.	Correlación de Spearman entre la motivación laboral y el desempeño laboral	48
Tabla 11.	Correlación de Spearman entre los factores de motivación y el desempeño laboral	49
Tabla 12.	Correlación de Spearman entre los factores higiénicos y el desempeño laboral	50

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Genero de los trabajadores del banco Mibanco, agencia Huancané	39
Figura 2.	Edad de los trabajadores del banco Mibanco, agencia Huancané	40
Figura 3.	Grado académico de los trabajadores del banco Mibanco, agencia Huancané	41
Figura 4.	Factores de motivación	42
Figura 5.	Factores higiénicos	43
Figura 6.	Motivación para el desempeño	44
Figura 7.	Ambiente para el desempeño	45
Figura 8.	Capacidad para el desempeño	46





## RESUMEN

**Objetivo:** Establecer de que manera la motivación laboral influye en el desempeño laboral del personal en el banco Mibanco, agencia Huancané, 2018. **Métodos:** La investigación es de tipo aplicada, nivel explicativo, diseño no experimental. La población fue 23 trabajadores. La confiabilidad del instrumento se realizó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach (0.921). **Resultados:** Respecto a la motivación laboral, el 26% de los encuestados manifestaron que el banco no te reconoce por cada objetivo logrado y el 17,3% manifestó que no se sienten cómodo con el trabajo que realizan en el banco, el 21,7% menciono que no sienten que sus remuneraciones van en función a las actividades que realizas dentro del banco, asimismo no se sienten cómodo con las personas que supervisan el trabajo que realizas en el banco. Así mismo, respecto al desempeño laboral, el 65,2% de los encuestados manifestaron que no sienten alguna frustración dentro del banco, el 39,1% de los encuestados manifestaron que el banco no otorga el equipo y materiales necesarios para cumplir eficientemente sus labores, el 17,4% de los encuestados manifestaron que no ponen en práctica tus habilidades analíticas, asimismo no ponen en práctica sus habilidades analíticas, al igual que no ponen en práctica tus habilidades de comunicación. **Conclusión:** Con el estudio se determinó que existe una correlación moderada y significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,779$ ), por lo que se concluye que la motivación laboral influye significativamente en el desempeño laboral del personal en el banco Mibanco, agencia Huancané, 2018.

**Palabras clave:** *factores de motivación, factores higiénicos, motivación para el desempeño, ambiente para el desempeño, capacidad para el desempeño.*

## ABSTRACT

**Objective:** To establish how labor motivation influences the work performance of the staff at the Mibanco bank, Huancané agency, 2018. **Methods:** The research is of an applied type, explanatory level, non-experimental design. The population was 23 workers. The reliability of the instrument was carried out using the Cronbach's Alpha coefficient (0,921). **Results:** Regarding the work motivation, 26% of the respondents stated that the bank does not recognize you for each goal achieved and 17,3% said they do not feel comfortable with the work they do in the bank, the 21,7% mentioned that they do not feel that their salaries are based on the activities you do within the bank, also they do not feel comfortable with the people who supervise the work you do in the bank. Likewise, regarding work performance, 65,2% of respondents stated that they do not feel any frustration within the bank, 39,1% of respondents said that the bank does not provide the equipment and materials necessary to efficiently meet their work, 17,4% of respondents said they do not put their analytical skills into practice, they also do not put their analytical skills into practice, just as they do not put their communication skills into practice. **Conclusion:** With the study it was determined that there is a moderate and significant correlation ( $p = 0,00 < 0,05$ ,  $r = 0,779$ ), so it is concluded that work motivation significantly influences the work performance of the staff in the bank Mibanco, agency Huancané, 2018.

**Keywords:** *motivation factors, hygienic factors, motivation for performance, environment for performance, capacity for performance.*

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad las entidades consideran la motivación laboral como un componente importante, es considerada una pieza esencial, para que los trabajadores de las entidades muestren un desempeño laboral óptimo una causa principal en la rentabilidad de sus labores para lograr cumplir con los propósitos de sus metas, es así que para lograr contar con trabajadores que desarrollen sus labores con un alto nivel de rendimiento, la motivación puede efectuarse de distintas maneras en una entidad, con la finalidad de que los empleados maximicen el nivel de su desempeño y lo realicen con un alto estándar de calidad en su ámbito laboral. En ciertas entidades los trabajadores trabajan con bajos niveles de motivación laboral, lo que se ve reflejado en contrariedades en su entorno personal, así como en su entorno laboral el que repercute de manera negativa en el individuo y en la entidad, las consecuencias de esto se evidencian en la posibilidad de que el trabajador pierda su empleo también se puede deteriorar la relación con su superior, así como también con sus compañeros de trabajo. Se han originado distintos planes para lograr motivar a los trabajadores, con la intención de que el empleado perciba que los superiores de la entidad muestran preocupación por las labores que desarrollan para lograr cumplir con los propósitos fijados para su cargo en el trabajo, tomando en cuenta el desempeño laboral que el trabajador efectúa con motivación laboral y el afán que pone para conseguir resultados eficientes. Un empleado bueno, motivado con el anhelo de hacer sus labores origina una rentabilidad para él, así también para la entidad, lo cual brinda apoyo para que pueda manejarse de manera óptima con sus compañeros.

Es por ello que tiene como objetivo general establecer de que manera la motivación laboral influye en el desempeño laboral del personal en el banco Mibanco, agencia Huancané, 2018.

En la investigación, el capítulo I Planteamiento del Problema, contiene la descripción de la realidad problemática, el problema general y los problemas específicos, el objetivo general y los objetivos específicos, la justificación de la investigación, delimitación y viabilidad del estudio.

El capítulo II Marco Teórico, contiene los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, las definiciones conceptuales, la hipótesis general e hipótesis específicas.

El capítulo III Metodología, contiene el tipo de investigación, el nivel de investigación, el diseño y enfoque, población y muestra, operacionalización de variables e indicadores, técnica de recolección de datos y el procesamiento de la información.

El capítulo IV contiene los Resultados, y en el capítulo V la discusión, las conclusiones y recomendaciones.



# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. Descripción de la realidad problemática

En los últimos años, las empresas principalmente las instituciones financieras se han visto en la necesidad de generar cambios e innovaciones para obtener buenos frutos en el desempeño de sus trabajadores, sin embargo, han descuidado diversos aspectos. Frente a esta problemática a nivel internacional se han realizado diversos estudios, como la investigación de Meza (2021) donde se observa que los más importantes problemas hallados respecto al desempeño laboral, son la falta de apoyo por parte de la empresa, y la falta de reconocimientos por logros y metas hacia el personal. Asimismo, Hernández (2017) observó que existen factores que disminuyen la motivación si no son resueltos a tiempo, factores como las pocas oportunidades de desarrollo profesional y la falta de capacitación.

A este panorama, a nivel nacional también se han realizado estudios sobre las dificultades que genera un bajo nivel desempeño, Carrascal (2017) resalta algunas de estas dificultades como un ambiente organizacional negativo, relaciones interpersonales conflictivas, la falta de talleres y la falta de liderazgo. Por otro lado, Valdiviezo (2019) indica que los incentivos que más motivan al personal son los que proceden de los gerentes y no de la organización, y se basan en el rendimiento y no en la imagen de la organización.

El recurso humano es uno de los principales elementos para cualquier empresa. Hoy en día nos encontramos en un entorno laboral donde las razones para la permanencia o abandono son de tipo emocional. Y si estas razones se encuentran satisfechas habrá un incremento en el desempeño de los trabajadores. Sin embargo, así se cuente con las mejores técnicas y procesos avanzados en reclutamiento, selección y capacitación de personal, no es garantía para que los trabajadores se encuentren

motivados. Más aún cuando la motivación que valora el trabajador va más allá del ámbito remunerativo. Para gestionar este aspecto, las empresas deben contar métodos nuevos y eficiente que incrementen la motivación y desempeño de su personal así cumplir con lo trazado. Frente a esta circunstancia, la investigación se desarrolló con el fin de establecer de que manera la motivación laboral influye en el desempeño laboral del personal en el banco Mibanco, agencia Huancané, 2018.

La agencia Huancané de Mibanco brinda una diversidad de productos y servicios para el beneficio de sus usuarios con la finalidad de que éstos mejores sus estilos de vida y puedan acceder al cumplimiento de sus requerimientos y necesidades, ésta agencia también busca la transformación de los estilos de vida de sus trabajadores mediante la inclusión financiera y promoviendo el desarrollo del Perú.

En el Banco Mibanco de la agencia Huancané se ha podido percibir que el personal no muestra un óptimo desempeño laboral lo que se debe a que los trabajadores sienten que su ámbito de trabajo no es el adecuado; sus superiores no demuestran satisfacción cuando el empleado ha realizado sus labores de manera correcta; los trabajadores no tienen claro los objetivos y las metas para las que deben trabajar con el objetivo de que el banco progrese y por ende él también; presentan dificultad para trabajar en equipo; los empleados no se sienten seguros en la entidad; falta de oportunidad para crecer dentro del banco; los trabajadores no tienen claro sus responsabilidades y propósitos de los cargos que ocupan ocasionando retraso para el cumplimiento de las metas del banco; la oficina de recursos humanos carece de perfiles acordes para cada cargo por cubrir dentro del banco.

En cuanto a la motivación laboral Mibanco agencia Huancané, está contando con personal que manifiesta sentirse desmotivados o poco motivados lo que está repercutiendo en el bajo rendimiento y niveles bajos de productividad debido a que ciertos factores como, la oficina de recursos humanos no está manejando de manera adecuada el plan de incentivos, así mismo las capacitaciones no se están manejando de forma apropiada; el personal ha evidenciado un mal manejo de sus relaciones interpersonales dentro de su centro de labores; los trabajadores manifestaron que sus beneficios y remuneraciones no son acordes con las labores que desempeñan; el área de trabajo no tienen las condiciones adecuadas de acuerdo a la percepción de los trabajadores.

Si los directivos no consideran mejorar lo antes expuesto seguirá contando con personal desmotivado que se verá reflejado en la baja productividad y un servicio con bajos niveles de calidad, que afectará a que los clientes se sientan insatisfechos por el servicio y atención brindada, y las relaciones interpersonales internas se irán deteriorando perjudicando llevar a cabo lo propuesto por la entidad. Por lo que se recomienda que, realizar evaluaciones para determinar la necesidad de intervenir para mejorar la motivación y el desempeño; implementar talleres con temas de gestión del desempeño orientado al personal administrativo, dirigido al crecimiento del personal para aumentar el desarrollo personal de cada empleado.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.2.1. Problema General**

¿De qué manera la motivación laboral influye en el desempeño laboral del personal en el banco Mibanco, agencia Huancané, 2018?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

- a. ¿De qué manera los factores de motivación influyen en el desempeño laboral del personal en el banco Mibanco, agencia Huancané, 2018?
- b. ¿De qué manera los factores higiénicos influyen en el desempeño laboral del personal en el banco Mibanco, agencia Huancané, 2018?

## **1.3. Objetivos de la Investigación**

### **1.3.1. Objetivo General**

Establecer de que manera la motivación laboral influye en el desempeño laboral del personal en el banco Mibanco, agencia Huancané, 2018.

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- a. Establecer de que manera los factores de motivación influyen en el desempeño laboral del personal en el banco Mibanco, agencia Huancané, 2018.

- b. Establecer de que manera los factores higiénicos influyen en el desempeño laboral del personal en el banco Mibanco, agencia Huancané, 2018.

#### **1.4. Justificación de la investigación**

Su conveniencia radicó en conocer si los trabajadores de Mibanco se vienen sintiendo motivados al momento de trabajar para así poder analizar de qué manera esto influye en su desempeño laboral. El criterio metodológico se fundamenta en la creación de un instrumento científico de recolección de datos que ayudará a otras investigaciones evaluar la motivación laboral y el desempeño laboral, el cual está respaldado en diversos estudios de enfoques teóricos y así se pueda obtener resultados confiables al momento de aplicar el instrumento.

#### **1.5. Delimitación del estudio**

- La presente investigación se realizó en el banco Mibanco.
- La delimitación social comprende al personal de Mibanco.
- La delimitación geográfica comprende a la provincia de Huancané, departamento de Puno.
- La delimitación semántica comprende a la motivación laboral y desempeño laboral.

#### **1.6. Viabilidad del estudio**

Resultó viable ya que obtuvieron los recursos necesarios como los materiales, humanos y financieros, los cuales facilitaron la ejecución de la investigación.



## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de la investigación**

##### **2.1.1. Investigaciones internacionales**

Cocha (2015) realizó la investigación titulada “La satisfacción y el desempeño laboral de los trabajadores del Banco Internacional de la ciudad de Ambato”, la cual fue aprobada por Universidad Técnica de Ambato. Ecuador. Su objetivo fue determinar de qué manera la satisfacción laboral afecta en el desempeño de los trabajadores. Es una investigación descriptiva, enfoque cuali- cuantitativo. La población fue 60 trabajadores. La investigación concluyó que “la satisfacción laboral afecta directamente en el desempeño laboral” (p. 73).

Lagos (2015) realizó la investigación titulada “La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional en empresas Copelec”, la cual fue aprobada por Universidad del Bío Bío. Chile. Su objetivo fue analizar los factores motivacionales en empresas Copelec según la teoría de motivación e higiene de Herzberg. Es una investigación cualitativo no experimental. La población fue 75 personas. La investigación utilizó la observación directa y la entrevista como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó que “proponer un conjunto de herramientas político –gerenciales, que se espera que el directorio de la Empresa considere aplicar a sus trabajadores para mejorar la motivación y por ende la productividad en la misma” (p. 64).

## 2.1.2. Investigaciones nacionales

2.1.3. Arango (2018) realizó la investigación titulada “Motivación y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Mi Banco, Agencia Lima Este, 2018”, la cual fue aprobada por Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Perú. Su objetivo fue demostrar si la motivación influye en el desempeño de los trabajadores. Es una investigación descriptiva, diseño no experimental de corte transversal. La población fue 102 trabajadores, así mismo la muestra fue 82 trabajadores. La investigación demostró que “la motivación influye positivamente con el desempeño laboral de los trabajadores de Mi Banco, agencia Lima Este, Lima 2018” (p. 138).

