

**UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS ECONÓMICAS**



**TESIS**

**“INFLUENCIA DE LA MOTIVACION EN EL DESEMPEÑO EFICIENTE  
DE LOS COLABORADORES EN LA EMPRESA DARYZA S.A.C, Lima,  
2019”**

**Presentado por:**

**BACH. ADM. Inocente Olivera, Carla Cecilia**

**Para optar el título profesional de:**

Licenciado en Administración

**LIMA – PERÚ**

**2019**

## **DEDICATORIA**

Con todo mi cariño y respeto a mis padres y hermanos; en especial a mi abuela en la tierra Luisa Olivera de Arroyo, quien me enseñó un amor incondicional y valores únicos que muestran quien soy hasta el día de hoy.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por permitir dar este paso tan grande en mi vida profesional, por no abandonarme, y darme fuerzas para seguir luchando.

A mis padres, a quienes me apoyaron en cada decisión.

A Daniel, por creer en mí y motivarme día a día.

## PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado Dictaminador:

Siguiendo el cumplimiento a las disposiciones contenidas en el Reglamento de Grados y Títulos de la **Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega**, de vuestra consideración la tesis titulada: “INFLUENCIA DE LA MOTIVACION EN EL DESEMPEÑO EFICIENTE DE LOS COLABORADORES EN LA EMPRESA DARYZA S.A.C, Lima, 2019” con el propósito de obtener el **título profesional de Licenciada en Administración.**

Con toda convicción, presento la presente tesis para que sea de gran valor en conocimiento para los futuros profesionales en la rama de la Administración.

Lima, Febrero del 2019

## ÍNDICE

DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
PRESENTACIÓN .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
ÍNDICE.....	v
INDICE DE TABLAS.....	vii
INDICE DE GRÁFICOS.....	ix
RESUMEN.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
ABSTRACT .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
INTRODUCCIÓN.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	xiii
1.1 Situación Problemática .....	1
1.2 Problemas de la Investigación .....	5
1.2.1Problema General .....	5
1.2.2Problemas Específicos .....	5
1.3 Justificación .....	6
1.3.1Justificación teórica .....	6
1.3.2Justificación práctica.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
1.4 Objetivos de la Investigación.....	8
1.4.1Objetivo General:.....	8
1.4.2Objetivos específicos .....	8
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO.....	9
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	9
2.2 Bases Teóricas .....	19
2.3 Glosario de Términos.....	72
CAPÍTULO III HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	75
3.1 Hipótesis General.....	75
3.2 Hipótesis Específicas .....	75
3.3 Identificación de Variables .....	75
3.4 Operacionalización de variables .....	76
3.5 Matriz de Consistencia.....	77

CAPÍTULO IV METODOLOGÍA.....	78
4.1 Tipo de la Investigación.....	78
4.2 Nivel de investigación .....	78
4.3 Diseño de la investigación .....	78
4.4 Unidad de análisis.....	80
4.5 Población de estudio.....	80
4.6 Tamaño de muestra.....	80
4.7 Selección de muestra .....	80
4.8 Técnicas de recolección de datos.....	81
4.9 Análisis e interpretación de la información.....	81
CAPÍTULO V PRESENTACIÓN DE RESULTADOS .....	83
5.1 Análisis e Interpretación de Resultados.....	83
5.2 Prueba de hipótesis .....	101
DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS .....	116
CONCLUSIONES.....	119
RECOMENDACIONES .....	121
BIBLIOGRAFÍA .....	123

## INDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 <i>¿Considera usted que se aplican estrategias de capacidad para el reconocimiento laboral?.....</i>	83
Tabla N° 2 <i>¿Considera usted que se aplican pruebas de conocimiento para otorgar un reconocimiento laboral?.....</i>	84
Tabla N° 3 <i>¿Considera usted es necesario medir la productividad para el reconocimiento laboral? .....</i>	85
Tabla N° 4 <i>¿Considera usted que la capacitación adecuada permitirá el alcance de objetivos?.....</i>	86
Tabla N° 5 <i>¿Considera usted que los colaboradores tienen una mejora continua a través de la capacitación? .....</i>	87
Tabla N° 6 <i>¿Considera usted los colaboradores tendrían un desarrollo profesional gracias a la capacitación? .....</i>	88
Tabla N° 7 <i>¿Considera usted que los colaboradores deberían tener un incentivo monetario? .....</i>	89
Tabla N° 8 <i>¿Considera usted que los estudios pagados por la empresa sería un buen incentivo para los colaboradores? .....</i>	90
Tabla N° 9 <i>¿Considera usted que la promoción es una manera de incentivo hacia los colaboradores?.....</i>	91
Tabla N° 10 <i>¿Considera usted la integración a las organizaciones influye en los factores motivacionales?.....</i>	92
Tabla N° 11 <i>¿ Considera usted que el trabajo en equipo influye en los factores motivacionales?.....</i>	93
Tabla N° 12 <i>¿ Considera usted que la competencia influye en los factores motivacionales?.....</i>	94
Tabla N° 13 <i>¿Considera usted que es importante tener una atmosfera de confianza en el clima laboral?.....</i>	95
Tabla N° 14 <i>¿Considera usted que la satisfacción laboral influye en el clima laboral?.....</i>	96
Tabla N° 15 <i>¿Considera usted que un buen liderazgo es favorable en el clima laboral?.....</i>	97
Tabla N° 16 <i>¿Considera usted que la eficiencia es parte de la evaluación del desempeño? .....</i>	98

Tabla N° 17 <i>¿Considera usted que el compromiso con la empresa es parte de la evaluación del desempeño?</i> .....	99
Tabla N° 18 <i>¿Considera usted que es importante el cumplimiento de tareas en la evaluación del desempeño?</i> .....	100
Tabla N° 19 <i>Frecuencias Observadas de la primera Hipótesis Específica</i> .....	103
Tabla N° 20 <i>Frecuencias esperadas de la primera Hipótesis Específica</i> .....	103
Tabla N° 21 <i>Chi cuadrada de la primera hipótesis específica</i> .....	104
Tabla N° 22 <i>Frecuencias Observadas de la segunda Hipótesis Específica</i> .....	106
Tabla N° 23 <i>Frecuencias esperadas de la segunda Hipótesis Específica</i> .....	106
Tabla N° 24 <i>Chi cuadrada de la segunda hipótesis específica:</i> .....	106
Tabla N° 25 <i>Frecuencias Observadas de la primera Hipótesis Específica</i> .....	109
Tabla N° 26 <i>Frecuencias esperadas de la primera Hipótesis Específica</i> .....	109
Tabla N° 27 <i>Chi cuadrada de la tercera hipótesis específica</i> .....	110
Tabla N° 28 <i>Frecuencias Observadas de la Hipótesis General</i> .....	112
Tabla N° 29 <i>Frecuencias esperadas de la Hipótesis General</i> .....	113
Tabla N° 30 <i>Chi cuadrada de la Hipótesis general</i> .....	113

## INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 <i>¿Considera usted que se aplican estrategias de capacidad para el reconocimiento laboral?</i> .....	83
Gráfico N° 2 <i>¿Considera usted que se aplican pruebas de conocimiento para otorgar un reconocimiento laboral?</i> .....	84
Gráfico N° 3 <i>¿Considera usted es necesario medir la productividad para el reconocimiento laboral?</i> .....	85
Gráfico N° 4 <i>¿Considera usted que la capacitación adecuada permitirá el alcance de objetivos?</i> .....	86
Gráfico N° 5 <i>¿Considera usted que los colaboradores tienen una mejora continua a través de la capacitación?</i> .....	87
Gráfico N° 6 <i>¿Considera usted los colaboradores tendrían un desarrollo profesional gracias a la capacitación?</i> .....	88
Gráfico N° 7 <i>¿Considera usted que los colaboradores deberían tener un incentivo monetario?</i> .....	89
Gráfico N° 8 <i>¿Considera usted que los estudios pagados por la empresa sería un buen incentivo para los colaboradores?</i> .....	90
Gráfico N° 9 <i>¿Considera usted que la promoción es una manera de incentivo hacia los colaboradores?</i> .....	91
Gráfico N° 10 <i>¿Considera usted la integración a las organizaciones influye en los factores motivacionales?</i> .....	92
Gráfico N° 11 <i>¿Considera usted que el trabajo en equipo influye en los factores motivacionales?</i> .....	93
Gráfico N° 12 <i>¿Considera usted que la competencia influye en los factores motivacionales?</i> .....	94
Gráfico N° 13 <i>¿Considera usted que es importante tener una atmosfera de confianza en el clima laboral?</i> .....	95
Gráfico N° 14 <i>¿Considera usted que la satisfacción laboral influye en el clima laboral?</i> ...	96
Gráfico N° 15 <i>¿Considera usted que un buen liderazgo es favorable en el clima laboral?</i> ..	97
Gráfico N° 16 <i>¿Considera usted que la eficiencia es parte de la evaluación del desempeño?</i> .....	98

Gráfico N° 17 <i>¿Considera usted que el compromiso con la empresa es parte de la evaluación del desempeño?</i> .....	99
Gráfico N° 18 <i>¿Considera usted que es importante el cumplimiento de tareas en la evaluación del desempeño?</i> .....	100
Gráfico N° 19 <i>Región de rechazo de la hipótesis nula</i> .....	102
Gráfico N° 20 <i>Chi cuadrada de la primera hipótesis específica</i> .....	105
Gráfico N° 21 <i>Chi cuadrada de la segunda hipótesis específica</i> .....	108
Gráfico N° 22 <i>Chi cuadrada de la tercera hipótesis específica</i> .....	111
Gráfico N° 23 <i>Chi cuadrada de la Hipótesis General</i> .....	114

## RESUMEN

La presente tesis titulada: “INFLUENCIA DE LA MOTIVACION EN EL DESEMPEÑO EFICIENTE DE LOS COLABORADORES EN LA EMPRESA DARYZA S.A.C, Lima, 2019” es de enfoque cuantitativo, tipo aplicada, de nivel correlacional y diseño no experimental.

La población de la investigación estuvo constituida por 133 trabajadores de la empresa, la muestra fue determinada de manera probabilística obteniendo un resultado de 99 personas.

La recolección de datos referentes a las variables de la motivación y desempeño eficiente, se ha escogido la encuesta y se empleó como instrumento de recolección de datos en un cuestionario que tiene 18 preguntas.

Cierto análisis de los resultados, fue mediante la codificación y la tabulación, una vez tabulado y ordenar la información se procedió al análisis estadístico.

La presentación de los resultados fue mediante tablas y gráficos, posteriormente para contrastar la hipótesis se aplicó la técnica estadística Chi cuadrado, demostrando la hipótesis general donde la motivación se relaciona directa y positivamente con el desempeño eficiente de la empresa Daryza S.A.C., al finalizar, se sustenta las conclusiones y se propone las recomendaciones como soluciones del estudio.

**Palabras claves:** Eficiencia, calidad, organización, control, evaluación.

## ABSTRACT

The present thesis entitled: "INFLUENCE OF THE MOTIVATION IN THE EFFICIENT PERFORMANCE OF THE COLLABORATORS IN THE COMPANY DARYZA S.A.C, Lima, 2019" is a quantitative approach, applied type, correlation level and non-experimental design.

The population of the investigation was constituted by 133 workers of the company, the sample was determined in a probabilistic way obtaining a result of 50 people.

The data collection referring to the variables of motivation and efficient performance, the survey has been chosen and was used as an instrument of data collection in a questionnaire that has 18 questions.

A certain analysis of the results was done through coding and tabulation, once tabulated and ordering the information, statistical analysis was carried out.

The presentation of the results was through tables and graphs, later to test the hypothesis the Chi square statistical technique was applied, demonstrating the general hypothesis where the motivation is directly and positively related to the efficient performance of the company Daryza S.A.C.

At the end, the conclusions are supported and the recommendations are proposed as study solutions.

**Keywords:** Efficiency, management, quality, service, organize, monitor, evaluate, plan.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación llamado: “INFLUENCIA DE LA MOTIVACION EN EL DESEMPEÑO EFICIENTE DE LOS COLABORADORES EN LA EMPRESA DARYZA S.A.C, Lima, 2019, empresa que se dedica a la fabricación de productos de limpieza y a la comercialización de implementos de limpieza, ya sea a empresas de ventas, bancos, colegios y empresas de servicios (limpieza).

En el ámbito de la mejoría constante en las empresas, estos han puesto mayor enfoque en la implementación y mejora en los procesos de sus productos fabricados. Simultáneamente, se ha tomado mayor interés en prestar mayor atención a las remuneraciones, prestar atención a las necesidades de los colaboradores y la participación de cada uno de ellos para poder generar más oportunidades en la realización personal y profesional de cada uno de ellos.

Por esta razón, este estudio de motivación y desempeño eficiente está siendo indispensable ya que va dirigido a los colaboradores para que puedan expresarse y tengan entendido el funcionamiento de la empresa.

El objetivo principal de esta investigación es ver la relación entre la motivación con el desempeño eficiente en sus diferentes capítulos:

En el **capítulo I**, se pudo identificar el planteamiento del problema, que la motivación tiene gran influencia con relación al comportamiento de los colaboradores y la relación que existe con el desempeño eficiente, siendo clave el diagnóstico para el diseño de instrumentos. Es claro que teniendo una buena motivación influirá positivamente en el desempeño de los colaboradores, añadiendo a ello la capacitación constante, ayudará a tener unos colaboradores motivados. Por lo siguiente, se considera que una adecuada motivación influye directamente al desempeño y rendimiento de los colaboradores.

En el **capítulo II**, presentamos el marco teórico de la investigación, contiene antecedentes investigados relacionados al título de la presente tesis; tanto nacional como internacional, así mismos conceptos investigados de diferentes autores sobre las variables a estudiar para poder evidenciar con conceptos la investigación.

En el **capítulo III**, presentamos las hipótesis y las variables correspondientes, los supuestos que nos ayudaran a resolver el problema de esta investigación, así como el establecer los indicadores para poder facilitar la medición de las dimensiones de una de las variables.

En el **capítulo IV**, se podrá ver la metodología de estudio, en la cual se aplicará el método descriptivo correlacional que se basa en poder describir, analizar e interpretar sistemáticamente el conjunto de hechos relacionados con las variables mencionadas, el diseño de la investigación es no experimental transversal, por la que podemos decir que es una investigación transversal ya que recolecta datos, en un tiempo determinado y correlacional porque se orienta a la determinación del grado de la relación que existe entre las dos variables en una misma muestra de sujeto de relación entre los eventos observados.

En el **capítulo V**, presentamos los resultados, se desarrolla el análisis y la interpretación de los mismos que se obtienen mediante las encuestas que fueron demostrados estadísticamente y fueron para poder determinar la influencia entre las dos variables, y a su vez demostraremos las hipótesis planteadas.

Las conclusiones y recomendaciones se realizan con el propósito de fortalecer y contribuir en la relación de los colaboradores de la empresa con los jefes o gerentes, a fin permitir un buen desarrollo de sus actividades diarias y la motivación de todos los colaboradores.

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1 Situación Problemática

Actualmente, tomamos relevancia la importancia de la motivación en las empresas a nivel mundial, y es que se ha vuelto un componente importante en el desarrollo humano y potencial de los trabajadores de esta misma. La motivación es una acción motivadora en todo ámbito de la vida diaria, ya sea personal o laboral, lo cual aplicando o teniendo un motivo u objetivo, se pueden alcanzar las metas trazadas. Esto concluye, a que tendremos a unos colaboradores felices, motivados, cumpliendo los objetivos dados por la empresa.

El concepto de motivación según (Chiavenato, Administración, 2001), nos conceptualiza que la motivación ha sido enfocada en varios ámbitos. Generalizando así que la motivación viene a ser un impulso que lleva al ser humano a poder actuar de determinada manera para lograr ciertas cosas, ya sean metas, objetivos a largo o corto plazo. Siendo así, que la motivación se relaciona con el sistema de cognición de cada individuo.

El desempeño eficiente de los colaboradores se da netamente a la unión de factores que nos dan como resultado, un buen desempeño,

buena actitud, rendimiento laboral, por lo que, nos da un buen resultado en la presentación de objetivos y el buen desempeño en la línea de carrera que deseemos desarrollar en la empresa.

Según (Robbins S. P., 2010), nos indica que hay varios factores que influyen en el desempeño eficiente, por ejemplo la toma de decisiones en grupo, ya que esto hará que el colaborador se comprometa y forme parte de las decisiones más importantes de la empresa, por lo que el desempeño será siendo reconocido por parte de gerentes, jefes inmediatos, etc.

DARYZA S.A.C, empresa peruana que inicia actividades desde 1993, la cual se dedica a la fabricación y comercialización de una gran variedad de productos para la limpieza profesional. Actualmente cuenta con 133 trabajadores.

La motivación en los colaboradores, está influenciando de manera inconsecuente hacia el trabajo y como consecuencia, el rendimiento laboral, cuyo resultado afecta de modo directo a los objetivos dados por la empresa, pero también y el más importante es que no se trabaja la motivación en los colaboradores de todas las áreas.

Los colaboradores la Empresa DARYZA S.A.C muestran una desmotivación, aparte de las insuficientes capacitaciones, por las condiciones de trabajo existentes, tales como:

- Alta rotación interna de trabajadores en todas las áreas y de servicios a puestos para los cuales no están preparados.
- Baja predisposición para la cooperación entre las áreas de la misma empresa.
- Los ascensos y promociones se efectúan sin tener en cuenta la capacitación y preparación, no permitiendo aprovechar al máximo las potencialidades y capacidades del personal no docente.
- El personal contratado por determinado tiempo y/o permanente igualmente, presenta un estado de preocupación por la inestabilidad laboral e incierta por la falta de capacitación que conlleva a conocer más sobre la empresa.
- Desinterés institucional por la formación y capacitación del potencial humano, de manera constante.
- No hay política y estrategias de desarrollo de personal a mediano y largo plazo; las labores operativas y administrativas, no toman en cuenta el potencial para poder promoverlos.
- Demasiado autoritarismo por parte de gerencia.

- Falta de integración por parte de las gerencias hacia el personal de todas las áreas.
- Imponer indicaciones por parte de gerencia, que no están al alcance de los colaboradores.
- No tener consideraciones en casos extemporáneos como la impuntualidad, faltas justificadas.

Todos estos factores conllevan a una falta de motivación en los colaboradores, ya que por sumando la presión diaria y por presencia de problemas a sí mismos, disminuyen el rendimiento laboral; por lo que, no llegan a cumplir los objetivos dados.

No centrarnos en la falta de motivación, podría traer consecuencias notorias, tales como:

- Renuncia de personal.
- Mayoría de personal ausente, lo cual conlleva a la sobrecarga de responsabilidades no otorgadas en diversas áreas.
- Mayor concentración de estrés en épocas donde el personal renuncia y no hay un apoyo de back office.
- Sobrecarga de trabajo, incrementando costos operacionales y administrativos, sumado a la salida fuera de hora de los colaboradores.

- Pérdida de imagen institucional con los clientes, ya que serían derivados con diferente asesor, cada vez que renuncie el personal.
- Desinterés en tener compromiso con la empresa y al cumplimiento de objetivos.
- No tener una estrategia de poder retener al personal de confianza y pueda realizarse como profesional dentro de la empresa.

Ciertos factores podrían analizarse y proponer soluciones, desarrollando e implementando nuevas técnicas de apoyo para potenciar el talento humano y sobre todo alimentar la motivación que conlleve a un ambiente laboral estable y saludable para el personal.

## **1.2 Problemas de la Investigación**

La problemática descrita de esta manera, al empezar como su desenvolvimiento, nos indica que podemos plantear la siguiente pregunta:

### **1.2.1 Problema General**

¿De qué manera la motivación influye en el desempeño eficiente de los colaboradores en la Empresa DARYZA S.A.C?

### **1.2.2 Problemas Específicos**

Para especificar los problemas, haremos las siguientes sub preguntas:

- a) ¿De qué manera el reconocimiento laboral actual al personal influye en el desempeño eficiente de los colaboradores en la empresa DARYZA S.A.C?
  
- b) ¿De qué manera la capacitación influye en el desempeño eficiente de los colaboradores en la empresa DARYZA S.A.C?
  
- c) ¿De qué manera el incentivo monetario influye en el desempeño eficiente de los colaboradores en la empresa DARYZA S.A.C?

## **1.3 Justificación**

### **1.3.1 Justificación teórica**

La presente investigación nos ayudara para comparar y conocer la importancia de una adecuada motivación, capacitación, reconocimiento laboral y plantear un plan de incentivos a los colaboradores para mejorar los resultados de la labor del mismo,

así como su productividad y desarrollo personal y profesional basándonos en los conceptos que existen.

### **1.3.2 Justificación práctica**

Las alternativas dadas nos ayudaran para desarrollar e incentivar a los colaboradores de tal manera que servirá en mejorar las actitudes en el trabajo y desempeño en la empresa DARYZA S.A.C.

Los favorecidos principales y primordiales, con los resultados de la investigación serán los colaboradores y por tanto, la empresa DARYZA S.A.C, así como sus propios clientes y proveedores a la que proveen, pues habría una mejora muy notoria en el servicio al cliente como consecuencia del cambio de actitud de los colaboradores, los que están en contacto directo con los clientes, mejorando así el compromiso expuesto con la empresa.

Así mismo, las propuestas ayudaran a la empresa DARYZA S.A.C a preocuparse más en la mejora de las capacitaciones motivacionales intrínsecas y extrínsecas en el personal y mejorar la atención al cliente, lo cual conllevaría a mejorar su desempeño y la satisfacción entre sus colaboradores de manera institucional.

## **1.4 Objetivos de la Investigación**

### **1.4.1 Objetivo General:**

Conocer si la motivación influye en el desempeño eficiente de los colaboradores en la empresa DARYZA S.A.C.

### **1.4.2 Objetivos específicos**

- a) Conocer si el reconocimiento laboral actual influye en el desempeño eficiente de los colaboradores en la empresa DARYZA S.A.C.
- b) Identificar si la capacitación influye en el desempeño eficiente de los colaboradores en la empresa DARYZA S.A.C.
- c) Conocer si el incentivo monetario influye en el desempeño eficiente de los colaboradores en la empresa DARYZA S.A.C.

## CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes de la Investigación

#### 2.1.1 Antecedentes Internacionales

**Ovalle (2015)** "Motivación y desempeño laboral (Estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1)". Universidad Rafael Landívar, Guatemala. Concluye en su investigación:

Para una organización, la motivación es muy importante, puesto que incrementa la productividad de los trabajadores, obteniendo mayores y mejores resultados, alcanzando los objetivos establecidos, trayendo grandes beneficios individuales y corporativos. La motivación es una gran ayuda a conducir la actitud de los colaboradores en el trabajo. Esta investigación nos dio a conocer que el nivel de motivación de los colaboradores es mayor al promedio para su desempeño en la organización, realizándose con treinta y cuatro colaboradores del área de administración empresa de alimentos de la Zona 1 de Quetzaltenango. La investigación es de tipo descriptivo y utilizó una prueba psicométrica con el objetivo de medir del grado de motivación y con ayuda de la escala de Likert se define el nivel

del desempeño laboral que tienen los colaboradores, los resultados obtenidos sugieren que la motivación tiene una fuerte influencia en el desempeño laboral de los colaboradores.

**García (2012)** "La motivación laboral". Universidad de Valladolid, España. Indica que: Esta investigación se aborda desde la visión de la Psicología del Trabajo y Psicología Social del Grado, desarrollando las principales teorías de la motivación tanto en el trabajo y el comportamiento de los individuos en el centro laboral. La investigación se apoya en el estudio de las necesidades del trabajador, así como la motivación que se tiene en el trabajo o los elementos que incentivan a estar motivados en el desarrollo de sus tareas, los riesgos psicosociales que pueden existir y a los que están expuestos en su entorno laboral (tales como el estrés, frustración, etc.), la influencia del liderazgo que se desarrolla en el ambiente laboral, el diferente comportamiento de los grupos de trabajo, el sistema organizacional de la empresa, las influencias teóricas en este campo. Este tema también se vincula a la Prevención de Riesgos Laborales, referentes a los riesgos psicosociales.

**Mendoza (2016)** "Estudio de la evaluación del desempeño laboral para la mejora en la gestión del personal administrativo

EMAARS-EP Parroquia Angel Pedro Giler". Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, Calceta, Ecuador. Concluye en su investigación: la presente investigación busca analizar la evaluación de desempeño laboral y su influencia en la mejora del proceso de trabajo del personal administrativo de la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Agua Potable, Alcantarillado Servicios Integrales del Manejo de Residuos Sólidos, Urbanos y Rurales de los Cantones Bolívar, Junín, San Vicente, Sucre y Tosagua ubicada en la parroquia Ángel Pedro Giler vía Tosagua, esto justificado en las deficiencias detectadas en la gestión del talento humano. La investigación se realizó a través de la selección de los currículos personal administrativo; el examen de ingreso de las evaluaciones del desempeño laboral realizadas en 2011 y 2014; el contraste de los resultados de dichas evaluaciones y la propuesta de un plan de mejoras para ello, se emplearon los métodos deductivo, inductivo, descriptivo, analítico y sintético; además de técnicas como fichas de observación para los perfiles de puesto del personal administrativo y a la estructura de las evaluaciones de desempeño realizadas en dichos años; entrevista al gerente de la institución y al especialista de talento humano y una encuesta a 42 personas que conforman el personal administrativo. Finalmente, se presenta un plan de trabajo a fin de mejorar las anomalías encontradas.

En la siguiente investigación: “La exposición al ruido y su relación con la satisfacción y el desempeño laboral en los empleados de la Dirección General de Aviación Civil que laboran en el Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre (AIMS).” **Sarabia & Cevallos (2014)** nos indica que: esta investigación busca explicar la relación entre el ruido, la satisfacción y el desempeño laboral de los empleados de la Dirección General de Aviación Civil. La hipótesis que se plantea es que la exposición al ruido influye en la satisfacción y el desempeño laboral de los servidores de la Dirección General De Aviación Civil que laboran en el Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre (AIMS). La investigación parte de la base teórica de la administración de recursos humanos propuesta por Chiavenato, donde se afirma que la satisfacción y el desempeño laboral se basan en factores hereditarios y en el medio ambiente. La investigación concluye que la exposición diaria al ruido en la Dirección General de Aviación Civil influye en la satisfacción y no en el desempeño de los trabajadores. Se concluye con que se debe capacitar y dotar al personal con equipos de protección personal, esto debe ser complementado con la realización anual de las Evaluaciones de Satisfacción laboral y Desempeño por la administración de

Recursos Humanos para que garantice la satisfacción de los empleados.

Según **Torres (2014)** en su investigación: "Evaluación del Desempeño y su impacto en la Eficiencia de los trabajadores del Departamento de Servicios Laborales de la Empresa Plasticaucho Industrial" nos indica que:

La empresa "Plasticaucho Industrial S.A", se ha dedicado a la producción y comercialización de calzado de plástico, lona, cuero y a la fabricación de materiales en caucho. Actualmente cuenta con más de dos mil empleados en la zona centro de Ambato en sus dos plantas principales y oficinas comerciales en las principales ciudades del país, constituyéndose así una de las empresas más reconocidas a nivel nacional e internacional, ya que tiene convenios con países de Centroamérica. Es por esta razón que el presente trabajo de investigación se ha enfocado en realizar un amplio análisis de cómo ser eficientes en la atención al cliente interno, por el número de personas que ingresan cada día por necesidades de planta a la empresa, el Departamento de Servicios Laborales debe abarcar todos los servicios que ofrecen y ser cada vez más eficaces en la entrega de los mismos. Los datos emitidos por la investigación de campo aplicada a los clientes internos de la

organización indican que es importante corregir aspectos de bonificaciones, servicios, todo esto es un trabajo en equipo de toda el Área de Recursos Humanos de la empresa. Así la propuesta resultante de la investigación me direccionó a la elaboración de un método para evaluar al personal del Departamento de Servicios Laborales, a través de esto lograremos cumplir con los objetivos del Departamento y tendremos al personal satisfecho en su mayoría.

### **2.2.2 Antecedentes Nacionales**

Según **Tristan (2016)** "La motivación". Universidad Científica del Perú. Nos indica que esta investigación tuvo territorio en la ciudad de Arequipa, durante el periodo comprendido del año 2013 y en dónde se tomó análisis del clima organizacional para el desempeño eficiente del área de marketing en las empresas, tomándose como primera medición 5 empresas del área d marketing respectivamente. El principal objetivo de esta investigación es que se pueda realizar el análisis del efecto dela importancia que tiene el clima organizacional para su desempeño eficiente del área de marketing en las MYPES de la ciudad de Arequipa en el año 2013. Por ello, fue totalmente fundamental la definición del efecto para poder tomar análisis si un buen clima organizacional incrementa el desempeño en el área de marketing. En el estudio

realizado, podemos concluir que con un buen clima organizacional es favorable en cualquier organización, no hay un costo adicional por ello, al contrario, sería una inversión a largo tiempo, con beneficios hacia el personal y crecimiento de las empresas. El área de recursos humanos es una área en toda empresa, vista como un gran potencial para la competitividad entre los colaboradores de la empresa, ya que en los tiempos de hoy se sobrevaloran y requiere de mucha atención, sobre en las empresas que están con un crecimiento constante, ya que la actividad de estas aportan el 42% del PBI, por lo que se concluye que damos a conocer que el desempeño en las áreas de marketing es muy bueno y que el clima organizacional si es muy fundamental para el desempeño eficiente de las áreas de marketing.

**Vásquez (2013)** "Factores de la motivación que influyen en el comportamiento organizacional del equipo de salud de centro quirúrgico-H.R.D.L.M, Chiclayo 2011". Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú. Indica en su investigación: El equipo de salud que labora en el Centro Quirúrgico del Hospital Regional Docente Las Mercedes se encuentra desmotivado, por lo que su desempeño laboral no es el más óptimo. Esta investigación tiene como objetivo final, poder identificar los factores motivacionales intrínsecos y extrínsecos que necesariamente influyen en el comportamiento organizacional de la empresa, así como determinar su

influencia y establecer el sentido de los mismos. Este estudio es tipo descriptivo – cuantitativo, teniendo como población a 42 profesionales de la salud que laboran en Centro Quirúrgico del Hospital Regional Docente “Las Mercedes” de Chiclayo. Se utilizó un Test de Likert de 52 preguntas divididas 2 indicadores de motivación y comportamiento. Concluyendo que, entre los factores motivacionales que influyen en el comportamiento organizacional del personal de salud en estudio, es la remuneración monetaria (76.2%) y la falta de reconocimiento por el buen desempeño en los últimos años por parte de la Dirección del hospital (81.2%); estos factores han hecho que en determinadas circunstancias el profesional de la salud no cumpla un trabajo eficiente en el desempeño de sus actividades, por lo que se debe tener en consideración como factor motivacional la estabilidad laboral y los reconocimientos, ya que estos hacen sentir más seguros y valorados profesionalmente, y laboralmente; por lo que tiene una importancia muy valorada por parte de los colaboradores de la salud.