2.1.4. Bueno (2018) realizó la investigación titulada “Inteligencia emocional y desempeño laboral de los trabajadores del Banco de la Nación Tacna, 2017”, la cual fue aprobada por Universidad Privada de Tacna. Perú. Su objetivo fue determinar la relación de la inteligencia emocional con el desempeño laboral de los trabajadores. Es una investigación descriptivo relacional, diseño no experimental. La población fue 40 trabajadores. La investigación concluyó que “la inteligencia emocional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores del Banco de la Nación” (p. 107).

2.1.5. Bautista (2017) realizó la investigación titulada “Motivación y desempeño laboral de los trabajadores del Banco de Crédito del Perú, distrito del Cercado de Lima, año 2017”, la cual fue aprobada por Universidad César Vallejo. Perú. Su objetivo fue determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores. Es una investigación descriptivo correlacional de diseño no experimental y transversal. La población fue 115 trabajadores, asimismo la muestra fue 89 trabajadores. La investigación concluyó que “existe relación significativa entre la motivación y desempeño laboral de los trabajadores del Banco de Crédito del Perú” (p. 102).

2.1.6. Rodríguez (2017) realizó la investigación titulada “Clima organizacional y motivación laboral en el área de atención al cliente del BCP, 2017”, la cual fue aprobada por Universidad César Vallejo. Perú. Su objetivo fue establecer la relación que existe entre clima organizacional y motivación laboral en el área de atención al cliente. Es una investigación básico no

experimental. La población fue 170 colaboradores. La investigación concluyó que “existe relación significativa entre clima organizacional y motivación laboral en los colaboradores del área de atención al cliente del BCP” (p. 96).

## 2.2. Bases teóricas

### 2.2.1. Motivación laboral

#### A. *Definiciones*

Robbins y Judge (2017) señala que la motivación es un procedimiento que establece, fuerza, rumbo, tenacidad del esfuerzo de una persona para alcanzar sus objetivos.

Chiavenato (2015) lo define como las fuerzas internas que dirigen a de una persona a manifestar su conducta determinada hacia la empresa.

Schermerhorn (2010) menciona que constituye el grado, dirección y tenacidad del esfuerzo de la persona que dedica a sus labores.

#### B. *Dimensiones de la motivación laboral*

Griffin y Van Fleet (2016) señalan que psicólogo Frederick Herzberg elaboró su teoría en base a cuestionamientos que realizó a un grupo de trabajadores pidiendo que recordasen en que momentos habían sentido satisfacción o motivación o lo contrario. Para su asombro, pudo encontrar había una serie de aspectos vinculados eran diferentes en la satisfacción y la insatisfacción, mejor dicho, el individuo que manifestaba una “mala remuneración” sentía insatisfacción, sin embargo, señalaba que no era necesario una “buena remuneración” para sentir satisfacción. Por el contrario, otros aspectos que eran señalados como origen de motivación y satisfacción.

Con ello Herzberg llegó a la conclusión que la visión típica de satisfacción laboral no se encontraba integrada en su totalidad. Este punto de vista deduce que la satisfacción y la insatisfacción representan extremos de un continuo. Los individuos pueden sentir felicidad, descontento o estar en el medio de estos. Aunque las reuniones de este psicólogo también identificaron

dos dimensiones distintas; la primera iba desde la satisfacción a una satisfacción nula, y la segunda iba desde una insatisfacción a una insatisfacción.

A raíz de diversos precedentes hallados. Herzberg propuso dos etapas en el proceso de motivar al personal. La primera, los gerentes tiene que verificar que no exista defectos en los factores higiénicos: la remuneración y la seguridad tiene que ser oportunas, las condiciones laborales no deben contar con alguno tipo de peligro, el ambiente debe ser oportuno, la supervisión tiene que ser permisible, entre otros. Brindando de forma adecuada una medida para aquellos factores, los directores no proporcionan motivación, solo comprueban de que el personal “no estén insatisfecho”. Los gerentes que solo trata de “satisfacer” al personal lo hacen a través de factores de higiene lo utilizarán a menudo solo por cumplir. Por lo tanto, lo último mencionado pasa a la segunda etapa: brindar al personal factores motivaciones tales como: reconocimiento y logros. Y como resultado habrá un buen grado de satisfacción y motivación.

Por lo mencionado anteriormente se tiene las siguientes dimensiones:

*a. Factores de motivación*

Son aquellos que se orientan a las necesidades más importante que abarcan logro, reconocimientos, responsabilidad y oportunidad de crecimiento.

Según Herzberg cuando no hay motivadores, los trabajadores son imparciales en su labor, aunque cuando los motivadores se encuentran, los subordinados se muestran con suma motivación y satisfacción.

*b. Factores higiénicos*

Estos factores comprenden presencia o carencia de trabajo insatisfactorio. Sin embargo, aquellos buenos factores remueven de forma clara la insatisfacción; estos solos no causan que los trabajadores este sumamente satisfechos y tampoco sentir motivación hacia sus labores.

### ***C. Importancia de la motivación***

Martínez (2013) los trabajadores y rendimiento son dos pilares fundamentales en la organización. La Dirección tiende a maximizar la eficacia y productividad del individuo y este, a su vez, centra su esfuerzo en sus propias necesidades. Para que la motivación del personal tenga éxito, intereses personales y empresariales deberán coincidir. Si la empresa quiere que los trabajadores de todos los niveles, además de la presencia física en su lugar de trabajo, presten su ilusión, su entusiasmo y su entrega personal (motivación), tiene que conseguir integrar los objetivos empresariales con los objetivos individuales de cada trabajador. El trabajador trata de satisfacer en la empresa necesidades de toda índole y se integrará con la empresa en la medida en que esta se preocupe de satisfacer sus necesidades, no solamente de pagarle. Si una persona no está interesada en su tarea, la rechazará automáticamente, actuará con desgana y no le dedicará toda la atención que merece. Por el contrario, aquellos empleados identificados con su tarea emprenderán su función con más ilusión y energía. Para lograr una buena motivación laboral deberemos conocer con profundidad los factores vinculados con las necesidades humanas.

### ***D. Motivar mediante el diseño de puesto del trabajo***

Robbins y Judge (2017) mencionan que lo que se vio a primera vista con respecto a la motivación de las personas la manera como se organiza el trabajo ha sido más alta de los que se esperaba. Puede tener influencia en el esfuerzo que realiza individuo, los elementos en su puesto, esto es lo que sugiere el diseño del puesto trabajo, implica el modelo de característica de puesto, en lo siguiente se realiza un análisis, ayuda como referencia a la identificación de oportunidades para cambiar los elementos.

#### *El modelo de las características del puesto de trabajo*

Es postulado por J. Richard Hackman y Greg Oldham, mencionan cuatro dimensiones laborales esenciales que cualquier empleo.

- La identidad de la tarea Es el nivel del puesto que se necesita para finalizar una parte de la actividad entera e identificable.

- La importancia de la tarea Hace referencia al nivel que la labor en el que el puesto afecta a otras o personas o la vida del individuo.
- La autonomía representa Hace referencia nivel que el puesto brinda al empleado ser libre, tener discreción y ser independiente para que organice sus deberes y establezca los procesos que los ejecute.
- La retroalimentación Es el nivel en la realización de las tareas que se le da al individuo una información esclarecida y directa acerca de la eficacia de su desempeño.

Se fusionan para desarrollar una labor de significancia que la persona considera esencial, de mucho valor y gran importancia. Aquellos puestos con mayor autonomía dan a los empleados un sentimiento de ser responsable por los efectos, en tanto que la retroalimentación señala con que eficacia realiza su actividad. El MCPT señala que cuando se alcanzan recompensas cuando a los individuos aprenden (saben de los resultados en el modelo) que de manera personal se han desempeñado mejor (experimentación de responsabilidad) es una labor que es considerada esencial (experimentación de propósito). Cuanto más se vea la presencia de los tres estados psicológicos, más será la motivación, la capacidad de rendir y la satisfacción de los empleados, y menos será la ausencia y la posibilidad que dejen la empresa.

### ***E. Teorías de motivación***

Chiavenato (2015) señala las teorías más importantes que se apoyan motivación.

#### ***a) Pirámide de necesidades de Maslow***

Esta postulada por Abraham Maslow y cuyo fundamento está en la jerarquía o pirámide de necesidades, mejor dicho, se puede clasificar de forma ordenada las necesidades y de influencia en la conducta.

Se han identificado las siguientes necesidades:

- *Las necesidades fisiológicas* son aquellas necesidades que se relacionan con la alimentación, habitación y protección en oposición a la tristeza o dolor. Además, son conocidas como necesidades biológicas y requieren

satisfacción circular y repetitiva que asegure la subsistencia de la persona.

- Las *necesidades de seguridad* son aquellas de libertad de riesgo (existentes o ficticio) y protección en oposición a advertencias del ambiente externo. Además, se encuentra ligado a la subsistencia de la persona.
- Las *necesidades sociales* son aquellas relacionadas con la amistad, intervención, pertenecer a grupos, amor y estima. Se vinculan con otros individuos y con las ganas de brindar y aceptar.
- Las *necesidades de estima* están vinculadas a la manera como el individuo nota y hace evaluación.
- Las *necesidades de autorrealización* son aquellas de mayor relevancia en el individuo y le dictan a cómo desarrollar y sus cualidades y capacidades. Conocidas necesidades humanas que están ubicadas en la cima de la pirámide y muestran su desempeño que realiza cada individuo por lograr su propia capacidad y su desarrollo de manera continua en el transcurso de la vida.

En concreto, hay dos tipos de necesidades, se encuentran ubicadas en orden primario como las necesidades fisiológicas y las necesidades de seguridad, y éstas serán satisfechas externamente y aquellas de orden secundario que la persona satisface interiormente.

#### b) *Teoría ERC*

La teoría ERC fue fundamentada por psicólogo Clayton Alderfer el cual laboró con la pirámide de Maslow, aunque la alineo a través de la investigación empírica e hizo un resumen acerca de las necesidades de las existencias, las necesidades de relaciones y las necesidades de crecimiento por ello se denominó la teoría ERC.

- Las *necesidades de existencia* señalan la comodidad física: la realidad, la conservación y a la subsistencia.

- *Las necesidades de relaciones* hacen referencia el anhelo de interrelación con otros individuos, mejor dicho, la interacciones en la sociedad.
- *Las necesidades de crecimiento* indican al crecimiento de la capacidad del individuo y las aspiraciones de crecer de cada persona. Implican un conjunto de elementos intrínsecos, también la de autorrealización.

c) *Teoría de los dos factores de Herzberg*

Esta teoría fue postulada Frederick Herzberg manifiesta que la motivación de los individuos de dos factores que se encuentran bastante vinculados.

- *Los factores higiénicos* son las situaciones laborales que se encuentran cerca del individuo. Implica establecimientos físicos, las remuneración y contribuciones en sociedad, las políticas de la empresa, la formas de liderar, el clima organizacional, los vínculos entre el personal y la dirección, las reglamentaciones internas, las ocasiones de crecimiento, los vínculos entre compañeros, entre otros. Como el ambiente laboral. En el ejercicio de la práctica, son los factores higiénicos sus capacidades se limitada para influenciar de los trabajadores. El término “higiene” manifiesta una forma de tener prevención y una naturaleza precavido. En el caso los factores son buenos impiden la insatisfacción, puesto que influyen en la conducta, aunque no consigue alzar de manera importante ni duradera la satisfacción del individuo. Pero, cuando son inestables tienen un efecto de insatisfacción. Por tal razón los conocidos factores de insatisfacción comprenden:

- La remuneración recibida.
- Contribuciones sociales recibidas.
- Contextos laborales y confort.
- Vínculos con el director.
- Vínculos entre compañeros y fraternidad.
- Políticas de la empresa.



Los factores higiénicos son vinculados con los externos de la persona y con las necesidades primarias.

- *Los factores motivacionales* se relacionan con el perfil ocupacional y todo lo relacionado a esta. Creación de una satisfacción perdurable e incrementan la productividad a grados de supremacía. En el caso de que los factores motivación sean eficaces incrementan de forma sustancial la satisfacción de los individuos y en el caso en donde son escasos terminan con esta. Estos factores son:

- El absoluto uso de capacidades del individuo.
- El libre albedrío en la toma de decisiones y así como al realizar la labor.
- Cumplir con todas las obligaciones laborales.
- Determinación clara de los objetivos y la metas que guardan relación con las labores.
- Evaluación del propio desempeño.

Estos factores son aquellas situaciones internas de la persona que la conllevan a sentirse satisfecho y realizar personalmente. Son vinculados con las necesidades secundarias.

Herzberg concluye que los factores que están a cargo de la satisfacción profesional son diversos que provocan sentirse insatisfecho y no tiene vinculados a ellos.

#### *d) Teoría de la definición de objetivos*

El psicólogo estadounidense Edwin Locke manifiesta que un pilar primordial de motivación son las ganas de esforzarse para lograr lo propuesto. Manifiesta que el individuo lo que va realizar y el esfuerzo que deberá realizar para conseguirlo. Esta teoría examina la consecuencia que la determinación de objetivos, los retos y la realimentación pueden provocar el esfuerzo del individuo. El psicólogo manifiesta distintos elementos para la definir los objetivos:

- Lo primordial de los objetivos es dar motivación a los individuos.

- Cuando los objetivos son específicos ayudan a la mejora del desempeño de cada persona.
- Cuando los objetivos son complejos y son aprobados, estos ayudan a mejorar gradualmente el desempeño de aquellos objetivos de mayor facilidad.
- La realimentación provocada por alcanzar los objetivos beneficia un buen desempeño.

Esta teoría de basa en estos términos:

- Los objetivos especificados y de mayor dificultad de lograr conllevan a buenos frutos de los objetivos extendidos y de manera general. Detallar cada objetivo trabaja como un estímulo interno.
- Si el individuo aprueba el objetivo y tiene capacitación, en medida que este sea más complejo mayor será el grado de esfuerzo. Cuando un individuo se compromete con un objetivo de mayor dificultad este ejecuta su mayor esfuerzo.
- El individuo realiza un desempeño mejor cuando recibe realimentación acerca de lo que avanza en su objetivo y aquello le brinda información lo que realiza y lo debe realizar. La realimentación es un hilo conductor de conducta. En el caso de que esta se genera por sí sola, mejor dicho, que el mismo individuo inspecciona su esfuerzo y avance, tendrá mayor poder que aquella lograr a través de un elemento externo.
- Algunos individuos tienen preferencia con aquellos objetivos determinados por el director. Aunque, el individuo por lo a menudo tiene una conducta más cuando tiene una participación en la definición de sus propios objetivos, ya que es un propósito que él quiere lograr.
- La eficacia personal quiere decir que la persona tiene la una seguridad certera que tiene la capacitar la labor que se le ha pedido. Cuanto nivel grado sea la eficacia de los trabajadores, mayor nivel de confianza tenga pueda realizar su labor con éxito. Los individuos tienen un menor nivel de eficacia tienen una mayor tendencia a dejar sus labores y a renunciar de sus esfuerzos; entretanto, los trabajadores que

tienen mayor nivel de eficacia personal tiene una tendencia a luchar de manera ardua. Estas corresponden a la realimentación mala con mayor nivel de especificación.

- No se trabaja de igual forma con la definición de los objetivos de cada individuo. Los efectos positivos cuando la labor es sencilla, distinguida y autónoma. En el caso de que haya existencia de mayor nivel de interdependencia en las labores, al momento de fijar objetivos será de mayor agrado.

De acuerdo con la teoría de la definición de objetivos hay cuatro métodos principales para dar motivación a los individuos:

- El efectivo. No es solamente lo que motiva, este tan solo tiene que aplicar con los siguientes métodos.
- Detallar los objetivos.
- Intervención al momento de decidir y definir los objetivos.
- Volver a diseñar el empleo y las labores, de forma que constituye un reto de gran magnitud y concede más cargo a los individuos.

*e) Teoría de las expectativas*

Es llamada también como la teoría de las expectativas, y trata que las necesidades humanas serán satisfechas que se ve algunas conductas.

En una circunstancia, los individuos deben elegir por distintas conductas que pueden hacer satisfechas sus necesidades.

Esta teoría da una aplicación de la manera en cómo las personas escogen una conducta entre un grupo de alternativas. Está basado en un postulado que parece sencillo, de que los individuos eligen los comportamientos que piensan que tienen un efecto sobre ellos (recompensas como salario, reconocimiento y éxito) y como resultado un atrae ya que satisfacen su necesidad particular. Este principio, la teoría refleja el análisis y la predicción de las conductas que los individuos escogen.

Esta teoría consiste que los individuos están motivados cuando sienten que cumplirá la labor (resulta intervalo) y que las retribuciones (último resultado) que llevan por ello deberá ser alta en vez del desempeño que hayan realizado.

La teoría de las expectativas por Vroom señala que consiste en tres definiciones:

- *La valencia* es lo esencial brindado a cierta retribución. Las preferencias personales (valencias) por ciertos resultados finales, el cual hacer que se recuerde la teoría del campo de Lewin. Una valencia buena señala lo que quiere el eludir un resultado final.
- *La expectativa* es cuando se carece del esfuerzo que orientara el desempeño que se desea. Hay medios que orientan a un resultado final La motivación es el procedimiento se encuentra regido la elección entre distintas conductas.
- *La instrumentalidad* es cuando se carece del desempeño está vinculado con las retribuciones que se desean. Se determina una vínculo entre causa y efecto entre el resultado intermedio final. El instrumento presenta valores desde +1.0 a -1.0, como también los coeficientes correlación de grado estadístico que se liga de forma directa o no el resultado final. Si el individuo nota que no tiene vínculo entre la productividad elevada y una recompensación monetaria, el instrumento es vacío, mejor dicho, la productividad no es utilizada para tener mayores ingresos.

Según Vroom, existen tres factores que motivan a las personas al momento de realizar:

- *Los objetivos de cada persona*, es decir, las ganas de lograr el propósito. Ciertos propósitos de cada persona son la remuneración, la aprobación social y de ser reconocido. Un individuo tiene la posibilidad de lograr en simultáneo distintos propósitos.
- *El vínculo que se percibe entre una productividad elevada y el logro de los objetivos de cada individuo*. Cuando un individuo está pensando en un propósito esencial es lograr un sueldo más elevado, puede una alta

motivación para realizar más. Aunque si para el individuo es primordial ser aceptado por los demás integrantes de su equipo, llegar por debajo de su nivel de que el mismo equipo al determinado con una regla informal. En tal caso, hay posibilidad que el grupo rechace tal conducta.

- *Apreciación de la habilidad de cada persona* de influenciar en el mismo grado de productividad. Cuando el individuo decide hacer grandes esfuerzos se dará en el resultado, tendrá una tendencia a tener más empeño.

#### ***F. La participación de los empleados y la motivación***

Griffin y Moorhead (2010) indican que la participación de los empleados en su trabajo también puede tener un rol muy fundamental en la motivación. La participación casi perennemente es suscitada a través de la administración participativa y empowerment.

En numerosos temas los gerentes que emplean estas técnicas intentan mejorar la motivación de los empleados. La participación y el empowerment son las extensiones del diseño de puestos porque cada uno altera fundamentalmente la forma en que los empleados ocurren cuando los empleados tienen voz en las decisiones acerca de su trabajo. La participación acontece cuando los empleados tienen voz en las decisiones con correspondencia a su trabajo.

El empowerment es el proceso de acceder a que los trabajadores constituyen sus propósitos, tomar decisiones y solucionar problemas dentro de sus esferas de responsabilidad y autoridad. Asimismo, el empowerment es una percepción de algo más amplio que origina la participación en una diversidad de áreas incluido, pero no limitado, al trabajo propio, al contexto y al ambiente de trabajo.

#### ***G. Elementos de una motivación eficaz***

Whetten y Cameron (2011) mencionan un programa que paso a paso para crear un proyecto motivacional integrador y sinérgico basado en la

creencia de que los empleados pueden tener un alto rendimiento y sentirse personalmente satisfechos al mismo tiempo.

Es útil observar que las ideas prevalecientes entre los estudiosos de las organizaciones respecto a las relaciones entre la motivación, la satisfacción y el desempeño cambiaron de manera notable durante las décadas pasadas. Cuando los autores tomaron sus primeros cursos académicos en esta materia, aprendieron el siguiente modelo: (Satisfacción – motivación – desempeño).

En primer lugar, las conforme los investigadores recababan datos longitudinales acerca de los factores de predicción del desempeño, descubrieron que la lógica causal de la satisfacción, la motivación y el desempeño era errónea.

En segundo lugar, las correcciones entre estas variables (motivación – desempeño - satisfacción) fueron muy bajas, lo que sugirió que era necesario añadir una gran cantidad de factores a este modelo básico. Por ejemplo, ahora sabemos que un alto rendimiento produce una gran satisfacción si los empleados creen que su organización refuerza el alto desempeño al vincularlo eventualmente con recompensas valiosas.

En otras palabras, el desempeño conduce a la satisfacción cuando es evidente que las recompensas se basan en el desempeño, en comparación con la antigüedad o la pertenencia. La adición de este vínculo entre desempeño y recompensas (más comúnmente conocidas como resultados) ha mejorado mucho nuestra comprensión de las dinámicas organizacionales asociadas al desempeño laboral, las cuales se han incorporados en un modelo mejorado: (motivación – desempeño – resultados – satisfacción).

#### ***H. Uso de los sistemas de recompensas para motivar el desempeño***

Griffin (2011) manifiesta que un sistema de recompensas corporativos son aquellos procesos formales e informales por lo que se realiza una definición, evaluación y retribución. Es decir, las retribuciones tienen una relación en particular son aquellas que un fuerte efecto para dar la mejora a la motivación y el desempeño existente.

Las retribuciones se basan en el desempeño tienen distintos roles y con una diversificación de objetivos en las empresas. Aquellos procesos principales implican a la vinculación de las retribuciones con la motivación y el desempeño. En particular, las empresas desean que los trabajadores puedan desempeñarse en grados cada vez mayores y necesitan valer su esfuerzo. Las retribuciones se juntan en grados de desempeños mayores, los trabajadores deben estar motivado para realizar su labor para lograr las retribuciones. En ese caso, los intereses de cada individuo concuerdan con las de la empresa. Las retribuciones que se basan en el desempeño además son oportunas con otros comportamientos de los trabajadores, como la retención y la ciudadanía.

*a) Sistema de recompensas por méritos*

Los sistemas que se basan en premios son unas de la manera más esenciales que pueden dar basadas en el desempeño. El pago por mérito consiste a un pago que se le da al trabajador sobre la base del valor relativo de lo que contribuye. Entonces, los planes de pago por méritos son aquellos planes que recompensan que están basados de manera frontal en el mérito de porción significativa de la compensación.

Generalmente el plan por pago por mérito reparte los sueltos anuales de las personas en la empresa con fundamento en su mérito relativo. De la misma manera, el mérito está definido en el fundamento en el desempeño individual y en las contribuciones generales de la empresa.

*b) Sistema de recompensas mediante incentivos*

Es uno de los sistemas de mayor antigüedad de recompensas basadas en el desempeño, este tipo de sistema se da mediante incentivo.

En un plan de incentivos de pago por pieza, la empresa paga a un trabajador una porción del dinero por cada unidad que realiza. Sin embargo, en esto sistema tienen un error porque no consideran tale como los niveles de salario mínimo y están basados en las premisas de que el desempeño está totalmente bajo el control de una persona y que el trabajador solo una tarea en forma cuantitativa a lo largo de su tiempo de trabajo. Por lo cual, la mayor parte de las empresas hoy en día puede

ejecutar los sistemas de recompensas por medio incentivos usan metodologías de sofisticación.

*c) Planes de pago de incentivos*

Generalmente, los planes de incentivos individuales retribuyen el desempeño individual con fundamento a tiempo real. Mejor dicho, más que aumentar el sueldo de la base final del año, el lugar de eso el individuo le dan una porción incremento salarial o recompensa financiera en conjunto con el desempeño sobresaliente que muestra en una proximidad cercana a cuando ocurrió el desempeño. Posiblemente que los sistemas de incentivos individuales se realizan en casos en los que el desempeño puede evaluarse en forma objetiva en términos de unidades de producción o mediaciones similares, más que en una evaluación subjetiva del desempeño por parte de un superior.

Pueden existir ciertas variaciones en un sistema de pago por pieza tienen algo de popularidad.

Una de las maneras comunes de incentivos individual son las comisiones de ventas que se retribuyen en relación del trabajo de ventas. Por ejemplo, aquellos representantes de ventas de productos de consumo y agentes de ventas al detalle pueden ser retribuidos bajo este tipo de sistema de comisiones. Comúnmente, el individuo se le puede dar un porcentaje del volumen de ventas logradas como su comisión por cierto periodo. En cierto puesto de ventas se basan en su totalidad en la comisión adicional como incentivo.

*d) Otras formas de recompensas*

Las empresas en algunas circunstancias además utilizan ciertas maneras incentivos para motivar a los trabajadores. Por ejemplo, un incentivo no monetario como el tiempo libre adicional o algún beneficio especial, pueden ser un incentivo útil. Por ejemplo, una empresa puede determinar un concurso de ventas en el que el grupo de ventas que alcance el más alto nivel de aumento mayor durante un periodo en particular, reciba una semana extra pagadas, tal vez incluso en un lugar establecido como un centro vacacional tropical o un centro de esquí.



Una ventaja esencial de los incentivos que se relaciona con los sistemas de mérito es que los incentivos es una recompensa y no se puede acumular como parte del sueldo base de la persona. Mejor dicho, una persona que tiene un desempeño que se destaca puede tener un incentivo financiero le dan el incentivo una sola vez, basado en ese nivel de desempeño. Si el desempeño de la persona se utiliza en un tiempo futuro, entonces la persona le pueden dar un nivel bajo de incentivo o quizás ningún incentivo en el futuro.

En resultado, su sueldo base sigue siendo igual o quizás sufra un aumento de forma moderada, él o ella le dan recompensas de incentivos por tener un desempeño que ha sido un ejemplo. También porque aquellos planes por su misma naturaleza, están orientados en eventos de una sola vez, es bastante para la empresa dar un determinado un plan de incentivos por vender un servicio durante un servicio, después tendera a cambiar el incentivo a un servicio diferente el siguiente trimestre, según como se presente la circunstancia.

### **2.2.2. Desempeño laboral**

#### ***A. Definiciones***

Snell y Bohlander (2013) mencionan que el desempeño laboral es cuando se genera un ambiente en el trabajo donde los empleados pueden cumplir sus aptitudes al máximo.

Chiavenato (2011) señala que el desempeño laboral forma parte de la táctica personal para conseguir los logros empresariales.

Hellriegel, Jackson y Slocum (2009) manifiestan que el desempeño laboral es cuando los empelados frecuentemente confían en sus compañeros, aceptan y están concentrado en lograr sus metas.

#### ***B. Dimensiones del desempeño laboral***

Snell y Bohlander (2013) menciona:

*a. Motivación para el desempeño*

Podemos señalar que la motivación laboral es el empeño que pone un individuo para el logro de alguna meta u objetivo o la realización de alguna actividad. He ahí su valor, puesto que su evaluación muestra todos los elementos que hacen difícil lograr los objetivos de alguna tarea y esta información sirve para mejorar el ejercicio de los individuos, algo que genera un incremento en el empeño de ambos y colaborar para el mejoramiento del ambiente en las organizaciones.