Según **Lazo (2017)** “La motivación y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura”, en lo que indica:

La motivación es un tema que las empresas hoy en día, toman de mucha importancia, por lo que, si se aplica de forma correcta, los colaboradores podrían salir con una mayor productividad y los ayudaría

oportunamente, ya que es determinante para el desarrollo del desempeño laboral de los trabajadores en la empresa, pues así asumir nuevos riesgos y retos para poder tener mejores resultados. El presente trabajo de investigación se realizó en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura, el cual es un órgano desconcentrado de la Universidad Nacional de Piura, es una institución, que brinda servicios educacionales en diferentes especialidades. El trabajo de investigación es un estudio de enfoque cuantitativo de tipo correlacional, que tuvo como objetivo principal verificar la influencia de la motivación y su trascendencia con el desempeño laboral. Para poder obtener la información que se aplicó una encuesta de opinión sobre la motivación y desempeño laboral a 80 trabajadores administrativos entre hombres y mujeres. En relación al instrumento de recolección de datos, se aplicó una encuesta sobre las dos variables en general de 15 preguntas con una amplitud de escala de cinco categorías (siempre, casi siempre, a veces, casi nunca y nunca).

Según **Tello & Serrano (2015)** concluye: La presente investigación, referida al "El Clima Laboral y su Relación con el Desempeño de los Trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Miguel de Cauri de la Provincia de Lauricocha - 2015", se realizó en la Municipalidad Distrital antes mencionada, durante el período comprendido entre los meses de Mayo a Julio del 2015. El objetivo de la presente investigación consistió

en Identificar si se relaciona el clima laboral con el desempeño de los trabajadores en la Municipalidad Distrital motivo del presente. Por los resultados finales de esta investigación se ha identificado la relación que hay entre el clima laboral y el desempeño de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de San Miguel de Cauri. Los resultados nos permiten afirmar que sí están relacionados, ya que tanto el comportamiento y desempeño laboral de los trabajadores varía en relación al clima laboral. Así mismo se anotó como son las relaciones interpersonales de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Miguel de Cauri de la Provincia de Lauricocha, indicando que las relaciones interpersonales forman parte del clima organizacional, y la motivación influye en el desempeño laboral, la no tan buena remuneración no les motiva a desarrollar sus actividades de manera eficiente y eficaz, el comportamiento y desempeño laboral varían, en relación al clima laboral y otros. El desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Miguel de Cauri, es cambiante en relación al clima laboral, pese a ello se advierte eficiencia y eficacia en los resultados del trabajo. El desempeño laboral es variante en relación al clima laboral, por cuanto hay factores que por su naturaleza hacen que el clima organizacional tenga un comportamiento cambiante, como la empatía, la remuneración, el medio ambiente laboral, el comportamiento, las relaciones interpersonales de los trabajadores, señalando finalmente que el desempeño laboral de los trabajadores no es el que se espera, por

cuanto varia en relación al clima organizacional de la municipalidad distrital de San Miguel de Cauri.

## **2.2 Bases Teóricas**

La motivación, la capacitación y el incentivo monetario dirigido a los colaboradores en las empresas cada vez ha ido decayendo, ya que las organizaciones no han considerado la importancia de estos mismos y solo se han enfocado en el cumplimiento de objetivos globales, sin tener en cuenta el potencial humano dentro de la empresa, lo que conlleva al bienestar de cada trabajador y a la mejora constante de las metas dadas.

Las empresas de nuestro país hoy en día están aprendiendo a enfocarse netamente en el bienestar del personal, en la satisfacción y bienestar que este pueda producir, ya que comprenden que un personal bien capacitado, remunerado e incentivado, mejorará la productividad de los mismos y tendrá el mismo enfoque para lograr los objetivos.

Con la intención de aportar con la presente investigación, mostramos a continuación las principales ideas desarrolladas sobre la motivación y desempeño eficiente para poder brindar soluciones de calidad a nuestro entorno social.

## **La motivación**

La motivación, es simplemente el objetivo hacia la cual el ser humano se impulsa a ser motivado.

La teoría de la motivación según **Bruner (1968)**. El aprendizaje es una constante actividad social que involucra a diferentes personajes (maestros, alumnos, y otros de agentes de la cultura). Por lo que establecen una muy buena relación y que repercute en los procesos y la tendencia que hoy en día existe del ser humano hacia el aprendizaje. De igual manera, nos indica que las ganas de aprender es el principal camino para entender la relatividad al significado de la motivación, por lo que se da a entender como la principal fuerza motivacional creada desde el interior del ser humano y es autodependiente de la auto gratificación del ser humano que pueda encontrar en realizar cualquier tarea del día a día. Esta teoría hace un enfoque a la importancia de trabajar junto con otros estudiantes y de compartir experiencias, con los demás en donde puedan experimentar, innovar, crear, discutir, pensar e interactuar con el fin de crear un aprendizaje individual y colectivo. Además, en esta teoría se inicia un proceso motivacional interno, una gratificación, una certeza de que se está avanzando, y no un proceso dependiente de las notas o gratificaciones externas.

Según **Tristán (2015)** nos hace referencia que los principales componentes de la motivación son: a. El componente de dirección (razones y metas) ¿con que motivo o con qué intención hago esta tarea?, se refiere a las razones, propósitos, objetivos, motivos para involucrarse en la realización de los mismos. b. El componente del esfuerzo (auto percepciones y creencias), ¿Me siento capaz de realizar esta tarea?, se refiere a la percepción y las creencias individuales del ser humano sobre la capacidad para realizar una tarea. La percepción o creencias sobre uno mismo como a las referidas a la propia capacidad y competencia se convierten en pilares fundamentales de la motivación de cada uno.

Ciertamente en esta investigación recurrimos exactamente a la motivación intrínseca, ya que hacemos referencia como a uno de los factores más importantes e influyentes en el desarrollo personal de los colaboradores de las organizaciones. La motivación intrínseca, se refiere, a la que viene del interior del individuo y se asocia a la autorrealización y crecimiento personal por lo que está relacionada a la satisfacción de la persona al realizar una actividad, por lo que permite sentirse en una plenitud al realizar la misma. La motivación intrínseca es uno de los más vinculados a una buena productividad, ya que viene a ser el punto de partida para no limitarse a cumplir objetivos para luego obtener una recompensa, debido a que se involucra significativamente en lo que se

debe lograr y poner en ello gran empeño para cumplir con las metas encomendadas.

El concepto de motivación según **Chiavenato (2001)**. No indica que la motivación se ha utilizado con el fin hacia diferentes sentidos. En general, motivo es el impulso que tiene la persona a actuar de determinada manera, es decir, que se inicia con un comportamiento determinado para poder lograr este impulso. Este impulso a la acción puede ser iniciado por un estímulo externo, siempre que proviene del ambiente, o generado internamente en los procesos mentales del ser humano. En esta sección, la motivación se relaciona con el sistema de cognición del individuo. Cognición (o conocimiento) representa lo que las personas saben y se conocen al respecto de sí mismas y del ambiente que las rodea. El sistema cognitivo de cada persona incluye sus valores personales y está totalmente influido por su ambiente físico y social, su estructura fisiológica, los procesos fisiológicos y sus necesidades y experiencias anteriores. Por lo tanto, todos los actos del individuo están guiados por su cognición: por lo que siente, se piensa y se cree.

Sin embargo, **Hellrigel (2008)** nos indica que la motivación en la rama de la psicología, siempre presenta fuerzas externas e internas que estimulan

al ser humano, dirigen y hacen que permanezcan los comportamientos. En las empresas de estos tiempos, los colaboradores tienen ciertos comportamientos que son interesantes como por ejemplo la productividad y lo contrario de ello también.

Algunos comportamientos de los colaboradores, también está incluido el perder el tiempo, en vez de laborar, también como ser antisocial, hostil, y hasta violento generando un pésimo clima laboral que conlleva también la hostilidad en el trabajo. Por los comportamientos productivos, hace referencia a que el trabajador permanezca en concentración en el trabajo, como, no distraer a los compañeros, tener en clara los objetivos de la empresa, generar compañerismo entre los colaboradores. Cuando los administradores llegan a saber las motivaciones de todos sus trabajadores, incrementan los comportamientos productivos, como llegar más temprano, debido a que se entiende que se está esforzando por llegar a tiempo.

Un poco más enfocados en el tema de investigación, encontramos que **Bateman & Snell (2009)** nos indica que la motivación es la unión de las fuerzas y motivos que nos dirige, encamina, y mantiene los ideales del ser humano. Todo comportamiento del ser humano, excepto los reflejos involuntarios como el parpadear, todo nos mantiene motivados.

Cualquier ser humano motivado, estará al pendiente de trabajar más duro, buscando alcanzar sus objetivos y metas propuestas.

El colaborador que siempre se mantenga capacitado, posea habilidades adecuadas, entienda sus labores diarias, cuenta con accesos y recursos necesarios, siempre será un colaborador altamente productivo, por lo que para ser motivadores efectivos, los jefes administradores de personal deben saber el comportamiento de cada uno y buscar motivar a las personas. Sin embargo, algunos colaboradores altamente productivos pueden hacer un número ilimitado de cosas, como la mayoría de las actividades importantes y es que pueden agruparse en categorías generales. Los jefes administradores deben motivar a su gente para que: 1) *sean más unidos a la organización*, 2) *se mantenga en la organización* y 3) *acuda a trabajar con regularidad*. Sobre estos puntos, se debe rechazar la idea, tan común recientemente, de que la lealtad ha muerto, y aceptar el reto de crear un ambiente que atraiga y vigorice a la gente para que pueda comprometerse con la organización.

Las empresas de hoy, han propuesto muchas ideas para ayudar a los jefes administrativos a motivar a sus colaboradores para que adopten estas conductas constructivas. Por lo que, se empezara con los principales *procesos* que influyen en la motivación de todos los colaboradores. Estos

procesos —que son descritos en las teorías del establecimiento de metas, del refuerzo y de las expectativas— son medidas básicas y poderosas que pueden tomar los jefes de áreas. Después se podrá analizar el *contenido* de los deseos y necesidades laborales de todos los colaboradores mediante encuestas o entrevistas abiertas; cómo los individuos tienen diferencias unos de otros y cómo al tener en claro sus necesidades se les puede encontrar trabajos motivadores y darles poder de confianza a sí mismos, a fin de que tengan el mejor desempeño posible en cualquier actividad que realicen. Por último, se estudian las más importantes creencias y percepciones que tienen los colaboradores sobre la justicia en relación con el trabajo, y sus implicaciones para la motivación como los ascensos y delegaciones de actividades.

### ***Factores motivacionales en una empresa***

Según **Rodríguez (2011)** nos indica que existen dos factores motivacionales que se deben de aplicar en una empresa, y son las motivaciones disyuntivas y las motivaciones conjuntivas.

### *Motivaciones disyuntivas*

Teniendo en cuenta el concepto, nos indica que las siguientes motivaciones disyuntivas que son más destructivas en las empresas pueden ser: el status de las jerarquías, el poder de cada puesto, el prestigio de la empresa y la popularidad de algunos jefes de áreas. Lamentablemente, solo hay un solo gerente general, y solo un cargo de jefe o supervisor por área. Incluso, las empresas requieren pagar más mientras se asciende al personal dependiendo el dominio de las especialidades.

Si fuera el caso, de tener que pagar a todos los colaboradores sueldos altísimos, no alcanzarían los ingresos de las empresas para poder sustentar ello. Es importante saber que el dinero es un factor influyente muy fuerte, pero dejaría de tener efecto, debido a que es más gratificante cuando se escasea y lo obtienen solo algunos colaboradores, por lo que motiva y obliga a los demás a esforzarse para poder lograrlo. Ciertamente, de otra forma no lo harían ya que ello afectaría la tolerancia y las relaciones interpersonales con sus otros compañeros.

### *Motivaciones conjuntivas*

Las motivaciones conjuntivas son relativamente anexas y estas nos favorece para poder tener coherencia; debido a que estas no se podrían satisfacer sin los demás, es decir al mismo tiempo. Quiere decir que si la amistad o la confianza, ya que cuando se da o se recibe de otro ser humano, motiva a la otra persona a poder también corresponder.

Las principales motivaciones conjuntivas, valen ser tales como los valores morales de cada persona, tales como la confianza, el servicio que se le brinda al cliente, la alegría que fomentamos en oficina, celebrar el triunfo de los compañeros, el prestigio de la empresa, el respeto entre nosotros mismos, la misión y visión que tiene la empresa, y la comunicación, que es una herramienta clave en todas las áreas. Siendo esta última, muy fuerte, porque une a las personas haciéndose que tengan un lazo irrompible, con creencias y cosmovisiones. He ahí la tarea del líder para poder producir ello, y sea la primera tarea en realizar, como si fuera su principal responsabilidad. Dado ello, las motivaciones conjuntivas, así como el espíritu, se agradan al compartirlas. Por el contrario, las disyuntivas, como el material, se destruyen y/o disminuyen al momento de compartirlas o repartirlas.

### *Tipos de fuentes de motivación*

Según **Jones & George (2010)**, nos indica que la motivación puede provenir de dos tipos de fuentes:

La primera es el **comportamiento con motivación intrínseca**, por lo que se refiere al comportamiento que el ser humano puede exhibir por el valor que tiene en sí, en este contexto, quiere decir que es la exhibición del comportamiento en uno mismo, así como la motivación, que se inicia de hacer el trabajo en sí. En todas las empresas, los jefes administradores o mandos están intrínsecamente motivados ya que siempre buscan tener un sentido de realización personal y de logro con la ayuda que les brinda cada empresa para que pueda lograr sus metas personales, profesionales y tengan una ventaja súper competitiva en el mercado de ahora. Los cargos o puestos más interesantes y motivadores, hacen que, con una buena presencia de las cinco características descritas por el modelo de los puestos, tienen muchas más probabilidades de generar una motivación intrínseca, a comparación de los cargos aburridos o que no asumen ni se requiere de aplicación o demostración de las habilidades personales y/o destrezas. Por ejemplo, un profesor de primaria que verdaderamente disfruta al enseñar a los niños del grado; un audaz programador de computación, que le fascina solucionar problemas en su área, respecto a la programación; y un fotógrafo amante a los comerciales que se entusiasma sacando nuevas fotos recreativas, son personas realmente

motivadas intrínsecamente, amando lo que hacen. Para estas personas, las motivaciones se inician del simple hecho de desempeñar su trabajo, de compartir sus conocimientos, de resolver errores, y de lo simple de tomar una fotografía.

En segundo plano, el **comportamiento con motivación extrínseca**, es aquel comportamiento que se muestra para poder obtener mejores recompensas tanto en lo material como social, y así para evitar un castigo. Las consecuencias de este comportamiento vienen a ser las fuentes motivacionales, mas no en el comportamiento en sí. Por ejemplo, un asesor comercial de una empresa de autos, está totalmente motivado por las comisiones que recibirá de acuerdo a los autos que venda. Un licenciado en abogacía, le motiva tener un salario alto y lo prestigioso que puede llegar a ser por cada caso que gane, y un obrero que tiene la oportunidad de tener un sueldo fijo, pues son claro ejemplo de una motivación extrínseca. Estos ejemplos de motivación vienen de las consecuencias que recibirán como el resultado de sus comportamientos y habilidades laborales de la empresa donde laboran.

Por lo que **Jones & George (2010)** concluye es que las personas pueden sentirse motivadas en forma intrínseca, extrínseca o incluso intrínseca y extrínsecamente. Por ejemplo, un gerente general, que se ve así mismo

dirigiendo una gran empresa, tiene un gran sentido de realización personal y profesional así mismo, y con el gran logro satisfactorio de dirigir y haber logrado un crecimiento esperado, sin embargo, este se sigue esforzando por cumplir los objetivos dados por la empresa y así mismo recibir un bono adicional, por lo tanto, tiene una motivación tanto intrínseca como extrínseca. Así de igual manera, una profesional en salud, le gusta ayudar y cuidar de sus pacientes y está motivada ya que tiene un trabajo seguro y con todos los seguros que le corresponde de acuerdo a ley, quiere decir que está motivada tanto intrínseca como extrínsecamente.