- Ambición de trayecto.
- Contraposición del trabajador.
- Fracaso.
- Finalidad/ Aspiraciones.

*b. Ambiente para el desempeño*

El entorno resulta ser una característica fundamental para el buen desempeño, este debe ser placentero, seguro, sin demasiados manejos de control que consienta algún cambio percibido como independencia.

- Integrantes / Herramientas.
- Estructura del cargo.
- Caracteres económicos.
- Pautas y normas.
- Soporte administrativo.
- Preceptos y regularizaciones.

*c. Capacidad para el desempeño*

Es importante el contar con trabajadores correctamente capacitados con la finalidad de poder sacar un mejor provecho a sus capacidades, con ello obtener resultados con mayor provecho económico y excelencia en la compañía y en lo personal con el colaborador.

- Aptitud metódica.
- Aptitud correlacional.

- Aptitud de resolver dificultades.
- Aptitud razonada.
- Aptitud de relaciones comunicativas.
- Restricciones tangibles.

### ***C. Características del buen desempeño***

Hellriegel, Jackson y Slocum (2009) mencionan que el desempeño laboral es cuando los empleados están concentrados en lograr sus metas. A medida que la fecha límite del contrato se aproxima, los empleados cambian a un modo de desempeño productivo. En consecuencia, al realizar sus labores, se ayudan y divulgan diferentes perspectivas. Los miembros están dispuestos a correr el riesgo a dar a conocer sus ideas sin miedo a ser menospreciados por sus demás compañeros. Brindar respuestas exactas para enfocarse todos en sus labores y asegurar un sentimiento de metas compartidas. El personal quien tenga la habilidad para resolver un problema en específico va conseguir el liderazgo en la empresa, sin embargo, es flexible y se puede rotar de un empleado a otro. Los miembros admiten la situación de que hay diferencias, discrepancia y trabajan para solucionar en unión y con entusiasmo. Y además entre ellos tratan de llegar a un acuerdo respecto a temas esenciales y de eludir la política en su interior. Las características siguientes llevan al miembro a un mejor desempeño

- Los empleados dirigen sus esfuerzos hacia la meta de realizar sus labores y además de crear nuevos vínculos y procesos interpersonales constructivos.
- Los empleados utilizan mecanismos para tomar decisiones, entre ellos la manera de compartir liderazgo.
- Los empleados son auténticos, al tiempo que tiene un sentimiento de pertenencia al lado de otros.
- Los empleados aceptan y tratan con los problemas.

- Los empleados que diagnostican su funcionamiento y lo mejoran son muy valorados porque se pueden adecuar a las tendencias del cambio.

Los comportamientos fundamentales abarcan el manejo de situaciones de labores fortuitas, los casos de urgencias y las crisis, las interacciones del equipo más allá de la empresa, el manejo del estrés, las soluciones creativas de problemas, y aprender nuevas tecnologías y técnicas. Los miembros de una empresa emplean de manera eficaz la diversidad en su equipo suele tener más adaptabilidad al cambio y esto tiende a tener más éxito.

#### ***D. Niveles de desempeño laboral***

Werther y Davis (2014) señalan que los estudios del cargo laboral pueden emplearse para generar los rangos de desenvolvimiento en el puesto, que se fijan con dos fines:

- Se generan como fines de desenvolvimiento a los que desean los empleados y de cuya obtención puede darse una verdadera complacencia verdaderamente, la concurrencia de rangos de desenvolvimiento evidentes y coherentes son uno de los esenciales componentes para promover un correcto ambiente en el trabajo. Si no concurren rangos correctos, la moral y los incentivos de los empleados disminuyen.

- Como segundo punto, los rangos de desenvolvimiento son un parámetro al calcular en rango que se logra con las metas para las que se fijó la tarea. Son imprescindibles para los superiores y los estudiosos de gestión de capital humano, ya que posibilita valorar y calcular el desenvolvimiento laboral y manejarlo.

Todas las estructuras de manejo tienen cuatro rasgos, cuentan con parámetros, requieren medir, corregir y dar retroalimentación.

Estos rangos se ejecutan con los datos conseguidos a través del análisis de cargos, y es de allí, que se mide el desenvolvimiento verdadero alcanzado con la tarea de todos los días. Si lo que se mide indica desviaciones relevantes acerca de los parámetros fijados, los estudiosos en la gestión del capital humano y los directivos intervendrán y accionarán correctivamente. Así, las

acciones de los empleados crean un relevante conjunto de datos que son una realimentación, posibilitando variaciones en las medidas fijadas si es que fueron erróneas o variar normas que observan tareas cotidianas.

### ***E. Tipos de conductas que constituyen el desempeño laboral***

Robbins y Judge (2017) mencionan que antiguamente, gran parte de las compañías tan solo analizaban la manera de como los trabajadores cumplían con sus labores presentes en una descripción de puesto de labores: pero actualmente las compañías, no tan categorizadas más se enfoca a la atención, necesitan más investigación. Se describirá los tres comportamientos que forman parte del desempeño laboral:

#### ***a. Desempeño de la tarea***

Es la realización de los compromisos que constituye a la elaboración de productos o prestaciones, o al cumplimiento de las actividades administrativas. Aquí se abarcan gran parte de las labores en una presentación tradicional de cargos.

#### ***b. Civismo***

Hace referencia a las conductas que contribuye al bienestar psíquico de la empresa, es decir tratar a los compañeros con respeto, avalar los objetivos de la empresa.

#### ***c. Falta de productividad***

Esto incluye a las conductas que dañan de manera activa a la empresa. Estas acciones son el robo, el daño a la infraestructura de la empresa, comportarse de manera agresiva con los colegas o faltar reiteradamente a su centro de labor.

Para tener un buen desempeño en la empresa y alcanzar buenos resultados, la mayoría de los administradores tiene la creencia en enfocarse en el desenvolvimiento de las tareas, el altruismo y eludir la ausencia de rendimiento. El empleado que cumpla sus labores de forma adecuado, sin embargo, es descortés e impetuoso con sus colegas, no sería visto como un buen empleado en mayor parte de las empresas. Por otra parte, si el empleado

más amable no alcanza en lograr con sus labores fundamentales así mismo es buen trabajador.

#### ***F. La motivación y el desempeño laboral***

Griffin y Moorhead (2010) señalan que para vincular diferentes teorías con respecto a la motivación y las técnicas operativas para convertir una motivación potencial en desempeño. Dicho de otro modo, los empleados pueden estar motivadas para satisfacer diferentes necesidades en concreto por medio de diversos procesos como percepciones de inequidad, relaciones de expectativas y contingencias de reforzamiento.

Este concepto basado en las necesidades, los procesos y el aprendizaje resultan en la situación, existe cierta capacidad donde un comportamiento motivado dirigido a un desempeño mejorado. Por ejemplo, suponga que un empleado quiere más relaciones interpersonales es decir quiere satisfacer las necesidades de pertenencias, afiliación. Es decir que hay capacidades para que el empleado quiere desempeñarse bien si cree que ello satisfará esas necesidades sociales. De igual modo, si un empleado anteriormente estuvo seguido de un fuerte reforzamiento positivo y tuvo un desempeño eficaz, de nuevo hay una potencial motivación para que su desempeño puede ser mejor.

Para los administradores deben tomar ciertas acciones para convertir el potencial de motivación dirigido a un desempeño superior a una motivación real y aun desempeño real. En algunas situaciones, estas acciones pueden relacionarse a una necesidad en concreto o proceso que ha creado el potencial existente.

#### ***G. Impacto en el desempeño laboral***

Hellriegel, Jackson, Slocum y Franklin (2009) señalan que uno de los efectos de instauración de propósitos es que impulsan a los individuos para contar con un desempeño elevado.

Diversos motivos dan explicación de lo antes mencionado:

Primero, los propósitos complejos pero accesibles dirigen a los individuos a enfocarse en lograrlos.

En las organizaciones las personas se enfocan en los propósitos de satisfacción del usuario, debido a que saben que los efectos son medibles y evaluados mensualmente y que estas notan modifican su probabilidad de progreso.

Segundo, los propósitos complejos impulsan a los individuos a realizar una mayor inversión de tiempo y esfuerzos en llevar a cabo metodologías para lograr la lealtad y satisfacción del usuario son esenciales para el éxito de la organización.

Tercero, los propósitos complejos incrementan la constancia de los individuos para intentar lograrlas.

Si los trabajadores notan que pueden alcanzar dichos propósitos fácilmente, deberían suprimirse por su irrelevancia y no operarlas de manera que se necesita para lograrlas.

En síntesis, los propósitos complejos y determinados generan un impacto en el rendimiento y en la motivación debido a:

- Dirigen su dedicación a los individuos en las operaciones para lograrlas.
- Ocasionan que los individuos se esfuercen lo esencial para lograr los propósitos.
- Motivan a los individuos a insistir pese a las dificultades que se presenten.

#### ***H. Métodos para la evaluación del desempeño laboral***

Chiavenato (2011) señala que las dificultades de evaluar el desempeño de los miembros en las personas generaron efectos que se convertirán en planes de análisis muy tradicionales. Es acerca de los también conocidos planes tradicionales de análisis del desempeño. Estos cambian de una empresa a otra, debido a que cada una se inclina a la formación de su mismo

método para analizar el desenvolvimiento de los individuos, respecto al grado de clasificación y los departamentos de descripción de los trabajadores. Puede usarse diversos métodos de análisis específicos respecto a la clase y aspectos de las personas involucradas. Esta conformidad es imprescindible para que el plan dé los efectos esperados.

El análisis del desenvolvimiento es una técnica, pero no una meta en sí. Es un proceso para reunir información y notas que puedan ser registradas, procesadas y canalizadas para mejora del desenvolvimiento del personal en las compañías.

Los principales métodos que permiten evaluar el desempeño son:

*a. Método de escalas gráficas.*

“Es el más popular y difundido debido a su facilidad. Se precisa tener mucha cautela con el objetivo de contrarrestar la arbitrariedad y recelo de la persona que evalúa, ya que estas pueden interponerse en los efectos. Es punto de mucho juicio, en especial cuando minimiza los efectos a especificaciones aritméticas mediante procesos de estadística o matemática para contrarrestar las variaciones personales de las personas que evalúan.”

Este método se encarga de la medición del desenvolvimiento de los individuos con elementos especificados y progresivos. De esta manera se usa un formulario con dos partes, donde las líneas yacentes hacen referencia a los elementos que evalúan el desenvolvimiento, y las filas, los niveles de cambio de esos elementos. Estos se toman y eligen para tomar en cuenta cuales características penamos evaluar en los individuos. Cada elemento es definido en base a una presentación sencilla e imparcial. Si esa presentación es mejor, su exactitud también será mayor. Cada cual se divide para que represente un desenvolvimiento mínimo e ineficiente hasta uno ideal, eficaz se encuentra en una posición entre esa variación

*b. Método de elección forzada.*

Radica en la evaluación el desempeño individual mediante diversos enunciados que especifican el patrón de desenvolvimiento personal. Cada



parte tiene dos, cuatro o más enunciados y quien evalúa tiene que seleccionar una o dos solamente.

El carácter de estos enunciados es cambiante. Pero, existen dos maneras de conformación:

- Los bloques se conforman por dos enunciados positivos y dos negativos. Quien controla o evalúa, al hacerlo, elige el que más se acerca y menos lo hace respecto al desenvolvimiento de la persona evaluada.
- Los bloques los conforman cuatro partes positivas. Quien controla o analiza, al momento de hacerlo maneja la cual más se aplique al desenvolvimiento de este.

Los enunciados que forman parte de las agrupaciones se eligen debido a un proceso de aspecto estadístico que tiene la intención de verificar si se alinean a los fundamentos establecidos en la compañía y a su aptitud de marginación respecto a dos indicios: de aplicabilidad ( la estimación en que el enunciado es aplicado al desenvolvimiento) y el de discriminación/ marginación (la estimación en que el enunciado distingue el desenvolvimiento).

*c. Método de investigación de campo.*

Se apoya en conversaciones de un conocedor en evaluar con el mayor directo de los trabajadores, con quienes se realiza la evaluación de los mismos; anotando los inicios y razones de tales desenvolvimientos en relación a la evaluación de sucesos y acontecimientos.

“Es bastante extenso, incluso más que un resultado del desenvolvimiento del trabajador, brinda la viabilidad de planificar con el mayor directo su labor en el cargo y en la compañía.”

Un problema de la planeación y el crecimiento del factor humano en una compañía es que se requiere del feedback de información relacionada al desenvolvimiento de los trabajadores. Ya que, sin eso, este departamento no puede hacer ninguna medición, control ni seguimiento para el logro y eficacia de sus prestaciones. De esta manera, este método

proporciona una serie de aplicaciones, ya que da acceso a la evaluación del desenvolvimiento y sus razones, planificar, con quien supervisa directamente, los procesos para su crecimiento y perseguir el desenvolvimiento del trabajador de manera más activa que otros.

*d. Método de incidentes críticos.*

Está basado en que la conducta humana posee aspectos límites, que puedan dar efectos positivos o negativos. Sin embargo, no abarca los aspectos posicionadas de manera interna. Es una metodología que posibilita al líder poder observar, revisar los sucesos anormalmente positivos o negativos del desenvolvimiento de la persona evaluada. Por lo tanto, se rige a las singularidades de este desenvolvimiento.

***I. Objetivo de la evolución del desempeño laboral***

Robbins y Judge (2017) señalan que la evaluación del desempeño posee diversos objetivos. Se identifica los requerimientos de entrenamiento y crecimiento. Distinguir las habilidades y capacidades de los trabajadores que no son adecuadas y para la cual se puede realizar proyectos de corrección. Además, cumplen con el objetivo de retroalimentación a los trabajadores acerca de la empresa y su desenvolvimiento. Así mismo, estas son la base para atribuir las recompensas. Es habitual que influyan en decidir sobre quienes reciben aumento en su pago por merecimiento, así como otros por premiaciones.

Los criterios que se escojan para categorizar el desempeño de un trabajador influyen mucho. Los criterios más conocidos son los siguientes:

*a. Resultados de la tarea individual*

Si la finalidad es fundamental, más que los procesos incluso, entonces los gerentes deben realizar la evaluación de las actividades de los trabajadores. Si se emplean los efectos, un directivo de área podría ser evaluado con aspectos tales como el volumen de cantidad que se produce, los desperdicios que se generan y el costo unitario de la producción.

*b. Comportamientos*

En muchas situaciones, es complicado determinar efectos determinados que se atribuyen de modo directo a las conductas de un trabajador. Esto es especialmente verdadero en los trabajadores que realizan cargos de apoyo o asesoría y también en quienes son parte fundamental de los logros en una agrupación. Se haría una evaluación sencilla para el desenvolvimiento de esta agrupación, sin embargo, habría complicaciones para reconocer claramente el aporte de cada trabajador.

*c. Características*

El grupo de criterios más débil, aunque también el más utilizado, es el de características particulares. Ya que son quienes se encuentran más lejos del desenvolvimiento del trabajo.

***J. Control de desempeño de los empleados***

Robbins y Coulter (2014) señalan cómo los administradores manipulan a los empleados. Además, tiene que tomar interés en supervisar el desenvolvimiento laboral en aspectos globales. Para que se cumplan los objetivos de una empresa se debe asegurar que el esfuerzo de los empleados tenga la capacidad y calidad óptima. Por lo que los gerentes deben formularse la siguiente pregunta ¿Qué hacen para lograrlo? Apoyarse en las fases de control y así medir el desempeño real, comparándolo con las expectativas y así corregir desviaciones. Es fundamental que los administradores den una retroalimentación eficaz sobre el desempeño. Si es necesarios hechos correctivos. Estas en la realización por un administrador para que se actúe debido a los patrones de la empresa.

- Retroalimentación eficaz sobre el desempeño: ¿Tiene la costumbre de tener anotaciones de las puntuaciones obtenidas por áreas, evaluaciones e informes que representa en todo un semestre? Si es así, ¿cuál es su objetivo al hacerlo? En la mayoría de las situaciones. La principal razón es que queremos estar informados sobre nuestra situación actual en términos de que queremos llegar hacer y de lo que anhelamos conseguir en nuestro centro laboral. Queremos tener conocimiento de lo bien que lo estamos

haciendo. Los administradores requieren brindar su feedback para su personal. Esto sirve para que ellos tengan un conocimiento sobre su desempeño. Cuando se da el feedback las dos partes necesitan ser oídas, entendidas y sentir respecto y esta forma alcanzar buenos resultados. En un estudio del desempeño productivo, las empresas pueden tener posibilidad de fortalecer los valores de la organización. Reforzar la cultura organizacional y desarrollarse para cumplir lo propuesto. Sin embargo, en ciertas ocasiones, el feedback del desempeño no da los frutos anhelados. En ese caso, se requiere tomar acciones disciplinarias para corregir los inconvenientes.

- Uso de acciones disciplinarias: por suerte, son pocos los empleados que realizan labores inadecuadas como para realizar acciones disciplinarias. Pero es necesario realizarlo. Es esencial que los administradores tengan el conocimiento todas las políticas de la organización en términos de disciplina ¿hay un procedimiento para tratar con el desempeño insatisfecho? ¿Es necesario realizar advertencias en caso de que el desempeño no es el esperado? ¿Qué pasa cuando el desempeño o la conducta problemática a pesar de las advertencias no es mejorada? Para usar las acciones disciplinarias jamás ha sido de agrado, sin embargo, éstas se utilizan para controlar y corregir el desempeño del personal y a los directores cómo saber realizarlas.

#### ***K. Incentivos que vinculan la recompensa con el desempeño***

Newstrom (2007) señala que los diferentes tipos de amplios de incentivos Y diversos incentivos encadenan la recompensa por el esfuerzo. Quizás la disposición más conocida para incrementar la productividad define la remuneración, como ejemplo aquellas que se dan en las comisiones por ventas, o las compensaciones por destajo que guarda una relación directa con el esfuerzo con la recompensa. El personal que es más productivo tiene más recompensa. Por lo general, la remuneración está determinada por la combinación de cantidad y calidad y esta manera asegurar mayor calidad del producto.

En ciertas circunstancias, el premio se remunera para el personal que ha alcanzado lo propuesto.

a. Ventajas

Estos brindan una diversas de ventajas para el personal. Entre las de mayor importancia hacen pensar al trabajador que por más esfuerzo mayor será la recompensa. Cuando se supone que la remuneración es un motivador para el trabajador, la motivación debe ser aumentada.

Los incentivos además son propicios a partir de la perspectiva de la teoría de la equidad, ya que aquellos que hacen una mayor labor obtiene mayor incentivo. En este tipo de estabilidad entre contribución y resultado, que llega a aumentar, es percibida de manera igualitario por muchos empleados. Se percibe con mayor intensidad, cuando una remuneración es elevada, entonces los sistemas son positivos a partir de perspectivas de la modificación de comportamientos. Dichos sistemas brindan una retribución que tiene que fortalecer el comportamiento. Los incentivos, como las comisiones por ventas, por lo general de da forma inmediata y común, lo cual es coherente con el pensamiento de modificación de comportamiento.

b. Desventajas

A través de la diversidad de contextos positivos a favor de los incentivos, parece que el personal tendría que recibir oportunamente los incentivos a causa de los premios anticipados. No obstante, hay deficiencias propias que conllevan a desventajas. Existen desigualdades como cambios de comportamientos, existo consecuencias en particular que no favorecen, juntas con la consecuencia favorable de una mejor remuneración, que reducen las ventajas más potenciales de incentivos. Cuando los empleados hacen sus análisis costo- beneficios ¿encuentras que sus costos personales se han elevado juntos con los beneficios? El resultado puede ser que el punto de equilibrio haya cambiado muy poco, si es que ha cambiado. Los problemas suplementarios causados por el incentivo pueden cancelar gran parte de la ganancia económica que se anticipaba.

### 2.3. Definición de términos básicos

#### *Motivación laboral*

La motivación son las fuerzas internas que dirigen a un individuo a manifestar su conducta determinada hacia la empresa (Chiavenato, 2015).

#### *Desempeño laboral*

El desempeño laboral es cuando se genera un ambiente en el trabajo donde los empleados pueden cumplir sus aptitudes al máximo (Snell y Bohlander, 2013).

#### *Factores de motivación*

Los motivadores son aquellos que se orientan a las necesidades más importante que abarcan logro, reconocimientos, responsabilidad y oportunidad de crecimiento (Griffin y Van Fleet, 2016).

#### *Factores higiénicos*

Los factores de higiene, comprenden presencia o carencia de trabajo insatisfactorio. Sin embargo, aquellos buenos factores remueven de forma clara la insatisfacción (Griffin y Van Fleet, 2016).

#### *Motivación para el desempeño*

Es cuando se genera un ambiente en el trabajo donde los empleados pueden cumplir sus aptitudes al máximo (Snell y Bohlander, 2013).

#### *Ambiente para el desempeño*

Uno de los elementos primordiales en el desempeño de los empleados es indudablemente el entorno, el cual debe ser placentero, seguro, sin demasiados manejos de control e inspección que consienta algún cambio percibido como independencia (Snell y Bohlander, 2013).

#### *Capacidad para el desempeño*

Las compañías han entendido lo importante que es poseer un personal capacitado para así poder obtener efectos reales y con mayor provecho económico, excelencia, en la compañía y en lo personal con el colaborador (Snell y Bohlander, 2013).

## 2.4. Hipótesis de investigación

### 2.4.1. Hipótesis general

La motivación laboral influye significativamente en el desempeño laboral del personal en el banco Mibanco, agencia Huancané, 2018.

### 2.4.2. Hipótesis específicas

- a. Los factores de motivación influyen significativamente en el desempeño laboral del personal en el banco Mibanco, agencia Huancané, 2018.
- b. Los factores higiénicos influyen significativamente en el desempeño laboral del personal en el banco Mibanco, agencia Huancané, 2018.

## 2.5. Operacionalización de las variables

Variable independiente	Dimensiones	Indicadores
<b>MOTIVACIÓN LABORAL</b>	<i>Factores de motivación</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Logros.</li> <li>- Reconocimiento.</li> <li>- El trabajo mismo.</li> <li>- Responsabilidad.</li> <li>- Avance y crecimiento.</li> </ul>
	<i>Factores higiénicos</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Supervisores.</li> <li>- Condiciones laborales.</li> <li>- Relaciones interpersonales.</li> <li>- Remuneraciones y seguridad.</li> <li>- Políticas de la compañía y administración.</li> </ul>

Fuente: Griffin y Van Fleet (2016).

Variable dependiente	Dimensiones	Indicadores
<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>	<i>Motivación para el desempeño</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ambición de carrera.</li> <li>- Conflicto del empleado.</li> <li>- Frustración.</li> <li>- Metas / Expectativas.</li> </ul>
	<i>Ambiente para el desempeño</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipo / Materiales.</li> <li>- Diseño del puesto.</li> <li>- Remuneraciones económicas.</li> <li>- Reglas y políticas.</li> <li>- Apoyo de la administración.</li> <li>- Leyes y regulaciones.</li> </ul>
	<i>Capacidad para el desempeño</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Habilidades técnicas.</li> <li>- Habilidades interpersonales.</li> <li>- Habilidades de solución de problemas.</li> <li>- Habilidades analíticas.</li> <li>- Habilidades de comunicación.</li> </ul>

Fuente: Snell y Bohlander (2013).



## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA

#### 3.1. Diseño metodológico

La presente investigación es de tipo básica porque utiliza enfoque teórico para contrastar con los resultados obtenidos. El nivel de investigación es explicativo porque busca explicar los hechos a partir de las causas. Es de diseño no experimental porque no existe manipulación de variable. La tesis es de enfoque cuantitativo al utilizar datos numéricos para dar a conocer los resultados.

#### 3.2. Población y muestra

##### 3.2.1. Población

Representada por 23 trabajadores del banco Mibanco, agencia Huancané. Divididos por áreas.

MIBANCO	PERSONAL
Área de operaciones	7
Área de ventas	16
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>

##### 3.2.2. Muestra

Por contar con una población de tamaño racional, no fue necesario el cálculo de la muestra.

### 3.3. Técnicas de recolección de datos

Técnica: encuesta. El cuestionario ayudó a medir ambas variables, motivación laboral y desempeño laboral. El cuestionario fue respondido por los trabajadores del banco Mibanco, agencia Huancané.

#### *Validación del cuestionario*

Se utilizó la medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin y esfericidad de Barlett, obteniéndose una significancia de 0,000 y el valor es de 0,792 por lo tanto es válido el cuestionario.

#### *Confiabilidad del cuestionario*

Se utilizó el método de Alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de 0,921; siendo el resultado confiable.

### 3.4. Técnicas para el procesamiento de la información

Se utilizó la prueba de normalidad de Shapiro- Wilk. Para el estadístico de prueba se utilizó el Rho de Spearman.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

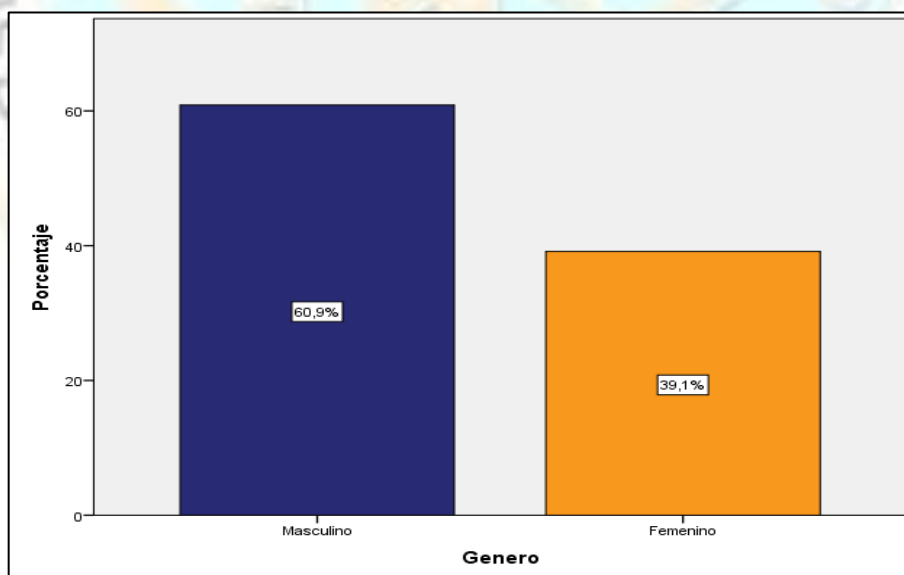
#### 4.1. Análisis de resultados

##### A. Datos generales

Tabla 1

*Género de los trabajadores del banco Mibanco, agencia Huancané*

	F	P
Masculino	14	60,9
Válidos Femenino	9	39,1
Total	23	100,0



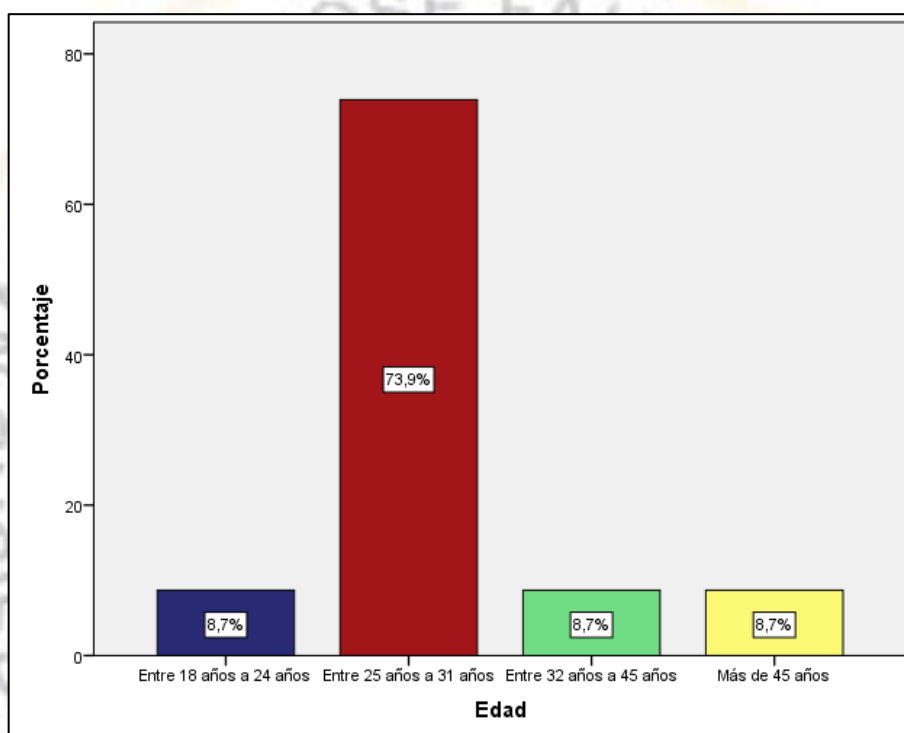
*Figura 1. Género de los trabajadores del banco Mibanco, agencia Huancané.*

Tabla 1, el 60,9% de los trabajadores son del género masculino y el 39,1% son del género femenino.