Ya sea que los colaboradores puedan estar motivados tanto intrínsecamente o extrínsecamente, o viceversa, es dependiendo de la variedad de factores ya que los trabajadores tienen diferentes características personales como sus sueños, personalidades, habilidades, valores, actitudes, objetivos y necesidades. La misma naturaleza de sus puestos, como también lo material que pueden tener. La misma naturaleza de la organización en donde laboran, tales como su estructura organizacional, la cultura de la empresa, sus sistemas de seguridad y control, el sistema de administración de sus recursos humanos y las formas de poder ofrecer diferentes recompensas entre sus colaboradores, como las bonificaciones y el sueldo de cada uno de ellos.

### ***Teorías de motivación***

De acuerdo a los diferentes conceptos antes revisados, diferentes autores manifiestan y defienden diferentes teorías, a los que mencionaremos a continuación:

#### ***Teoría de la motivación-higiene de Herzberg***

Según **Koontz, Weihrich, & Cannice (2012)** en el libro Administración, una perspectiva global y empresarial, nos indican que Frederick Herzberg y sus colaboradores han cambiado considerablemente el sentido de las necesidades de Maslow, y la investigación que propuso al encontrar una teoría de los dos factores de la motivación.

En una disyuntiva de las principales necesidades tanto como la política y el estilo de dirigir una compañía, la supervisión de la misma, las condiciones de trabajo y colaboradores, las relaciones entre los colaboradores, el sueldo, el estatus, la seguridad del empleo fijo y la vida personal de cada colaborador, en donde Herzberg, logro ubicar que solo hay cosas insatisfactorias, es decir, no hay esenciales motivadores, y si los hay solo en alta cantidad y calidad en el ambiente del trabajo , esto no genera insatisfacción. Herzberg los nombra como los factores de mantenimiento, higiene o contexto del trabajo.

Según **Giavannone (2011)**, indica que en el segundo grupo de estudio de Herzberg, hay una lista de ciertos satisfactores, por lo que serían motivadores, todos están altamente relacionados con el contenido de este trabajo. Debido a que se incluyen el logro, el reconocimiento, el trabajo muy desafiante, la continuidad y el crecimiento en el trabajo; por lo que su existencia rendirá sentimientos de satisfacción o no satisfacción (no insatisfacción).

En el primer grupo de factores (los insatisfactorios) , por ningún motivo, motivarán a las personas de una organización, aunque de no hacerlo, habrá insatisfacción. Esto se encontró que el segundo grupo, o los factores de contenido del trabajo, son los verdaderos motivadores, porque tienen el potencial de despertar un sentido de satisfacción. Es evidente que, si esta teoría de la motivación es válida, los administradores deben prestar considerable atención a elevar el contenido del puesto en el que estarían, asumiendo más responsabilidades.

La investigación de Herzberg ha sido muy cuestionada, ya que algunos se enfocan en sus métodos de investigación, que, según ellos, tienden a inclinar los resultados (p. ej., la bien conocida tendencia de las personas, incluido Herzberg por supuesto, a atribuir los buenos resultados a sus

propios esfuerzos y culpar a los demás de los malos). Sin seguir sus métodos, otros investigadores llegaron a conclusiones que no apoyan la teoría, pues cada uno de ellos, tienen estudios hacia el mismo enfoque, pero otras maneras de llegar al resultado.

### *Teoría de la expectativa de la motivación*

Otro lado, que los investigadores consideran ir más allá de poder explicar de qué manera se motivan los colaboradores, es la teoría de la expectativa. Lo que uno de sus defensores más imponentes es el psicólogo Víctor H. Vroom, quien nos cita que las personas se motivan para hacer cosas y así alcanzar sus metas, claro que si estas creen en el valor de la meta y pueden ver que lo que hacen valdrá la pena y los ayudara a lograrlo. En tal sentido, que sería una expresión moderna a comparación de los clérigos alemanes tales como Martin Lutero hizo observación hace siglos cuando indico que: "...todo lo que se hace en este mundo, se realiza por la esperanza".

En específico resumen, la teoría de la expectativa de Vroom nos indica que la motivación en las personas, hace que cualquier actividad que estará determinada por el valor que dan el resultado estimado y es el esfuerzo, lo cual puede ser positivo o negativo, esto llevado más la confianza en uno

mismo, se sabrá que el esfuerzo os ayudara materialmente al alcance de los objetivos. En sus propios términos, la teoría de Vroom puede expresarse como la *fuerza* que es igual al *valor* y la *expectativa*.

Donde *fuerza* es la fortaleza de la motivación de una persona, *valor* es la fortaleza de la preferencia de un individuo por el resultado y *expectativa* es la probabilidad de que una acción en particular lleve a un resultado deseado. Si una persona es indiferente respecto de lograr una meta determinada, el valor es cero; y es negativa cuando, en cambio, opte por no lograr la meta. El resultado de cualquiera de las dos sería, por supuesto, una motivación nula. De igual forma, una persona no tendría motivación para lograr una meta si la expectativa fuera de cero o negativa.

La fuerza ejercida para hacer algo dependerá *tanto* del valor *como* de la expectativa. Más aún, un motivo para realizar cierta acción podría estar determinado por el deseo de lograr algo más; por ejemplo, una persona podría estar dispuesta a trabajar duro para elaborar un producto por un valor en la forma de pago, o un gerente estaría dispuesto a esforzarse por lograr las metas de la compañía en marketing o producción por un valor de promoción o pago.

### *Teoría del establecimiento de metas de la motivación*

El estudio ha hecho que, para que sean efectivas muchas actividades de gerencia, la clave más importante es que deberían de integrarse a un sistema amplio, así sea de parte cierta importante en un sistema que se refiera a los pasos necesarios para establecer objetivos, acciones de planeación, instrumentación y el de control.

La regla propuesta, es que para que se puede justificar los objetivos y estos sean significativos, deben de ser muy claros, alcanzables y verificables; que, de todas maneras, se tienen que tener las metas claras, y si son aceptadas ante el resto pues, quiere decir que si son motivadoras.

Los seres humanos siempre tienen deseos de saber que es lo que se espera de ellos mismos, pero por cierto, para esto, deben de cumplirse varias especificaciones para que se cumplan las condiciones dadas, como por ejemplo, que sus objetivos sean viables y verificados, quiere decir, que al término del periodo, estén en sus posibilidades de medir si los objetivos se estén logrando y en qué grado se encuentren. Los objetivos como poder tener las mejores notas posibles en la universidad no pueden ser verificables, pero tener el agrado de poder graduarse con una calificación promedio de 20 puntos, esto si son debidamente verificables. Los objetivos personales y profesionales deben ser desafiantes, aunque

también es considerable que también sean razonables, si estos son datos irreales y es imposible poder alcanzarlos, más que sean motivadores, se convierten en desalentadores.

Para comprometernos unos mismos a alcanzar nuestras metas, es determinante tener una participación activa al momento de tomar esta decisión y establecer un ambiente adecuado donde se fomentará que nosotros mismos las establezcamos, aunque, de todas maneras, nuestros jefes deben de tener una revisión y pasar el visto bueno respectivamente. De todas maneras, también es válido y posible que en el ambiente adecuado las personas tiendan a asignar metas más altas de las que nuestros jefes las establecieran.

### *Teoría de las necesidades de la motivación de McClelland*

Según **McClelland (1989)**, ha aportado gran comprensión en la motivación ya que se ha identificado, en su teoría de las necesidades que hay tres tipos de necesidades súper básicas y motivadoras, por lo que los clasifica como necesidades de poder, afiliación y de logro. Por lo que se ha realizado una profunda investigación sobre todas las acciones para poder medir a las personas respecto a estos tres tipos de necesidades antes mencionadas y McClelland y sus colaboradores han ido uniando

fuerzas para poder investigar de manera provechosa sobre la necesidad de logros.

Los tres impulsores (poder, afiliación y logro) son importantes para la administración, pues deben reconocerse todos para que una empresa organizada funcione bien.

- **Necesidad de poder**

McClelland y otros investigadores encontraron que las personas con una alta necesidad de poder se preocupan mucho por ejercer influencia y control; en general, esos individuos buscan cargos de liderazgo y a menudo son buenos conversadores aunque también suelen discutir; les gusta imponerse, suelen ser muy expresivos, obstinados y exigentes, y disfrutan de enseñar y hablar en público.

- **Necesidad de afiliación**

A las personas con una alta necesidad de afiliación por lo común les gusta sentirse amados y tienden a evitar el dolor de ser rechazados por un grupo social. Como

individuos, es probable que les preocupe mantener relaciones sociales placenteras, disfrutar un sentido de intimidad y comprensión, estar prestos para consolar y ayudar a otros en problemas, y disfrutar una interacción amistosa con los demás.

- **Necesidad de logro**

Las personas con una alta necesidad de logro tienen el intenso deseo del éxito y un temor igual de intenso al fracaso. Quieren ser desafiados y se fijan metas moderadamente difíciles (mas no imposibles).

Asumen un enfoque realista del riesgo; no es probable que sean jugadores, sino prefieren analizar y evaluar problemas, asumir la responsabilidad personal de ver que se realice el trabajo, además de que les gusta la realimentación pronta y específica sobre cómo se desempeñan. Tienden a ser inquietos, prefieren trabajar largas jornadas, no les preocupa mucho el fracaso cuando ocurre y les gusta dirigir su propia actividad administrativa.

### *Teoría de la equidad*

Según **Jones & George (2010)** Nos indica sobre esta teoría de la equidad, que es una teoría de la motivación muy centrada en la percepción de los seres humanos sobre la equidad del trabajo con relación a los aportes del trabajo o en la misma proporción de estos.

La teoría de la equidad complementa las teorías de las expectativas y las necesidades al enfocarse directamente en la forma en que las personas perciben la relación entre los resultados que reciben de sus trabajos y de las organizaciones y los aportes que les hacen. Esta teoría fue diseñada en los 60's por J. Stacy Adams, que fue quien resalto que lo más importante para poder determinar la motivación son los niveles referentes, mucho más que absolutos, y de los resultados que se recibe de un colaborador y de los aportes mismos a este.

De manera muy puntual y específica, indica que la motivación está influenciada por una comparación con la relación del resultado-aportación respecto de la relación que hay resultado-aporte de una referencia. La referencia puede ser la percepción de otras personas, o de un grupo de personas, por lo que se percibe como similitud de uno, también se dice que puede ser uno mismo en un empleo anterior o las

expectativas personales sobre los deseos personales sobre lo que debieron ser las relaciones resultados finales y los aportes.

Al tener una comparación con nuestra relación resultado-aporte con la relación resultado-aporte de una de las referencias, nuestras percepciones de los resultados y los aportes son muy fundamentales ya que no es cualquiera indicador de objetivos.

En esta teoría, podemos encontrar también dos aspectos importantes que se toman en cuenta en la motivación.

### **Equidad**

La equidad se da en una persona cuando está la percibe en la relación resultado-aporte, debido a que viene a ser igual a la relación resultado-aporte de una de las referencias. En las condiciones que la equidad tiene, es una referencia que tiende a recibir más resultados que nosotros mismos, pues esta referencia debe estar haciendo más aportes a la organización, por lo que su resultado-aporte debe estar siendo igual a nuestra relación resultado-aporte.

Se dice que cuando hay equidad, las personas se sienten mucho más motivadas e incentivadas a poder seguir contribuyendo con sus niveles

actuales de aportes para que de alguna manera pueda seguir recibiendo sus niveles actuales de los resultados. Si es que las personas desean incrementar sus propios resultados en las mismas condiciones de la equidad, siempre estarán muy motivadas a aumentar sus aportes.

### **Inequidad**

La inequidad, o falta de justicia, se da cuando la relación resultado-aporte de una persona no se percibe que sea igual a la de su referencia. La inequidad provoca presión o tensión en las personas y las motiva a restaurar la equidad equilibrando de nuevo las dos relaciones.

También indican que existen dos tipos de inequidad. La inequidad por falta de pago y por el exceso de pago. La inequidad por falta de pago, sucede cuando la relación de resultado-aporte en un colaborador se puede percibir de menor que la de una de las referencias, y cuando empezamos a comparar con una de las referencias y se considera que estaremos recibiendo los resultados que esperamos, y debería de haberse tomado en cuenta en los aportes dados.

En cambio, la inequidad por exceso de pago, se da cuando la relación resultado-aporte de un colaborador se da como mayor de la que de una

referencia; mucho más cuando nosotros mismos nos ponemos a comparar con una referencia y pues la consideramos como que estamos recibiendo más resultados de los que deberíamos, tomando en cuenta nuestros aportes.

### *Teoría de fijación de metas*

En esta teoría de la fijación de metas, fijamente se enfoca en mantener motivados a los colaboradores para que de alguna manera sigan contribuyendo con sus aportes a sus puestos dados y a sus organizaciones; para que así se pueda parecer a las teorías de las expectativas y de la equidad antes vistas, sin embargo, la teoría de la fijación de metas, nos hace ir hacia un específico enfoque, lo que va más allá, debido a que también se ha tomado en cuenta la manera en los jefes directos, directores, o gerente general, puedan así asegurarse de que todos los integrantes de la empresa, fijen sus aportes en la misma dirección de un altísimo desempeño y del logro de las metas organizacionales.

En esta teoría de la fijación de metas, se interviene para poder seguir estimulando una buena motivación que influya en el desempeño eficiente, las metas deben ser inalcanzables y muy claras. Las metas

específicas a menudo son cuantitativas, por ejemplo, si la meta de asesor comercial es tener que vender 200 soles diarios en mercadería, el objetivo de un científico de terminar un proyecto nuevo en un año, la meta de un gerente general en reducir en un 30% su deuda, y así poder incrementar el 20% de todos los ingresos, como también, la meta de un administrador de un restaurante, es poder tener capacidad de atención a 150 personas cada tarde. Por el contrario, estas son metas específicas, y las metas vagas como "esfuérzate lo más que puedas" o poder "vender todo lo que puedas", no se tienen grandes motivadores.

Tener que asignar metas difíciles de llegar, es muy arduo, pero no quiere decir, imposibles de alcanzar. Por el contrario, con las metas más difíciles que nos podamos asignar, las metas fáciles, son las que todo el mundo puede lograr, por lo que las metas muy moderadas son las que más o menos de la mitad de las personas se atreven a poder lograr.

Mientras que las metas fáciles, así como las moderadas, tienen mucho menos poder de motivación que las metas difíciles y arduas de cumplir.

### ***Teoría del aprendizaje***

La condición básica de todas las teorías del aprendizaje es que sean muy aplicadas a las empresas, y es que todos los gerentes a cargo, podrían resaltar la motivación y el desempeño en los colaboradores en la forma

que muestren los resultados y como estos se obtienen a la manifestación de los comportamientos deseados y del logro de las metas. Es por ello, que la teoría del aprendizaje se fija en la relación entre el desempeño que tiene con los resultados en el ejercicio de la motivación.

El aprendizaje se puede definir como un cambio literalmente permanente del conocimiento o comportamiento que tendría el ser humano, por lo que tiene como resultado y aporte de la experiencia y de la práctica.