Tabla 2

*Edad de los trabajadores del banco Mibanco, agencia Huancané*

	F	P
Entre 18 años a 24 años	2	8,7
Entre 25 años a 31 años	17	73,9
Válidos Entre 32 años a 45 años	2	8,7
Más de 45 años	2	8,7
Total	23	100,0



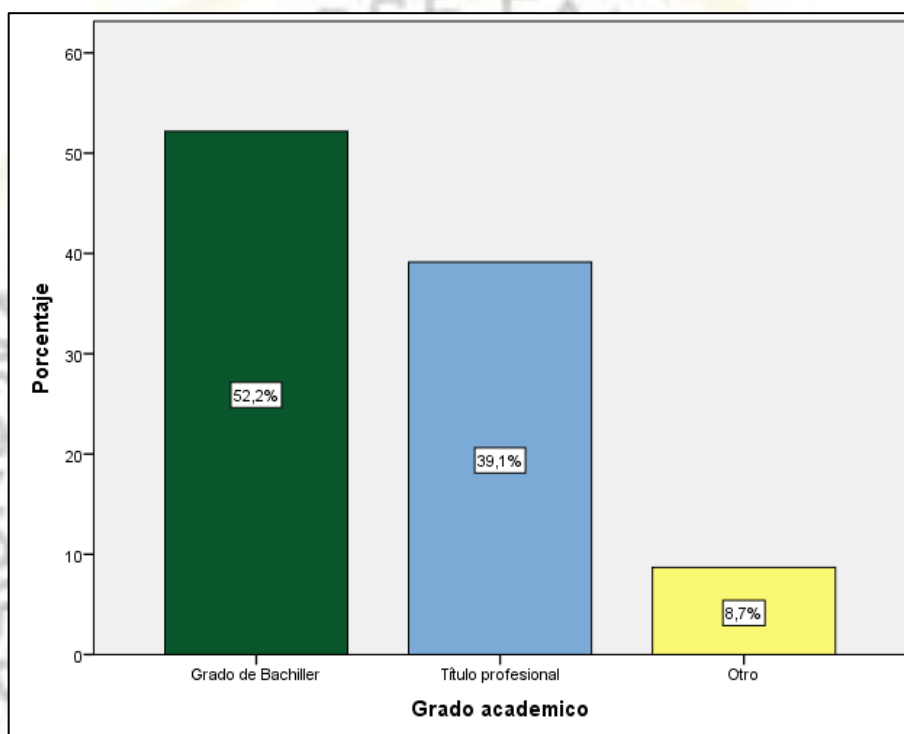
*Figura 2. Edad de los trabajadores del banco Mibanco, agencia Huancané.*

Tabla 2, el 8,7% se encuentra en un rango entre 18 a 24 años de edad, el 73,9% tiene entre 25 a 31 años, el 8,7% tiene entre 32 a 45 años y el otro 8,7% está representado por los que tienen más de 45 años.

Tabla 3

*Grado académico de los trabajadores del banco Mibanco, agencia Huancané*

	F	P
Válidos		
Grado de Bachiller	12	52,2
Título profesional	9	39,1
Otro	2	8,7
Total	23	100,0



*Figura 3. Grado académico de los trabajadores del banco Mibanco, agencia Huancané.*

Tabla 3, el 52,2% de los encuestados tienen grado de bachiller, el 39,1% tiene título profesional y el 8,7% tiene otro tipo de estudio.

## B. Análisis estadístico e interpretación de la variable motivación laboral

Tabla 4

### Factores de motivación

	No		A veces		Si	
	F	P	F	P	F	P
1. ¿Logras cosas importantes profesionalmente en tu centro laboral?	1	4,3%	2	8,7%	20	87,0%
2. ¿El banco te reconoce por cada objetivo logrado?	1	4,3%	5	21,7%	17	73,9%
3. ¿Te sientes cómodo con el trabajo que realizas en el banco?	1	4,3%	3	13,0%	19	82,6%
4. ¿Te sientes cómodo con las responsabilidades que te delegan dentro del banco?	1	4,3%	3	13,0%	19	82,6%
5. ¿Te sientes satisfecho por las oportunidades de crecimiento profesional que te ofrece el banco?	2	8,7%	2	8,7%	19	82,6%

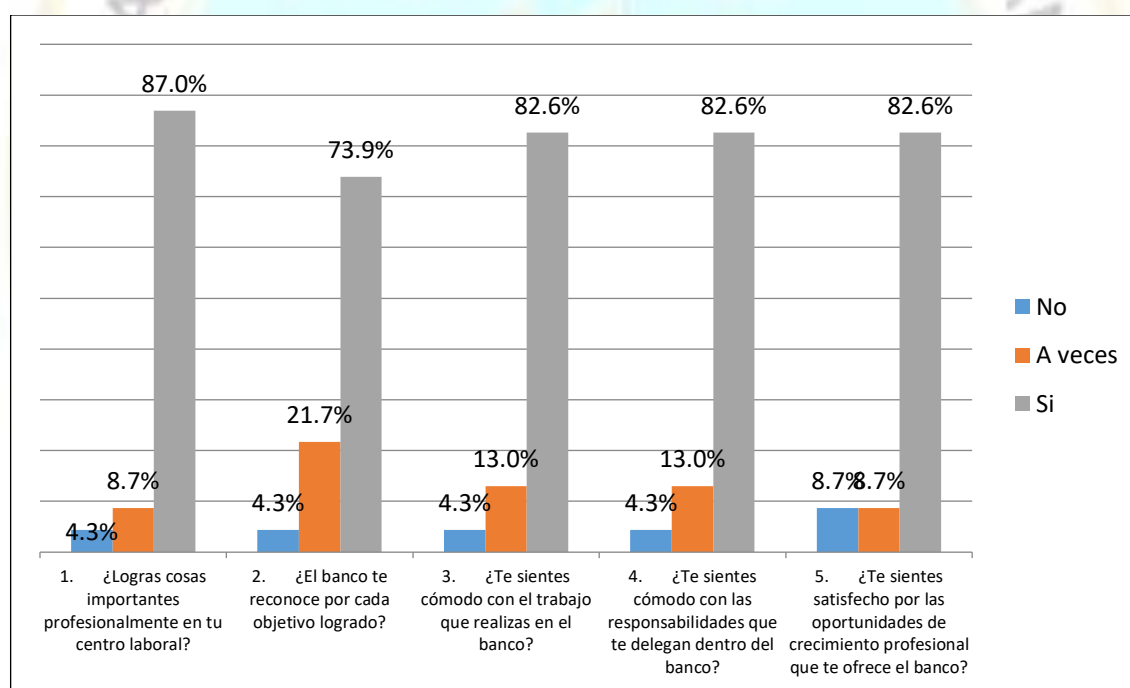


Figura 4. Factores de motivación.

Tabla 4, el 26% de los encuestados manifestaron que el banco no reconoce los objetivos logrados y el 17,3% manifestó que no se sienten cómodos con el trabajo que realiza en el banco, asimismo no se sienten cómodos con las responsabilidades que delegan dentro del banco.

Tabla 5  
Factores higiénicos

	No		A veces		Si	
	F	P	F	P	F	P
6. ¿Te sientes cómodo con las personas que supervisan el trabajo que realizas en el banco?	1	4,3%	4	17,4%	18	78,3%
7. ¿El banco te brinda adecuadas condiciones laborales para que puedas desempeñar tus funciones sin problemas?	1	4,3%	4	17,4%	18	78,3%
8. ¿Llevas buenas relaciones interpersonales con tus colegas de trabajo dentro del banco?	1	4,3%	2	8,7%	20	87,0%
9. ¿Sientes que tus remuneraciones van en función a las actividades que realizas dentro del banco?	2	8,7%	3	13,0%	18	78,3%
10. ¿Compartes y practicas las políticas del banco?	1	4,3%	3	13,0%	19	82,6%

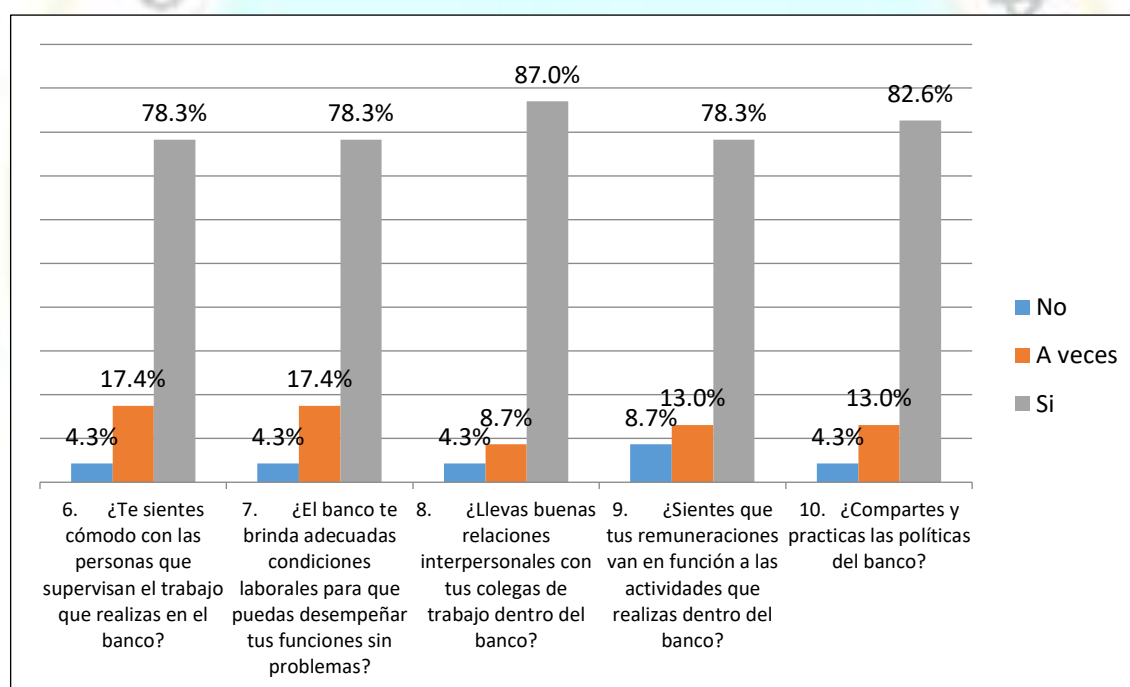


Figura 5. Factores higiénicos.

Tabla 5, el 21,7% mencionó que no sienten que sus remuneraciones no son las correctas considerando las actividades que realizan, asimismo no se sienten cómodos con la supervisión que realizan a su trabajo, al igual que no sienten que se le viene brindado condiciones básicas laborales.

### C. Análisis estadístico e interpretación de la variable desempeño laboral

Tabla 6

*Motivación para el desempeño*

	N		AV		S	
	F	P	F	P	F	P
11. ¿Ambicionas lograr cosas importantes en tu carrera profesional?	2	8,7%	1	4,3%	20	87,0%
12. ¿Evitas tener conflictos con tus compañeros de trabajo?	2	8,7%	1	4,3%	20	87,0%
13. ¿Sientes alguna frustración dentro del banco?	9	39,1%	6	26,1%	8	34,8%
14. ¿Logras tus metas con respecto a las expectativas que tenías de tu propio trabajo?	1	4,3%	2	8,7%	20	87,0%

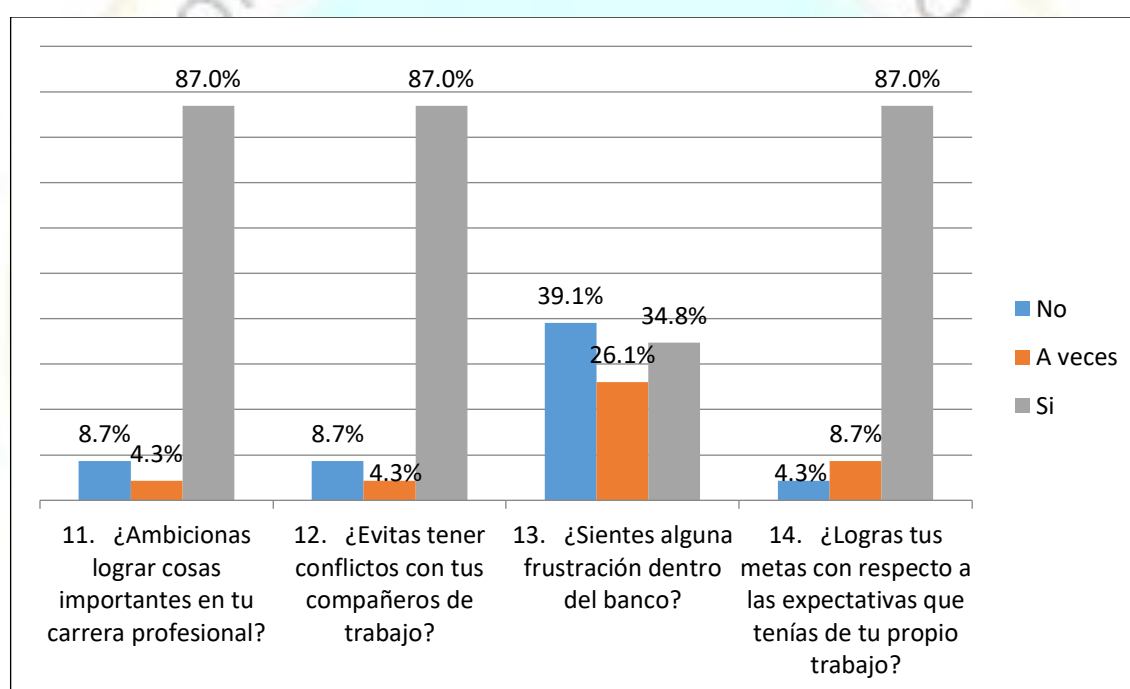


Figura 6. Motivación para el desarrollo.

Tabla 6, el 65,2% de los encuestados manifestaron que no sienten alguna frustración dentro del banco y en el caso del 13% mencionaron que no ambicionan lograr cosas importantes en su carrera profesional, asimismo no evitan tener conflictos con sus compañeros de trabajo, al igual que no logran sus metas con respecto a las expectativas que tienen de su propio trabajo.



Tabla 7  
Ambiente para el desempeño

	N		AV		S	
	F	P	F	P	F	P
15. "¿El banco te otorga el equipo y materiales necesarios para cumplir eficientemente tus labores?"	1	4,3%	8	34,8%	14	60,9%
16. ¿Te sientes conforme con el puesto que ocupas?	4	17,4%	7	30,4%	12	52,2%
17. ¿Te sientes conforme con las remuneraciones económicas que recibes?	2	8,7%	7	30,4%	14	60,9%
18. ¿Cumples con las reglas y políticas del banco?	1	4,3%	2	8,7%	20	87,0%
19. ¿Sientes que el banco te apoya cuando lo necesitas?	1	4,3%	6	26,1%	16	69,6%

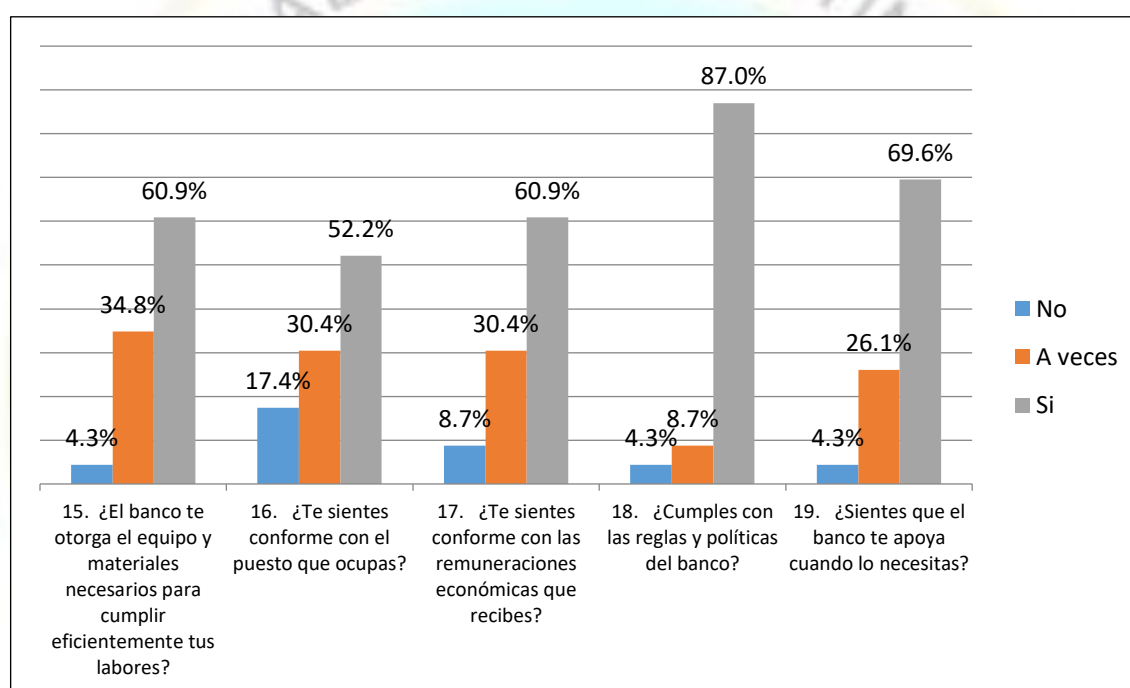


Figura 7. Ambiente para el desempeño.

Tabla 7, el 39,1% de los encuestados manifestaron que el banco no otorga el equipo y materiales necesarios para cumplir eficientemente sus labores, en el caso del 47,8% mencionó que no se sienten conformes con el puesto que ocupa y el 39,1% mencionaron que no se sienten conformes con las remuneraciones económicas que reciben.

Tabla 8  
Capacidad para el desempeño

	N		AV		S	
	F	P	F	P	F	P
20. ¿Pones en práctica tus habilidades técnicas?	1	4,3%	1	4,3%	21	91,3%
21. ¿Pones en práctica tus habilidades interpersonales?	2	8,7%	2	8,7%	19	82,6%
22. ¿Pones en práctica tus habilidades de solución de problemas?	1	4,3%	1	4,3%	21	91,3%
23. ¿Pones en práctica tus habilidades analíticas?	1	4,3%	2	8,7%	20	87,0%
24. ¿Pones en práctica tus habilidades de comunicación?	2	8,7%	2	8,7%	19	82,6%

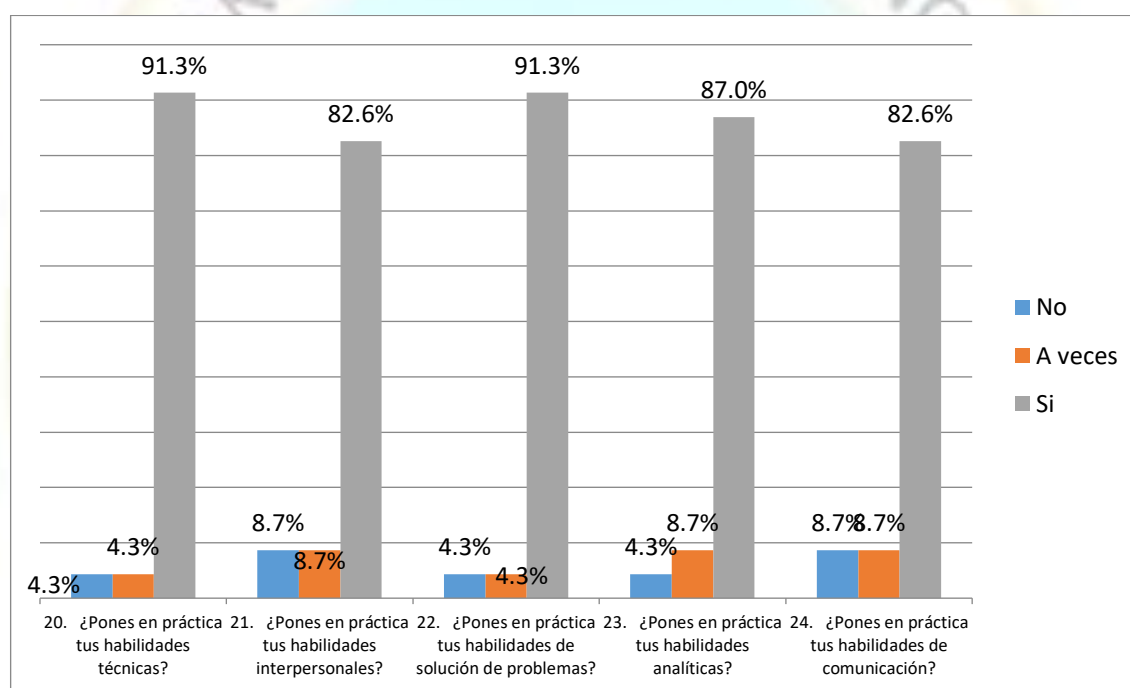


Figura 8. Capacidad para el desempeño.

Tabla 8, el 17,4% de los encuestados manifestaron que no ponen en práctica sus habilidades analíticas, al igual que no ponen en práctica sus habilidades de comunicación.

#### D. Prueba de normalidad

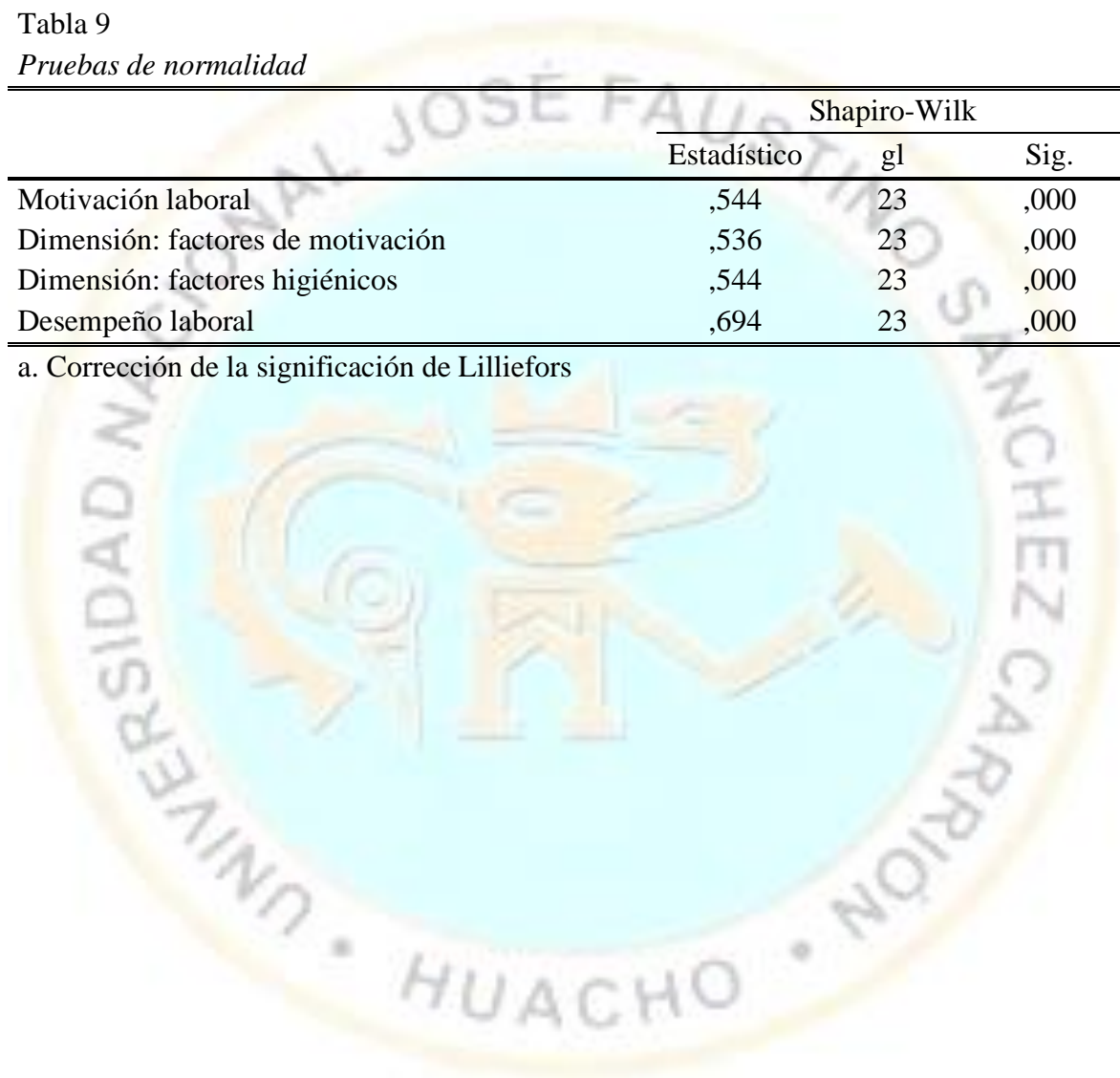
Teniendo en cuenta que la población de la presente investigación es menor a 50 encuestados, se optó por trabajar la prueba de normalidad Shapiro- Wilk. Entonces, según los resultados de la Tabla 9, se optó por utilizar estadística no paramétrica, es decir la prueba de Rho Spearman.

Tabla 9

*Pruebas de normalidad*

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Motivación laboral	,544	23	,000
Dimensión: factores de motivación	,536	23	,000
Dimensión: factores higiénicos	,544	23	,000
Desempeño laboral	,694	23	,000

a. Corrección de la significación de Lilliefors



## 4.2. Contrastación de hipótesis

### Hipótesis general

Ho: La motivación laboral no influye significativamente en el desempeño laboral del personal en el banco Mibanco, agencia Huancané, 2018.

Ha: La motivación laboral influye significativamente en el desempeño laboral del personal en el banco Mibanco, agencia Huancané, 2018.

Tabla 10

*Correlación de Spearman entre la motivación laboral y el desempeño laboral*

			Motivación laboral	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Motivación laboral	Coefficiente de correlación	1,000	,779**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	23	23
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,779**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	23	23

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

Por lo expuesto en la Tabla 10, ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,779$ ), se concluye que la motivación laboral influye significativamente en el desempeño laboral del personal en el banco Mibanco, agencia Huancané, 2018.