El aprendizaje como tal, siempre se da en las organizaciones cuando las personas aprenden a entender el comportamiento, en muchas formas para poder tener los resultados que deseamos. Por ejemplo, si una persona puede aprender a tener un mejor desempeño ahora, que, a comparación del pasado, quiere decir, que esta persona está motivada a poder tener mejores resultados, y como tal, los comportamientos se generan con un aumento de sueldo o una felicitación de los jefes superiores. Pues he aquí que viene el reto del administrados, y el énfasis en la capacitación permanente que esta debe tener, lo que garantiza que los colaboradores tengan un mejor ingreso y pues así aprendan y entiendan que la forma de dar un mejor servicio a los clientes y que se

puede desempeñar todas las tareas necesarias para que toda la operación que realicen dentro de la empresa tengan muchas más operaciones exitosas.

### **Desempeño eficiente**

Según Robbins, S. & Judge, T. (2013), nos conceptualiza que el desempeño es referente a los actos realizados por los colaboradores lo cual esto se refleja en el cumplimiento de objetivos de los mismos y generalmente son calculados por los líderes directos a través de la observación y evaluación de cada colaborador, por lo que se ve finalmente en la presentación de objetivos y con un cumplimiento favorable. Sin embargo, y dependiendo del caso, el desempeño puede o no tener éxito, ya que hay muchos factores que se rigen como a través de la conducta, logro de objetivos, etc. Consecuentemente, también se menciona tres tipos que constituyen el desempeño laboral:

- **Desempeño de las tareas:** Toma como referencia la realización y cumplimiento de tareas u objetivos dados por la empresa, y la importancia de realizarla para que se contribuya al avance de la empresa ya sea un bien o servicio. Esto incluyen los deberes de cada puesto en todas las áreas de una empresa.

- **Civismo:** hace valor a toda acción que mejor el clima o ambiente moral y psicológico en la compañía tales como ayudar sin que esta la solicite, respaldar opiniones, tratar con respeto a los compañeros, brindar sugerencias constructivas, y decir cosas positivas en el lugar del trabajo.
  
- **Falta de productividad:** muchas veces incluyen las acciones que dañan de manera activa a la propiedad de la organización, tener una forma agresiva con los compañeros y ausentarse con frecuencia, son factores que afectan y hacen que se llegue a una falta de productividad.

**Dessler (1991)** menciona que la evaluación constante tiene un rol determinante a la mejora en la motivación en el trabajo hacia los colaboradores. Absolutamente todo ser humano, desea y requiere un enriquecimiento de su actuar, autoevaluación, ello es la perfecta oportunidad para identificar la oportunidad de mejora. De ser el caso, que ello no funcione, una entrevista y una evaluación sería una mejor opción para revisar los progresos y posturas de mejora, para que junto con un supervisor o jefatura directa se pueda realizar un plan de mejora y enmendar las deficiencias en el desempeño.

### *Factores que influyen a un desempeño eficiente*

Según **Hellrigel Jackson (2008)** nos indica que las asignaciones de objetivos hacen que los empleados mejoren su desempeño en el trabajo, sucede igual cuando se trabaja en equipo, es decir todos tienen el mismo objetivo. Las metas globales son más complicadas de alcanzar en muchos casos, sin embargo, es por ello recalca el trabajo en equipo para cumplir con los objetivos dados en la empresa.

Los jefes o supervisores, deben de tener en cuenta que si desea adquirir una mayor concentración del equipo para el alcance de los objetivos, estas metas no deberían de ser demasiadas o cuotas altísimas, por lo conveniente es distribuir el proyectado de crecimiento de la empresa a todo el equipo. Por lo que también es importante asegurarse de que los colaboradores entiendan el motivo e importancia del alcance de objetivos dados, ser razonables y tener compromiso con la empresa, lo cual es un factor que todas las compañías piden y requieren en sus colaboradores de confianza.

Los objetivos se establecen con la participación del equipo mediante tendencias y comportamiento de los clientes con un historial no menor a un año. Los jefes o puestos con un alto índice de responsabilidad

siempre tienen como objetivo mejorar la productividad, por lo que los colaboradores tienen un incentivo extra a su sueldo en general, y también por las metas alcanzadas, según las empresas dispongan de este presupuesto.

### *Metas del desempeño frente a metas del aprendizaje*

Hoy en día las compañías, ven como prioridad el desempeño en los colaboradores, ya que con ello alcanzarían sus metas; quiere decir, que hacen un sobre esfuerzo por alcanzar sus metas tanto en producción, ventas, servicios de cualquier compañía. La labor que cada colaborador cumple en la empresa se basa y se le da más importancia al conocimiento. Por lo que se concluye, que las ganas de aprender en el trabajo son de más relevancia de hacer las cosas bien ligados al aprendizaje del día a día. Acaso, ¿El establecimiento de metas del aprendizaje incrementa la capacidad de aprendizaje de los colaboradores de las empresas? La respuesta es afirmativa. Ya que, si uno de los objetivos principales es tener mejoras en el aprendizaje en el trabajo, se debe motivar a los colaboradores y se centrar en lograr sus objetivos finales.

cuando nos referimos a centrarnos en las metas de aprendizaje o

incrementar el conocimiento, es dar un enfoque en las metas de desempeño, por lo que se incrementaría la motivación personal y grupal. Por lo antes expuesto, se resume que los objetivos de desempeño dados por la empresa, así como los objetivos de aprendizaje son claves para que los colaboradores tengan éxito.

### ***Incentivos y recompensas***

En variables momentos, los administradores siempre usan el establecimiento de las metas para poder mejorar el desempeño, que, a pesar de ello, no les permite favorecer las recompensas importantes a los colaboradores por cumplir sus metas. Es decir, que la sencilla idea de poder llegar a la meta podría ser una manera de motivación que todos los colaboradores. No obstante, en casi todos los momentos en el trabajo, las metas adquieren más fuerza cuando su consecución da como resultado de alguna manera una recompensa tangible.

### ***Brindar un trato justo a las personas***

Como se sugiere en la teoría bifactorial de Herzberg, los colaboradores son muy criticadores a muchos aspectos del contexto empresarial y de las reglas de la organización en la que laboran. Por lo que, en esta teoría

no entran muchos detalles acerca de lo que piensan u opinan los colaboradores sobre estos temas. En la teoría de la equidad, se dice que los seres humanos primero evalúan sus experiencias como tal en el trabajo de una forma muy usual a como lo haría un contador en cualquier empresa donde labora.

Siempre tener en cuenta que todo lo que aportan en el trabajo, y todo lo que puedan y logren obtener a raíz del trabajo, y después se podría juzgar si es que el balance de insumos y resultados son los justos y esperados.

### *Mejora de la eficacia de un grupo y equipo*

Según **A. Hitt (2006)** nos sustenta que los grupos de colaboradores no son unos elementos estáticos dentro de las empresas. Debido a que estas empiezan a existir, cambian también con el paso del tiempo y es que a veces también van desapareciendo. Además de todo ello, y es lo más importante y resaltante, es también poder modificar e incrementar tanto su eficacia, así como el de desempeño.

Por otro lado, para el líder o jefe de un grupo de personas, esto no sería una tarea tan fácil de lograr, pues, no existe alguna formulación mágica

para poder lograrlo. Sin embargo, hay diferentes maneras de obtener enfoques que serían de mucha utilidad para poder considerarlos dentro de los que tienen mucho potencial y así poder ayudar a mantener y mejorar el rendimiento de todo el grupo de colaboradores en los diferentes escenarios dentro de la organización.

Evaluar la eficacia de los grupos ¿Exactamente qué se quiere decir con eficacia de un grupo? ¿Qué es lo que diferencia a los grupos muy eficaces de aquellos que no lo son? Un sondeo en 61 compañías de estadounidenses reveló que alrededor de dos terceras partes empleaban criterios de cuantificación objetivos para medir la eficacia de los grupos; esto incluía mediciones de la producción, de mejoras de la calidad, de reducciones de costos y de tiempos muertos. Cierta número de empresas también utilizaban criterios más subjetivos, que incluían la participación, cooperación y compromiso de los miembros.

### ***Acciones que permiten saber la eficiencia en el desempeño***

1. Si la producción del grupo —artículos, servicios o decisiones— son valoradas por aquellos que las reciben o las utilizan. ¿Se han puesto en práctica las recomendaciones que la empresa pone? ¿La alta

gerencia está satisfecha con el rendimiento de una unidad de servicio al cliente?

2. Si se mantiene o conserva la capacidad del grupo para alcanzar una mayor cooperación entre sus colaboradores.
  
3. Si los miembros obtienen satisfacción y un crecimiento y bienestar por ser parte del grupo. No es muy probable que un grupo o equipo sea visto como eficaz por quienes están afuera, si sus propios miembros no parecen satisfechos.

### ***Ingredientes necesarios para la eficacia de un grupo***

Para que un grupo se desempeñe con eficacia, deben ser capaces de realizar especialmente bien tres cuestiones:

1. La dedicación de esfuerzos necesarios para poder lograr con las tareas en los niveles aceptables de gran tamaño y calidad en la organización.
2. Aprender cada día, y obtener el conocimiento y las aptitudes para poder lograr los objetivos del día a día en el trabajo.

3. Crear estrategias para poder aplicarlas con mucha eficacia al esfuerzo, compromiso, conocimiento.

Estas tres bases para alcanzar niveles altos de eficacia de los grupos parecen simples, pero son desafíos mayores para los líderes de los grupos.

Con la finalidad de poder garantizar que tales componentes estén en su lugar en realidad y con consistencia, los administradores necesitan emprender varias acciones:

Tener la tarea de poder desarrollar o crear nuevas estructuras adecuadas para cada grupo de acuerdo a necesidad; para que estos puedan ser más eficaces, en otros casos, sería poder asignar diferentes tareas y objetivos distinguiéndolos y definiéndolos con mucha claridad que también puedan motivar a los miembros de la misma, lo cual este si motivaría a los miembros de la misma. Así que, por lo antes expuesto, quiere decir que estos grupos si necesitan de tener un tamaño realmente apropiado para poder realizar sus tareas diarias y también un aval que les ofrezca y tenga una suficiente mezcla de personas con muchas aptitudes de experiencia y muchas destrezas.

Esto significa que, si el líder de un grupo tiene la opción de elegir a los miembros, con frecuencia esta selección será una diferencia grande en lo bien se desempeñe un grupo al principio y cuál sea su capacidad de su mejora continua en la compañía.

La obtención de un apoyo conveniente en una organización. Los grupos que trabajan dentro de la compañía y organizaciones, pues todos estos necesitan un gran apoyo en el ambiente en el que están, en forma de que sean recompensas por la colaboración mutua y muy efectiva entre los colaboradores con los que trabajan, la educación, y la capacitación técnica continua para así poder llevar a cabo tareas grupales, y poder acceder a la información valiosa y necesaria. Como, por ejemplo, hace un par de años, los administradores de una agencia de información estadounidense (AIE), se dieron cuenta que luego de una reorganización de la agencia en equipos auto administrados, los principales inconvenientes que tenían era la falta de apoyo por parte del área administrativa y la obtención de una asesoría pertinente y asistencia de todos los consultores en la compañía.

En el mundo que nos encontramos, el trabajo cotidiano, la mayoría de los grupos se necesita mucha ayuda extrema, tanto interior como

exterior de la organización en su conjunto como tal. Pues así, para poder reducir este tipo de conflictos super potenciales, pues es necesario tener que incrementar la coordinación entre las áreas, para que así sea más manejable los problemas dentro de los grupos y poder dar soluciones y estrategias para poder enfocarnos en las tareas grupales y ayuda al cumplimiento de objetivos. Esta colaboración tiene que ser de manera incrementada, ya que el objetivo de cada área es muy importante y la lección es que en un grupo no debería de desempeñarse por sí solo, sino tener la ayuda del personal de las demás áreas. Es decir, no debe haber ni la duda de poder pedir apoyo o ayuda a los colaboradores de las demás áreas, en especial, una asistencia que sea relativamente objetiva y sin poder mostrar un interés egoísta de estas partes.

### **¿Cómo retener a los empleados competentes y de alto desempeño?**

Según (Robbins S. P., 2010) nos explica varios componentes que tienen los empleados competentes con muy alto desempeño y a retenerlos por ello explica que cuando una empresa ha invertido una cantidad de dinero significativa en el reclutamiento, selección, orientación y capacitación de los empleados, los quiere conservar, especialmente a aquellos empleados competentes y que tienen antecedentes de alto rendimiento. Las dos actividades más importantes de la administración de los

recursos humanos y que tienen un papel importante en la retención de estos empleados, es el manejo del desempeño del empleado y el desarrollo de un programa adecuado de mucha compensación y de beneficios por parte del empleador.

### ***Manejo del desempeño de los empleados***

Los gerentes de cada empresa, necesitan saber que si los colaboradores hacen su trabajo de manera eficiente y efectiva o si es necesario algún cambio o mejora en el área. Pues esto es lo que el sistema de manejo de desempeño: pues así se podría establecer aquellos estándares del desempeño, que son utilizados para poder evaluar el desempeño de los colaboradores. ¿De qué manera evalúan los gerentes de área o jefes directos el desempeño de los colaboradores? Aquí es donde entran los diferentes métodos de evaluación del desempeño.

### ***Métodos de evaluación del desempeño***

Si ponemos medidas exactas, queremos decir que más del 70% de los gerentes o jefes directos tienen problemas para hacer una revisión crítica del desempeño de un empleado de bajo desempeño, pues se les hace

complicado hacer un trabajo tan minucioso dentro de cada área y seleccionar al personal con más bajo rendimiento.

Evaluar el desempeño de alguien nunca es una tarea fácil, especialmente con empleados que no hacen bien su trabajo, pero los gerentes pueden hacer mejor esta labor mediante cualquiera de los métodos de evaluación de desempeño.

### ***Compensación y beneficios***

Los ejecutivos en Discovery Communications Inc. tenían un problema moral en sus manos.

Muchos de los empleados con mayor desempeño de la compañía tenían los mismos salarios que los de menor desempeño, y el programa de compensación de la compañía no permitía aumentos de sueldo a empleados que tuvieran el mismo puesto. La única forma en que los gerentes podían recompensar a los empleados de mayor desempeño era mediante la entrega de un bono o promoverlos a otro puesto.

Los ejecutivos descubrieron que no solamente era injusto, sino también contraproducente. De manera que eliminaron el programa.

La mayoría de nosotros espera recibir la compensación apropiada de nuestros empleadores.

El desarrollo de un sistema de compensación efectivo y apropiado es una parte importante del proceso de la administración de RH. Puede ayudar a atraer y retener a individuos competentes y talentosos que ayuden a la organización a lograr su misión y sus metas. Además, se ha demostrado que el sistema de compensación de una organización tiene efecto en el desempeño estratégico.

Los gerentes deben desarrollar un sistema de compensación que refleje la naturaleza cambiante del puesto y del espacio de trabajo a fin de mantener motivada a la gente. La compensación de la organización puede incluir muchos tipos diferentes de incentivos, como sueldos y salarios base, sueldos y salarios adicionales, pagos como incentivos y otros beneficios y servicios. Algunas organizaciones ofrecen a los empleados algunos inusuales, pero populares, beneficios.

Sin embargo, (Robbins S. P., 2010) nos indica que un buen pago por desempeño, también es una manera de mantener a los colaboradores felices.

Las empresas de ahora, han implementado un programa de pago por el desempeño eficiente de sus colaboradores, los cuales tratan de compensar variablemente a los colaboradores, el esfuerzo y las ganas de trabajar que le ponen, todo eso se mide con el resultado. Unos ejemplos de estos planes son los de remuneración, los planes de incentivos por áreas, el reparto de utilidades y los bonos fijos mes a mes. Estos planes se distinguen con estas formas de pago como planes de compensación más tradicionales, ya que, en vez de poder pagar a una persona por el tiempo de trabajo, este pago se ajustaría para que pueda ver reflejado en alguna cierta medida de desempeño. Estas medidas de desempeño también se podrían incluir diferentes aspectos como la productividad individual, productividad por equipo, productividad por áreas o por el rendimiento / crecimiento de toda la compañía.