### Hipótesis específica 1

Ho: Los factores de motivación no influyen significativamente en el desempeño laboral del personal en el banco Mibanco, agencia Huancané, 2018.

Ha: Los factores de motivación influyen significativamente en el desempeño laboral del personal en el banco Mibanco, agencia Huancané, 2018.

Tabla 11  
*Correlación de Spearman entre los factores de motivación y el desempeño laboral*

		Dimensión: factores de motivación	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Dimensión:	Coefficiente de correlación	1,000
	factores de	Sig. (bilateral)	,780**
	motivación	N	,000
			23
			23
	Desempeño	Coefficiente de correlación	,780**
	laboral	Sig. (bilateral)	1,000
		N	,000
			23
			23

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

Por lo expuesto en la Tabla 11, ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,780$ ), se concluye que los factores de motivación influyen significativamente en el desempeño laboral del personal en el banco Mibanco, agencia Huancané, 2018.

## Hipótesis específica 2

Ho: Los factores higiénicos no influyen significativamente en el desempeño laboral del personal en el banco Mibanco, agencia Huancané, 2018.

Ha: Los factores higiénicos influyen significativamente en el desempeño laboral del personal en el banco Mibanco, agencia Huancané, 2018.

Tabla 12

*Correlación de Spearman entre los factores higiénicos y el desempeño laboral*

			Dimensión: factores higiénicos	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Dimensión: factores higiénicos	Coeficiente de correlación	1,000	,727**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	23	23
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,727**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	23	23

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

Por lo expuesto en la Tabla 12, ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,727$ ), se concluye que los factores higiénicos influyen significativamente en el desempeño laboral del personal en el banco Mibanco, agencia Huancané, 2018.

## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN

#### 5.1. Discusión de resultados

La hipótesis general señala que la motivación laboral influye significativamente en el desempeño laboral del personal en el banco Mibanco, agencia Huancané, 2018. Significancia de 0,000 y una correlación de 0,779, lo cual nos indica que es una correlación positiva alta. Coincidiendo con Arango (2018), quien concluye que “la motivación influye positivamente con el desempeño laboral de los trabajadores de Mi Banco, agencia Lima Este, Lima 2018” (p. 138).

La hipótesis específica 1 señala que los factores de motivación influyen significativamente en el desempeño laboral del personal en el banco Mibanco, agencia Huancané, 2018. Significancia de 0,000 y una correlación de 0,780, lo cual nos indica que es una correlación positiva alta. Coincidiendo con Bautista (2017), quien concluye que “existe relación significativa entre la motivación y desempeño laboral de los trabajadores del Banco de Crédito del Perú” (p. 102).

La hipótesis específica 2 señala que los factores higiénicos influyen significativamente en el desempeño laboral del personal en el banco Mibanco, agencia Huancané, 2018. Significancia de 0,000 y una correlación de 0,727, lo cual nos indica que es una correlación positiva alta. Estos resultados coinciden con los elementos estudiados siendo concordantes con lo que señala Rodríguez (2017) mejorar los lazos de buenas relaciones sociales entre los miembros de la organización y los subordinados, mediante talleres de integración de equipos, que permitan generar el trabajo en equipo con el trato igualitario de los miembros de la organización, equipo y de esta manera se integren con resultados de relaciones laborales favorables.

## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1. Conclusiones

- Existe una correlación moderada y significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,780$ ), por lo que se concluye que los factores de motivación influyen significativamente en el desempeño laboral del personal en el banco Mibanco, agencia Huancané, 2018. A medida que aumente las oportunidades de crecimiento profesional, generará un mayor compromiso en el desempeño laboral de sus funciones para lograr cumplir con los objetivos dados por la organización bancaria.
- Existe una correlación moderada y significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,727$ ), por lo que se concluye que los factores higiénicos influyen significativamente en el desempeño laboral del personal en el banco Mibanco, agencia Huancané, 2018. A medida que exista buenas sus relaciones interpersonales dentro de la organización bancaria, se desarrollará un ambiente propicio para desarrollar y alcanzar los objetivos dados por la organización.

Por lo expuesto:

- Existe una correlación moderada y significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,779$ ), por lo que se concluye que la motivación laboral influye significativamente en el desempeño laboral del personal en el banco Mibanco, agencia Huancané, 2018.

#### 6.2. Recomendaciones

- Incrementar las capacitaciones mediante cursos y programas para que el trabajador aumente sus oportunidades de crecimiento profesional y pueda de esta



manera involucrarse con la organización bancaria y así mejorar el nivel de su desempeño.

- Mejorar el estímulo en los empleados en cuanto a fortalecimiento de las relaciones interpersonales, comunicación efectiva y trabajo en equipo, logrando motivar y conseguir un óptimo nivel de desempeño de los trabajadores.



## REFERENCIAS

### 7.1. Fuentes bibliográficas

- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones* (9 ed.). México: Mc Graw Hill .
- Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito de las organizaciones* (3 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Griffin, R. (2011). *Administración* (10 ed.). México D.F.: Cengage Learning.
- Griffin, R. y Moorhead, G. (2010). *Comportamiento organizacional. Gestión de personas y organizaciones*. (9 ed.). México: Cengage Learning .
- Griffin, R. y Van Fleet, D. (2016). *Habilidades directivas. Evaluación y desarrollo*. México: Cengage Learning.
- Hellriegel , D., Jackson, S. y Slocum, J. (2009). *Administración. Un enfoque basado en competencias*. (11 ed.). Mexico: Cengage Learning.
- Newstrom, J. (2007). *Comportamiento humano en el trabajo* (12 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Robbins , S. y Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional* (17 ed.). México: Pearson.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2014). *Administración* (12 ed.). México: Pearson.
- Robbins, S. y Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional* (17 ed.). México: Pearson.
- Schermerhorn, J. (2010). *Administración* (2 ed.). México: Limusa.
- Snell, S. y Bohlander, G. (2013). *Administración de Recursos Humanos* (16 ed.). México: Cengage Learning.

### 7.2. Fuentes electrónicas

- Arango, H. (2018). *Motivación y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Mi Banco, Agencia Lima Este, 2018*. Tesis para optar el título

profesional de Licenciada en Administración, Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima, Perú. Recuperado el 20 de octubre de 2020, de [http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2430/MOTIVACION%20Y%20SU%20INFLUENCIA%20EN%20EL%20DESEMPEÑO%20LABORAL%20DE%20LOS%20TRABAJADORES%20DE%20MI%20BANCO%20AGENCIA%20LIMA%20ESTE%20Lima%202018\\_.pdf?sequence=1&isAllow](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2430/MOTIVACION%20Y%20SU%20INFLUENCIA%20EN%20EL%20DESEMPEÑO%20LABORAL%20DE%20LOS%20TRABAJADORES%20DE%20MI%20BANCO%20AGENCIA%20LIMA%20ESTE%20Lima%202018_.pdf?sequence=1&isAllow)

Bautista, N. (2017). *Motivación y desempeño laboral de los trabajadores del Banco de Crédito del Perú, distrito del Cercado de Lima, año 2017*. Tesis, Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Recuperado el 20 de octubre de 2020, de

[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/16977/Bautista\\_GN.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/16977/Bautista_GN.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Bueno, W. (2018). *Inteligencia emocional y desempeño laboral de los trabajadores del Banco de la Nación Tacna, 2017*. Tesis para optar el grado académico de Maestro en Administración y Dirección de empresas, Universidad Privada de Tacna, Tacna, Perú. Recuperado el 20 de octubre de 2020, de <http://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/UPT/385/1/Bueno-Mariaca-Walther-Arturo.pdf>

Cocha, A. (2015). *La satisfacción y el desempeño laboral de los trabajadores del Banco Internacional de la ciudad de Ambato*. Informe Final de Trabajo de Graduación o Titulación previo a la obtención del Título de Psicólogo Industrial, Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador. Recuperado el 20 de octubre de 2020, de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/13913/1/Armando%20Cocha%20Tesis..pdf>.

Lagos, V. (2015). *La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional en empresas Copelec*. Seminario para optar el título de Ingeniero Comercial, Universidad Bío Bío., Chillán, Chile. Recuperado el 20 de octubre de 2020, de <http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/1533/1/Lagos%20Cortes%20Victor.pdf>

Rodríguez, L. (2017). *Clima organizacional y motivación laboral en el área de atención al cliente del BCP, 2017*. Tesis, Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Recuperado el 20 de octubre de 2020, de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/16618>



## ANEXOS

## A. Cuestionario de motivación laboral y desempeño laboral

El propósito del cuestionario es con fines académicos, se solicita responder.

## a. Género

Masculino	
Femenino	

## b. Edad

18 a 24 años	
25 a 31 años	
32 a 45 años	
45 años a más	

## c. Situación académica más alta lograda

Grado de Bachiller	
Título profesional	
Grado de Magister o Maestro	
Grado de Doctor	
Otros:	

ITEM	Si	A veces	No
<b>MOTIVACIÓN LABORAL</b>			
<b>DIMENSIÓN: FACTORES DE MOTIVACIÓN</b>			
1. ¿Logras cosas importantes profesionalmente en tu centro laboral?			
2. ¿El banco te reconoce por cada objetivo logrado?			
3. ¿Te sientes cómodo con el trabajo que realizas en el banco?			
4. ¿Te sientes cómodo con las responsabilidades que te delegan dentro del banco?			
5. ¿Te sientes satisfecho por las oportunidades de crecimiento profesional que te ofrece el banco?			

<b>DIMENSIÓN: FACTORES HIGIÉNICOS</b>			
6. ¿Te sientes cómodo con las personas que supervisan el trabajo que realizas en el banco?			
7. ¿El banco te brinda adecuadas condiciones laborales para que puedas desempeñar tus funciones sin problemas?			
8. ¿Llevas buenas relaciones interpersonales con tus colegas de trabajo dentro del banco?			
9. ¿Sientes que tus remuneraciones van en función a las actividades que realizas dentro del banco?			
10. ¿Compartes y practicas las políticas del banco?			
<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>			
<b>DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN PARA EL DESEMPEÑO</b>			
11. ¿Ambicionas lograr cosas importantes en tu carrera profesional?			
12. ¿Evitas tener conflictos con tus compañeros de trabajo?			
13. ¿Sientes alguna frustración dentro del banco?			
14. ¿Logras tus metas con respecto a las expectativas que tenías de tu propio trabajo?			
<b>DIMENSIÓN: AMBIENTE PARA EL DESEMPEÑO</b>			
15. ¿El banco te otorga el equipo y materiales necesarios para cumplir eficientemente tus labores?			
16. ¿Te sientes conforme con el puesto que ocupas?			
17. ¿Te sientes conforme con las remuneraciones económicas que recibes?			
18. ¿Cumples con las reglas y políticas del banco?			
19. ¿Sientes que el banco te apoya cuando lo necesitas?			
<b>DIMENSIÓN: CAPACIDAD PARA EL DESEMPEÑO</b>			
20. ¿Pones en práctica tus habilidades técnicas?			
21. ¿Pones en práctica tus habilidades interpersonales?			
22. ¿Pones en práctica tus habilidades de solución de problemas?			
23. ¿Pones en práctica tus habilidades analíticas?			
24. ¿Pones en práctica tus habilidades de comunicación?			



**Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
 Unidad de Grados y Títulos

**ACTA DE SUSTENTACIÓN N°239 - 2022- FCE**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN VIRTUAL DE TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

En Huacho, el día **10 de mayo del 2022**, siendo las **12:00 PM** en la Sala virtual de Sustentación de la Facultad de Ciencias Empresariales, los Miembros del Jurado Evaluador de Tesis, integrado por los siguientes docentes:

PRESIDENTE:	DRA. BERTHA LUZ MAMANI SALCEDO	DNI N° 07152414
SECRETARIO:	DR. REY LEJIS BAUTISTA JUAN DE DIOS	DNI N° 15596695
VOCAL:	DR. FELIX GIL CARO SOTO	DNI N° 32124959
ASESOR :	DR. DANIEL ALBERTO OSWALDO VALENZUELA MARVAEZ	DNI N° 15724937

El postulante al Título Profesional, don **JOSÉ LUIS SUCAPUCA LAIME**, identificada con D.N.I N° 70520682; procedió a la Sustentación de Tesis: **"MOTIVACIÓN LABORAL Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL EN EL BANCO MIBANCO, AGENCIA HUANCANÉ, 2018"**, autorizado mediante Resolución de Decanato N°0226-2022-FCE, de fecha **27 de abril del 2022**, de conformidad con las disposiciones del Reglamento de Grados académicos y Títulos Profesionales vigente, N°0944-2021- CU- UNJFSC, absolvió los interrogantes que le formularon los señores miembros del Jurado.

Concluida la Sustentación de la investigación, se procedió a la votación correspondiente, resultando el candidato **APROBADO** por **UNANIMIDAD** con la nota de:

CALIFICACIÓN		EQUIVALENCIA	CONDICIÓN
NÚMERO	LETRAS		
15	QUINCE	BUENO	APROBADO(A)

Siendo las **01:00 PM** del día **10 de mayo del 2022**, se dio por concluido el acto de Sustentación, firmando el Jurado Evaluador las Actas de Sustentación de: **"MOTIVACIÓN LABORAL Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL EN EL BANCO MIBANCO, AGENCIA HUANCANÉ, 2018"**, para obtener el Título Profesional de Licenciado(a) en Administración, inscrito en el folio N° 239 del LIBRO DE ACTAS.



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión  
 FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

DRA. BERTHA LUZ MAMANI SALCEDO  
 PRESIDENTE - JURADO EVALUADOR



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión  
 FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

DR. REY LEJIS BAUTISTA JUAN DE DIOS  
 SECRETARIO - JURADO EVALUADOR



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión  
 FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

DR. FELIX GIL CARO SOTO  
 VOCAL - JURADO EVALUADOR



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión  
 FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

DR. DANIEL ALBERTO OSWALDO VALENZUELA MARVAEZ  
 ASESOR DE TESIS