Este pago dado que las empresas están haciendo, hace que tenga más compatibilidad con las teorías de las expectativas. De una manera más clara de poder explicar, los colaboradores deberían de ver una atractiva relación entre el desempeño que tienen con las recompensas que

reciben, para que de alguna manera la motivación se incremente al máximo. Si las empresas, van asignando incentivos por factores sin tener en cuenta la relación con el primer factor más importante como el desempeño, entonces se podría deducir que los colaboradores también reduzcan su desempeño. Si lo vemos desde la perspectiva de la motivación, hacer que parta o todo el salario de los empleados se tenga que condicionar a esta cierta medida de desempeño, pues centra la atención y esfuerzo de estos hacia esta medida. Luego, se podría ir reforzando la continuidad del esfuerzo con alguna recompensa.

Si el desempeño del colaborador, equipo u organización disminuye, también disminuye la recompensa. Pues así, podría haber una mejora en los incentivos para que los esfuerzos y la motivación se mantengan en el tiempo dentro de cada área.

Estos pagos por desempeño se han vuelto muy conocidos por las empresas. A inicios del año 2000, el 75% de las más grandes empresas estadounidenses, de cierta manera, tenían su propio plan de remuneración variable. Se dice que estos planes remunerativos también lo han probado en otros países como Canadá y Japón, es decir, que alrededor de 35% de las empresas canadienses y 22% de las empresas japonesas tienen planes de pago por desempeño en las organizaciones.

No obstante, por ejemplo, la empresa japonesa Fujitsu, eliminó radicalmente su programa basado en el desempeño y esfuerzos, ya que a menos de una década demostraron que este programa tenía ciertos errores que no iban acorde a su cultura japonesa.

Los gerentes y los jefes directos se dieron cuenta que algunos de los colaboradores eran juez y parte, es decir, se fijaban metas bajas por el mismo temor que tenían al no poder cumplirlas. Otro grupo de personas, se establecían objetivos de muy corto plazo. Como consecuencia a todo ello, los jefes de Fujitsu, sintieron que con estas actitudes de sus colaboradores, estaban perdiendo varios proyectos ambiciosos que podrían generar excelentes resultados.

### *¿Funcionan los programas de pago por desempeño?*

La gran parte de estudios realizados, pareciera que indicaran que si funcionan. Como, por ejemplo, en cierto estudio se dio como resultado que las empresas que si utilizaron un programa de pago frecuente por desempeño tuvieron un mejor rendimiento si las comparamos con las que no usaron este plan. Otro estudio nos pudo revelar que estos programas de pago por desempeño con incentivos basados en resultados positivos, tuvieron un gran impacto positivo en las ventas, y sobre todo

en la satisfacción del cliente, posterior a las utilidades que los colaboradores recibieron.

Si en las empresas, se utilizan equipos de trabajo, los gerentes siempre deben considerar que los incentivos de desempeño estén basados en grupos de trabajo o de áreas, ya que estos van sumando y refuerzan el compromiso y el esfuerzo de todo el equipo. Así sea que este tipo de programas se puedan implementar individual o en equipo, los gerentes y jefes siempre necesitarán y que se garantice que sean específicos en cuanto a la relación entre el salario de un colaborador y el nivel que se espera de acuerdo a su desempeño.

Cabe mencionar que los empleados deben de entender con mucha responsabilidad y compromiso, que el desempeño tanto el de sí mismo como el de la organización, se traduce en moneda nacional fija. La relación que este trae, entre el salario y el desempeño, en ninguna empresa será más evidenciar que el tipo de programa de recompensas podamos abordar: las opciones de compra de acciones por los colaboradores.

Hacemos referencia a **Bateman & Snell (2009)** , ya que nos indica que hay vínculos que hacen referencia a vínculos de esfuerzo-desempeño y de desempeño-resultado:

### *Vínculo esfuerzo-desempeño*

Se dicen que las expectativas, son las percepciones que tienen las personas sobre las posibilidades de que sus esfuerzos les puedan permitir alcanzar sus objetivos, si nos referimos al desempeño.

Cierta expectativa puede llegar a ser muy alta (100%), como cuando los universitarios se confían en que, si estudian duro, podrán obtener una buena nota final, o también podría ser muy baja (0%), como cuando uno se asegura que su pareja nunca le sería infiel.

Si ponemos a un lado los demás factores, pues las expectativas crecen y terminan creando una más alta motivación que las expectativas que son bajas. Tanto como en los ejemplos anteriores, es mucho más factible que el alumno estudie para obtener una buena nota, que asegurarnos que nuestra pareja no sea infiel. En ambos casos, se quisiera conseguir lo buscado.

### *Vínculo desempeño-resultado*

En el ejemplo empleado antes mencionado, podemos ver que el desempeño arroja solo algunos resultados o consecuencias de algunos de los colaboradores. Que de todas maneras también nos muestra unos resultados negativos. Por ejemplo, el obtener o ser reconocida por tener el mejor desempeño en ventas podría llevar hacia una sensación de ganador, de victoria personal y profesional, de ganar el viaje prometido por el gerente de ventas, el reconocimiento de los altos gerentes y jefes directos, prestigio por la compañía, respeto de los compañeros de área; pero también el resentimiento de otros asesores.

Pero, ¿será cierto es que este desempeño producirá todos estos resultados? ¿Realmente atraería un mayor prestigio?

La instrumentalidad se da con cierta probabilidad que el desempeño pueda seguir como un cierto resultado. Es decir, así como las expectativas.

Por ejemplo, los colaboradores pueden confiar totalmente en que, si se hace un buen trabajo a largo plazo y este se mantiene, se puede esperar un ascenso, o también se puede sentir, que la compañía podría ascender a otra persona más, sin importar que tan bien se haya hecho el trabajo o el esfuerzo impuesto en ello. Asimismo, sea cual fuese el resultado, al

colaborador lo asocia como una esperanza que tiene al resultado esperado.

Sin embargo, la remuneración por buen desempeño según **R.Jones & M.George (2010)** se refiere a que sea de acuerdo al desempeño individual tanto como en equipo.

Los jefes a cargo pueden basar el pago por el mérito en el desempeño individual o grupal en la organización. Cuando el desempeño individual (como el valor en dinero de la mercancía vendida por un vendedor) se puede determinar con más seguridad, es aceptable que la motivación individual sea alta, si el sueldo se basa en el desempeño personal. Cuando los miembros de una organización trabajan muy unidos y el desempeño individual no se puede determinar con precisión, el sueldo no puede basarse en el desempeño individual, por lo que el plan de incentivos se debe basar en el desempeño y esfuerzo de cada uno de los colaboradores del grupo en la organización.

El objetivo de llegar a las metas dadas por la organización, es entendible que depende de sus colaboradores trabajen de la mano, y así puedan llegar a la meta global (por ejemplo, cuando las compañías trabajan al exquisito gusto de los clientes), podría ser más conveniente poder proponer planes de incentivos basados en los logros de metas grupales,

que planes por cada colaborador. Puede ser factible poder hacer un mix de estos elementos con un plan de incentivo innovador que sea individual y grupal, y así se pueda incentivar a cada persona a tener un buen desempeño y motivar al resto de colaboradores a lograr sus objetivos y obtener los beneficios que este pueda traer, a poder trabajar en equipo, cooperar y ayudarnos entre sí, de ser necesario.

La empresa Lincoln Electric, es una empresa que es demasiado exitosa y el líder principal en la fabricación de máquinas para soldar, aplica un plan mixto de base individual, tanto como grupal. El sueldo mensual que ellos pudieron desarrollar se basa en el desempeño de cada uno de los integrantes: por lo que además, cada nuevo semestre el monto de los incentivos depende del desempeño que tienen los colaboradores. El dinero de los fondos del bono se reparte entre los colaboradores con base en sus contribuciones a la empresa, su asistencia, sus niveles de cooperación y otros indicadores del desempeño. Los colaboradores de Lincoln Electric están motivados e incentivados a poder ayudar y ayudarse mutuamente, porque cuando la empresa como un todo tiene buenos resultados, todos se benefician con el pago del incentivo.

Los empleados también están motivados a contribuir con sus aportes a la empresa ya que estos pueden determinar su parte de los incentivos dados.

### ***Procesos en grupo que influyen en el desempeño eficiente***

Según **Robbins (2010)**, nos indica que hay varios factores que influyen en el desempeño eficiente, por ejemplo la toma de decisiones en grupo, ya que esto hará que el colaborador se comprometa y forme parte de las decisiones más importantes de la empresa, por lo que el desempeño será siendo reconocido por parte de gerentes, jefes inmediatos, etc, ya que es una manera de motivar al colaborador, ya que formaría parte de la toma de decisiones importantes en la compañía.

### **Toma de decisiones en grupo**

Todas las decisiones empresariales son definidas por grupos. Grupos que pueden ser de gerente, directos, o jefes más directos. No es común, que las gerencias, no usen los comités, equipos de trabajos, o grupos de personas para tomar ciertas decisiones. Pues, según los estudios realizados nos pueden mostrar que los gerentes de áreas, podrían tomarse hasta 35 horas a la semana en reuniones de grupos con su

personal de confianza. Sin duda, gran tiempo de este, es dedicado a identificar problemas, a tener la expectativa de desarrollar soluciones a estos, y planificar como aplicarlas en la empresa. Es posible, que los gerentes puedan aplicar el proceso de la toma de decisiones. Podemos revisar indicador por indicador a la toma de decisiones del grupo, y así podremos examinar a detalle las técnicas utilizadas para la mejora en la toma de decisiones.

¿Qué ventajas tienen las decisiones en grupo sobre el desempeño eficiente?

Al realizarse, se tiene más información y conocimientos más globales. Un grupo aporta una diversidad de experiencias y perspectivas al proceso de decisión, algo que un solo colaborador no puede hacer.

Se dan más alternativas diversas. Como los grupos tienen mayor cantidad y diversidad de información, pueden identificar más alternativas diversas que un individuo.

Se aumenta la aceptación de una posible solución. Los colaboradores tienen la potestad de aceptar o rechazar cierta decisión mediante votos generales y/o mayoritarios.

Por ello, también aumenta la legitimidad en las decisiones tomadas por grupos ya que se perciben como más legítimas que las decisiones tomadas unilateralmente por una persona.

***Dominio minoritario.***

La indiferencia y la falta de igualdad de oportunidades de los colaboradores del grupo, crea que pueda haber preferencias de uno o más miembros de la organización. Un pequeño grupo que puede expresar que puede tener frecuentemente un enganche con la decisión final.

***Presiones para adaptarse.***

En toda compañía existen ciertas presiones en el grupo de trabajo para poder adaptarnos al trabajo. Esto puede deteriorar significativamente al razonamiento crítico del grupo de trabajo, pues podría dañar la precisión de la una decisión final que puedan tomar.

***Responsabilidad ambigua.***

Los integrantes de estos grupos de trabajo siempre tienden a compartir la responsabilidad, pero termina diluyéndose esta responsabilidad de un miembro único, que podría ser el determinar si los grupos son eficaces al momento de tomar una decisión y que depende de los criterios que se utilice para poder evaluar la eficacia de los mismos.

A pesar de ello, la eficiencia en la decisión de toma de decisiones de un grupo, depende netamente también del tamaño de colaboradores que hay para del mismo. Es decir, que, si un grupo es más grande, ofrecerá una mayor oportunidad para que pueda representar más coordinación y tiempo para que los miembros del grupo puedan contribuir más con sus ideas. Por lo que se concluye, que los grupos de trabajo no deberían de ser tan grandes.

De todas maneras, esta evidencia nos puede decir que los grupos de 5 integrantes y/o menor a 7 personas, serían los más eficaces; debido a que, teniendo un número impar en los colaboradores de un grupo evitaría tener puntos menos en la toma de decisiones. Además, estos grupos de colaboración, es suficientemente grande para que los colaboradores puedan cambiar de roles y puedan retirar estos puntos

desfavorables, pero no lo suficiente pequeño para que los demás integrantes se queden sin dar alguna opinión y puedan participar activamente ante algún debate o discusión.

### 2.3 Glosario de Términos

- **Actitud:** Es un conjunto de sentimientos y convicciones que se tiene al promover o empezar algo con mucho entusiasmo.
- **Alianza estratégica:** es la asociación entre una empresa, en la cual ambas comparten recursos y conocimientos sobre el desarrollo de nuevos productos o la construcción de lugares para el crecimiento del mismo.
- **Aporte:** comentario o hecho que una persona dice o hace en su trabajo u organización a la que pertenece.
- **Bienestar:** es un anhelo común de todos los seres humanos: tener lo necesario para vivir y tener tiempo para el entretenimiento y goce de la vida, esto siempre estará acompañado a los seres humanos.
- **Calidad de vida en el trabajo:** Se refiere al clima laboral que existe en el ambiente laboral, este puede ser positivo o negativo.
- **Capacitación en el puesto:** Capacitación que se imparte en el lugar de trabajo mientras el empleado desempeña las labores de su puesto para que tenga una mejor continua.
- **Desarrollo:** Expandir los conocimientos y las habilidades de los colaboradores de la empresa para que estén preparados en asumir nuevos retos y responsabilidades dadas por la misma.

- ***Desempeño organizacional:*** son los resultados sumados de todas las actividades laborales dentro de la organización, trabajo en equipo para que se pueda dar.
- ***Desempeño:*** Resultado final de una actividad.
- ***Eficiencia:*** Hacer bien las cosas y/o lograr los mejores resultados a partir de la menor cantidad de recursos.
- ***Equipo:*** es un conjunto de personas que trabajan por un mismo objetivo.
- ***Evaluación del rendimiento laboral:*** es la medición del desempeño laboral hacia los colaboradores, utilizando metodologías modernas para la respectiva evaluación.
- ***Formación personal:*** conjunto de actividades que incluyen la capacitación, adiestramiento e involucramiento en un sistema de valores de la empresa.
- ***La motivación intrínseca:*** es aquella que nace desde del interior de la persona con el fin de satisfacer sus deseos de autorrealización y crecimiento personal y/o profesional.
- ***La motivación:*** se puede decir que es el proceso responsable de la intensidad, el curso y la persistencia del esfuerzo que hace una persona para alcanzar una meta determinada. Se puede destacar también el hecho de que la motivación no es más que la personalidad del individuo

y el impacto que tenga la motivación, será la manera en que la persona ponga en manifiesto su personalidad.

- **Líder:** Individuo que puede ejercer influencia sobre los demás para ayudarlos a alcanzar los objetivos del grupo en la empresa, puede ser jefe o gerente.
- **Los factores motivacionales:** esto se refiere a que están involucrados a los sentimientos de crecimiento individual y/o grupal, de reconocimiento profesional y las necesidades de autorrealización ya que depende de las tareas que el individuo realiza en su trabajo en centro laboral.
- **Motivación laboral:** se considera necesario pensar en que uno puede hacer para poder motivar a los colaboradores y a los grupos a dar lo mejor de ellos mismos, en tal forma que favorezca tanto los intereses personales como laborales, tarea para jefes encargados de personal.
- **Programas de pago por desempeño:** son planes activos porcentuales de recompensa, que se pagan a los empleados con base en alguna medida de desempeño y/o reconocimiento por desempeño.
- **Rendimiento laboral:** se refiere a la productividad del colaborador en sus condiciones laborales.

## **CAPÍTULO III**

### **HIPÓTESIS Y VARIABLES**

#### **3.1 Hipótesis General**

La motivación influye positivamente en el desempeño eficiente de los colaboradores en la Empresa DARYZA S.A.C

#### **3.2 Hipótesis Específicas**

- a) El reconocimiento laboral del personal influye positivamente en el desempeño eficiente de los colaboradores en la Empresa Daryza S.A.C
- b) La capacitación influye positivamente en el desempeño eficiente de los colaboradores en la Empresa Daryza S.A.C.
- c) El incentivo monetario influye positivamente en el desempeño eficiente de los colaboradores en la Empresa Daryza S.A.C.

#### **3.3 Identificación de Variables**

##### **3.3.1 Variable independiente: Motivación**

Se define como:

**Rodriguez (2006)** indica que “La motivación es aquel impulso compuesto por varios factores que inclinan a los seres humanos

a realizar una acción elegida entre varias alternativas, siguiendo un determinado objetivo” .

### 3.3.2 Variable dependiente: Desempeño eficiente

#### Definición conceptual:

**Chiavenato (2001)** expone que el desempeño es la eficiencia del personal que trabaja dentro de las compañías, la cual es muy necesaria su postura en la organización, dando un gran labor y satisfacción laboral.

### 3.4 Operación de variables

Variables	Indicadores
Variable independiente: Motivación	1.1 Reconocimiento laboral 1.2 Capacitación 1.3 Incentivo monetario
Variable dependiente: Desempeño eficiente	2.1 Factores motivacionales 2.2 Clima laboral 2.3 Evaluación del desempeño

### **3.5 Matriz de Consistencia (Anexo)**

## **CAPÍTULO IV**

### **METODOLOGÍA**

#### **4.1 Tipo de la Investigación**

El presente trabajo de investigación, se ha determinado que sea tipo transversal con el fin de recolectar datos en una población definida y en un punto específico de tiempo.

Según **Carrasco (2007)**, la investigación aplicada “se distingue por tener propósitos prácticos inmediatos bien definidos, es decir, se investiga para actuar, transformar, modificar o producir cambios en un determinado sector de la realidad.

#### **4.2 Nivel de investigación**

Este trabajo de investigación, está enmarcado dentro del tipo de investigación descriptiva y correlacional, de enfoque cuantitativo ya que describe y explica la influencia o relación entre las variables de investigación en la realidad concreta del universo.

##### **Descriptiva:**

Según **Hernández (2006)** descriptivo porque “miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos dimensiones o componentes del fenómeno a investigar”.

##### **Correlacional:**

Según **Hernández (2006)** “busca conocer la relación que existe entre dos o más conceptos o variables en un contexto en particular”. Como es el caso entre las variables, tanto motivación como el desempeño eficiente.

### Enfoque cuantitativo:

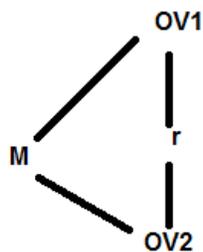
Según **Hernández, Fernández y Baptista (2014)** “usa la recolección de datos para probar la hipótesis, con base a la medición y el análisis estadístico, para establecer patrones, comportamiento y probar teorías.”

### 4.3 Diseño de la investigación

El estudio responde a un Diseño no experimental de corte transversal.

Un diseño no experimental Según **Carrasco (2007)**, “son aquellos cuyas variables no se manipulan y no es experimental ya que se analiza y estudia los hechos y fenómenos de la realidad después de su ocurrencia”.

Es transversal, porque según **Carrasco (2007)** “este diseño se utiliza para hacer estudios de investigación de hechos en la realidad, en un tiempo determinado”.



Dónde:

M: Muestra

O: Observación

V1: motivación

V2: Desempeño eficiente

r: Nivel de relación o impacto entre las variables

#### 4.4 Unidad de análisis

La unidad de análisis de esta investigación serán los colaboradores de la Empresa Daryza S.A.C.

#### 4.5 Población de estudio

La población de estudio es por un total de 133 colaboradores.

#### 4.6 Tamaño de muestra

La muestra a determinar fue para realizar ciertas inferencias de la población de colaboradores, trabajadores y jefes con relación a la variable: Desempeño eficiente de los colaboradores en la empresa DARYZA S.A.C.

#### 4.7 Selección de muestra

La muestra aleatoria simple de los usuarios, (dado que son 133).

Para poder determinar la cantidad total de elementos de la muestra con las que se trabajará respecto a los colaboradores se trabajará con la siguiente fórmula:

$$n = \frac{(Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N)}{[e^2 \cdot (N - 1)] + (Z^2 \cdot p \cdot q)}$$

Donde:

**n** = Tamaño de la población.

**N** = Población total: 133 colaboradores

**Z** = Nivel de confianza: 1.96 (95% de confianza)

$p = 0.50$  (probabilidad de éxito)

$q = 0.50$  (probabilidad de fracaso)

$e = 0.05$  error permisible

Reemplazando valores tenemos:

$$n = \frac{[(1.96)^2(0.50)(0.50)(133)]}{[(0.05)^2 - (133 - 1)] + (1.96)^2(0.50)(0.50)}$$

$n = 133$  usuarios

Tamaño de muestra será de 99 usuarios.

#### 4.8 Técnicas de recolección de datos.

Para obtener la información pertinente respecto a las variables arriba indicadas se aplicarán las siguientes técnicas:

- a. **La técnica del análisis documental:** Utilizando, como instrumentos de recolección de datos: fichas de resumen; y como fuentes de informes y otros documentos de la empresa respecto a las variables dependientes.
- b. **La técnica de la encuesta:** utilizando un cuestionario de 18 preguntas; recurriendo a los colaboradores de la empresa; el cual se aplicará para obtener los datos de las variables: motivación y desempeño eficiente de los colaboradores de la empresa.

#### 4.9 Análisis e interpretación de la información.

Todos los datos que hemos adquirido mediante las técnicas antes indicados, han sido ordenados y se procedió a la tabulación para poder hacer el análisis respectivo de la

estadística descriptiva, haciendo uno de las tablas de frecuencia y gráficos respectivos para poder interpretar los resultados de la encuesta.

Para las contrastaciones de las hipótesis, se plantearán hipótesis estadísticas (Hipótesis Nula e Hipótesis Alternativa), utilizando para ello como estadística de prueba la correlación, toda vez que se trataba de demostrar la relación existente entre las variables identificadas en la investigación.

El resultado de esta contratación de las hipótesis, nos ha permitido tener bases para realizar las conclusiones de esta investigación, y así llegar a proponer las conclusiones generales de la investigación.

## CAPÍTULO V

### PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

#### 5.1 Análisis e Interpretación de Resultados

De la aplicación del cuestionario como instrumento de recolección de datos se presenta a continuación la siguiente información:

**Tabla N° 1**

*¿Considera usted que se aplican estrategias de capacidad para el reconocimiento laboral?*

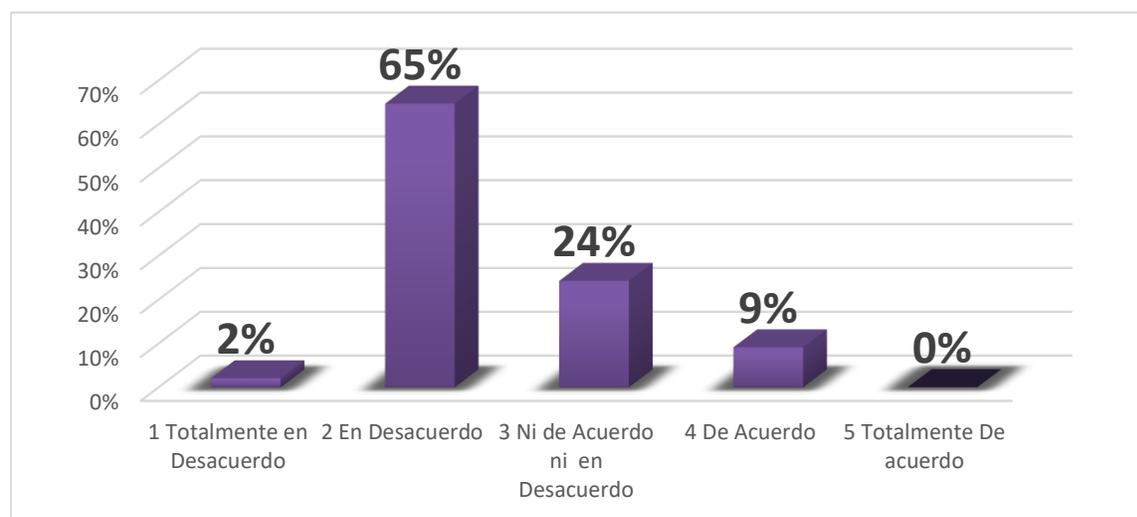
Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	2	2%
2 En Desacuerdo	64	65%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	24	24%
4 De Acuerdo	9	9%
5 Totalmente De acuerdo	0	0%
Total	99	100%

Fuente:

Elaboración propia

**Gráfico N° 1**

*¿Considera usted que se aplican estrategias de capacidad para el reconocimiento laboral?*



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 0% está muy de acuerdo que se aplican estrategias de capacidad para el reconocimiento laboral,

mientras que el 9% está de acuerdo, igualmente un 24% ni acuerdo, ni desacuerdo de la muestra, por otro lado, el 65% está en desacuerdo y el 2% está muy en desacuerdo.

**Tabla N° 2**

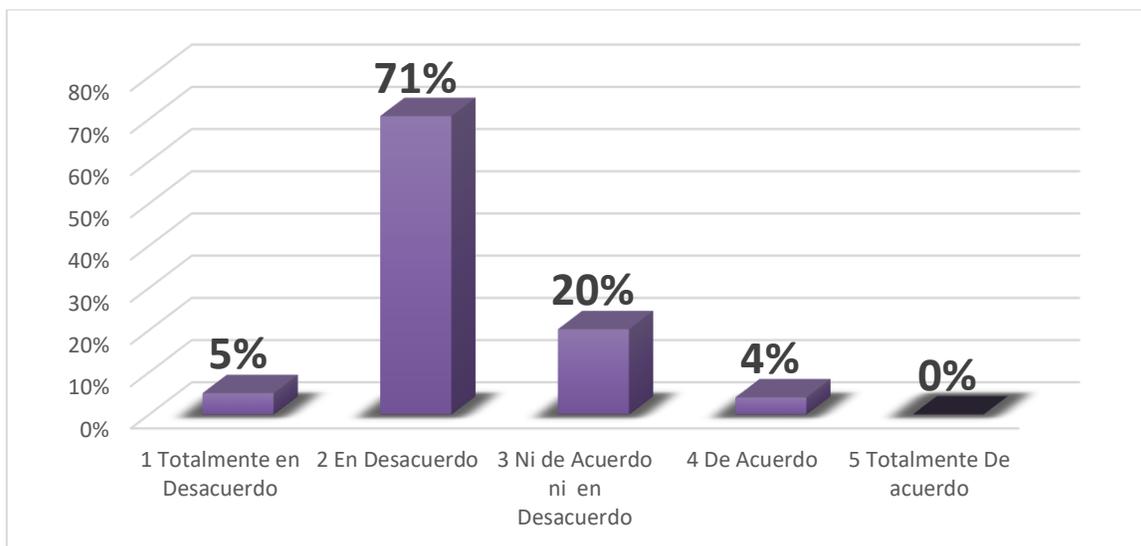
***¿Considera usted que se aplican pruebas de conocimiento para otorgar un reconocimiento laboral?***

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	5	5%
2 En Desacuerdo	70	71%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	20	20%
4 De Acuerdo	4	4%
5 Totalmente De acuerdo	0	0%
Total	99	100%

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 2**

***¿Considera usted que se aplican pruebas de conocimiento para otorgar un reconocimiento laboral?***



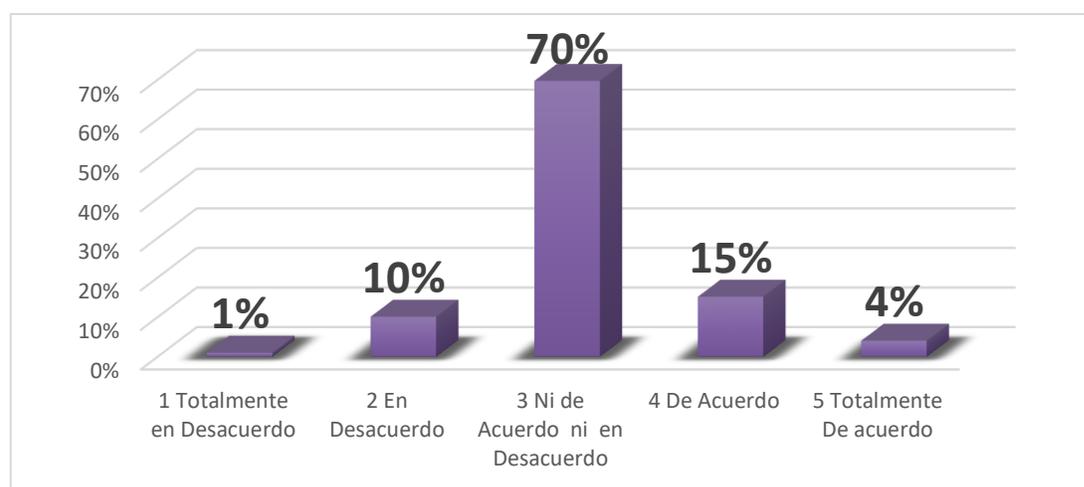
Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 0% está muy de acuerdo que se aplican pruebas de conocimiento para el reconocimiento laboral, mientras que el 4% está de acuerdo, igualmente un 20% ni acuerdo, ni desacuerdo, de la muestra, por otro lado, el 71% está en desacuerdo y el 5% está muy en desacuerdo.

**Tabla N° 3*****¿Considera usted es necesario medir la productividad para el reconocimiento laboral?***

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	1	1%
2 En Desacuerdo	10	10%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	69	70%
4 De Acuerdo	15	15%
5 Totalmente De acuerdo	4	4%
Total	99	100%

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 3*****¿Considera usted es necesario medir la productividad para el reconocimiento laboral?***

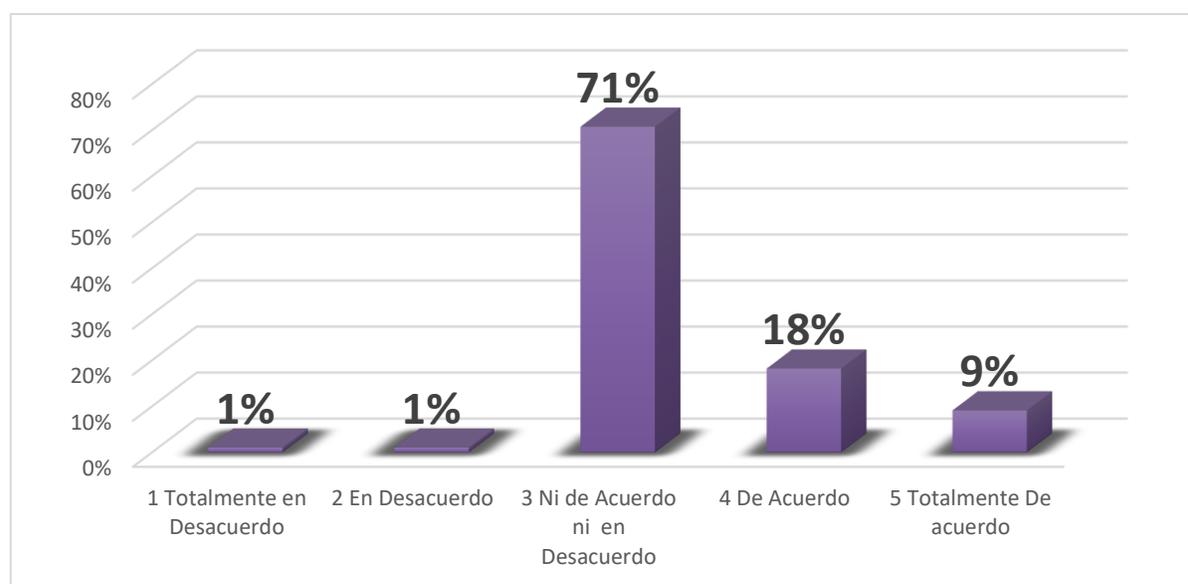
Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 4% está muy de acuerdo que es necesario medir la productividad para el reconocimiento laboral, mientras que el 15% está de acuerdo, igualmente un 70% no está ni de acuerdo, ni en desacuerdo, por otro lado, el 10% está en desacuerdo y el 1% está muy en desacuerdo.

**Tabla N° 4*****¿Considera usted que la capacitación adecuada permitirá el alcance de objetivos?***

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	1	1%
2 En Desacuerdo	1	1%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	70	71%
4 De Acuerdo	18	18%
5 Totalmente De acuerdo	9	9%
Total	99	100%

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 4*****¿Considera usted que la capacitación adecuada permitirá el alcance de objetivos?***

Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 9% está muy de acuerdo que la capacitación adecuada permitirá el alcance de objetivos, mientras que el 18% está de acuerdo, igualmente un 71% no está ni de acuerdo, ni en desacuerdo, por otro lado, el 1% está en desacuerdo y el 1% está muy en desacuerdo.

**Tabla N° 5**

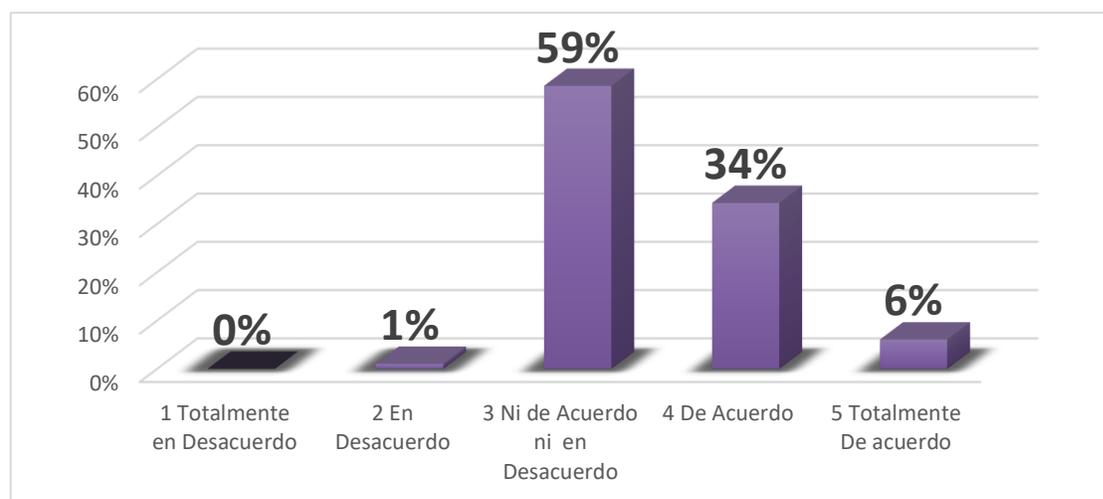
**¿Considera usted que los colaboradores tienen una mejora continua a través de la capacitación?**

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	0	0%
2 En Desacuerdo	1	1%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	58	59%
4 De Acuerdo	34	34%
5 Totalmente De acuerdo	6	6%
Total	99	100%

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 5**

**¿Considera usted que los colaboradores tienen una mejora continua a través de la capacitación?**



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 6% está muy de acuerdo que los colaboradores tienen una mejora continua a través de la capacitación, mientras que el 34% está de acuerdo, igualmente un 59% de la muestra no está ni de acuerdo, ni en desacuerdo, por otro lado, el 1% está en desacuerdo y el 0% está muy en desacuerdo.

**Tabla N° 6**

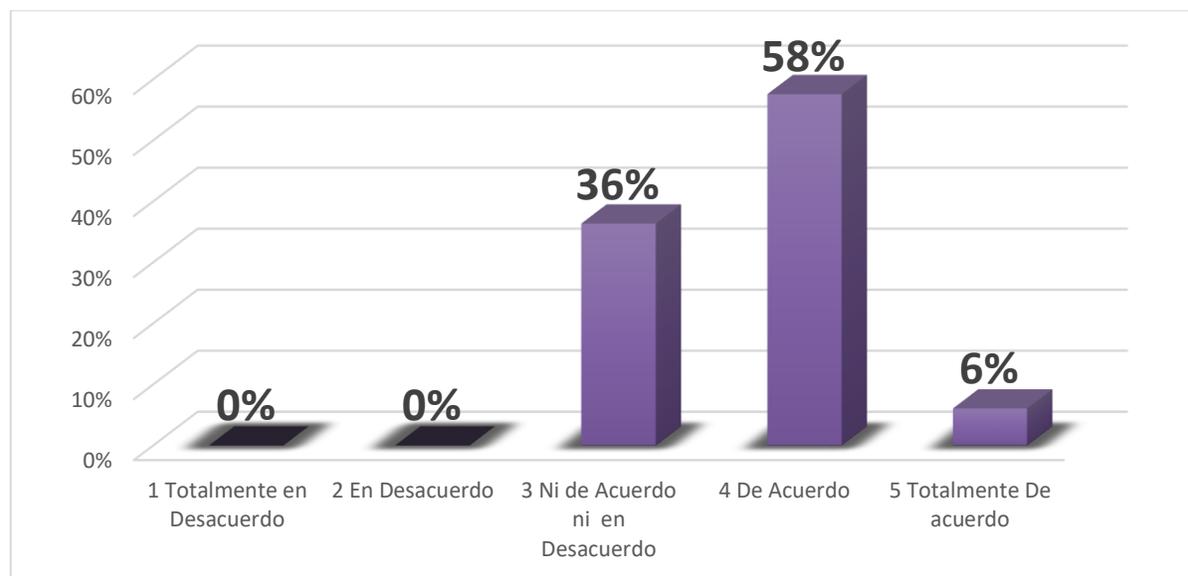
*¿Considera usted los colaboradores tendrían un desarrollo profesional gracias a la capacitación?*

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	0	0%
2 En Desacuerdo	0	0%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	36	36%
4 De Acuerdo	57	58%
5 Totalmente De acuerdo	6	6%
Total	99	100%

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 6**

*¿Considera usted los colaboradores tendrían un desarrollo profesional gracias a la capacitación?*



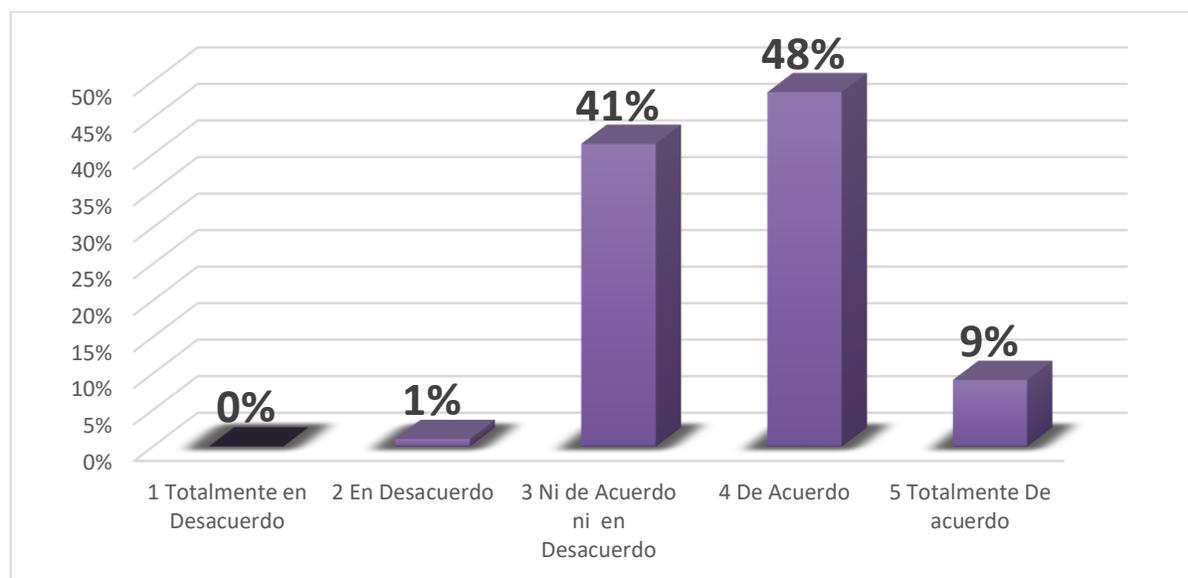
Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 6% está muy de acuerdo que los colaboradores tendrían un desarrollo profesional a través de la capacitación, mientras que el 58% está de acuerdo, igualmente un 36% de la muestra no está ni de acuerdo, ni en desacuerdo, por otro lado, el 0% está en desacuerdo y el 0% está muy en desacuerdo.

**Tabla N° 7****¿Considera usted que los colaboradores deberían tener un incentivo monetario?**

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	0	0%
2 En Desacuerdo	1	1%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	41	41%
4 De Acuerdo	48	48%
5 Totalmente De acuerdo	9	9%
Total	99	100%

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 7****¿Considera usted que los colaboradores deberían tener un incentivo monetario?**

Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 9% está muy de acuerdo que los colaboradores deberían tener un incentivo monetario, mientras que el 48% está de acuerdo, igualmente un 41% de la muestra no está ni de acuerdo, ni en desacuerdo, por otro lado, el 1% está en desacuerdo y el 0% está muy en desacuerdo.

**Tabla N° 8**

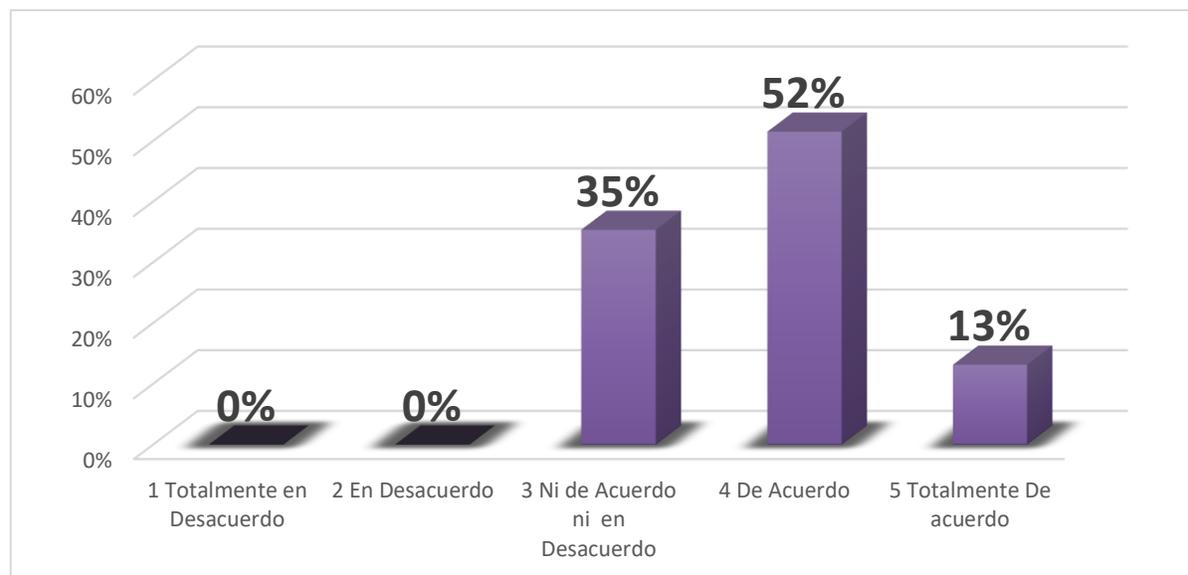
*¿Considera usted que los estudios pagados por la empresa sería un buen incentivo para los colaboradores?*

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	0	0%
2 En Desacuerdo	0	0%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	35	35%
4 De Acuerdo	51	52%
5 Totalmente De acuerdo	13	13%
Total	99	100%

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 8**

*¿Considera usted que los estudios pagados por la empresa sería un buen incentivo para los colaboradores?*



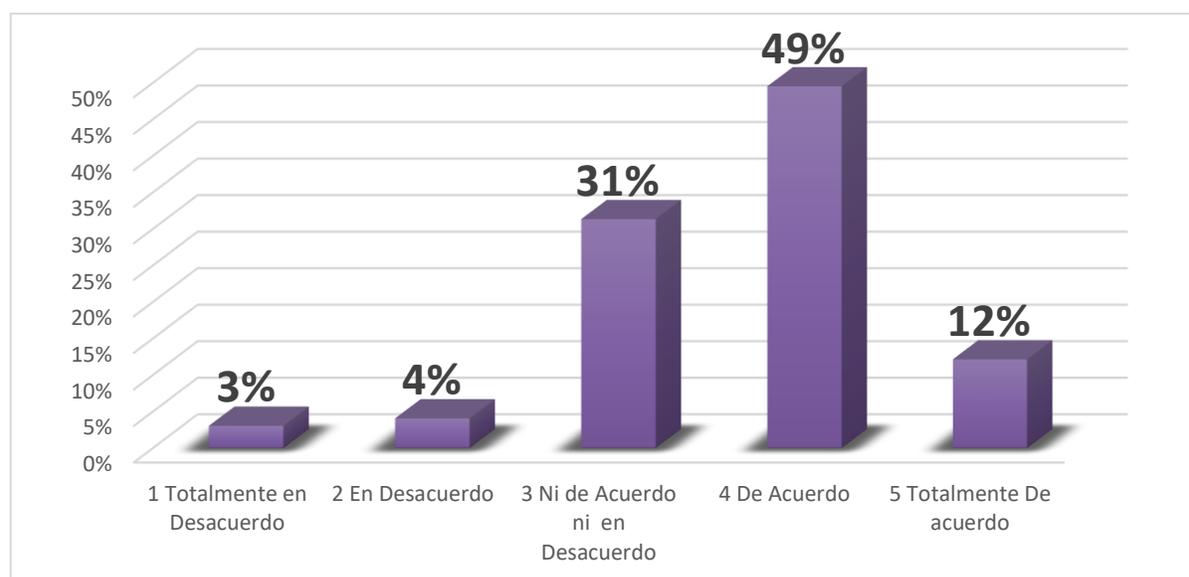
Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 13% está muy de acuerdo que los estudios pagados por la empresa sería un buen incentivo para los colaboradores, mientras que el 52% está de acuerdo, igualmente un 35% de la muestra no está ni de acuerdo, ni en desacuerdo, por otro lado, el 0% está en desacuerdo y el 0% está muy en desacuerdo.

**Tabla N° 9***¿Considera usted que la promoción es una manera de incentivo hacia los colaboradores?*

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	3	3%
2 En Desacuerdo	4	4%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	31	31%
4 De Acuerdo	49	49%
5 Totalmente De acuerdo	12	12%
Total	99	100%

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 9***¿Considera usted que la promoción es una manera de incentivo hacia los colaboradores?*

Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 12% está muy de acuerdo que la promoción es una manera de incentivo hacia los colaboradores, mientras que el 49% está de acuerdo, igualmente un 31% de la muestra no está ni de acuerdo, ni en desacuerdo, por otro lado, el 4% está en desacuerdo y el 3% está muy en desacuerdo.

**Tabla N° 10**

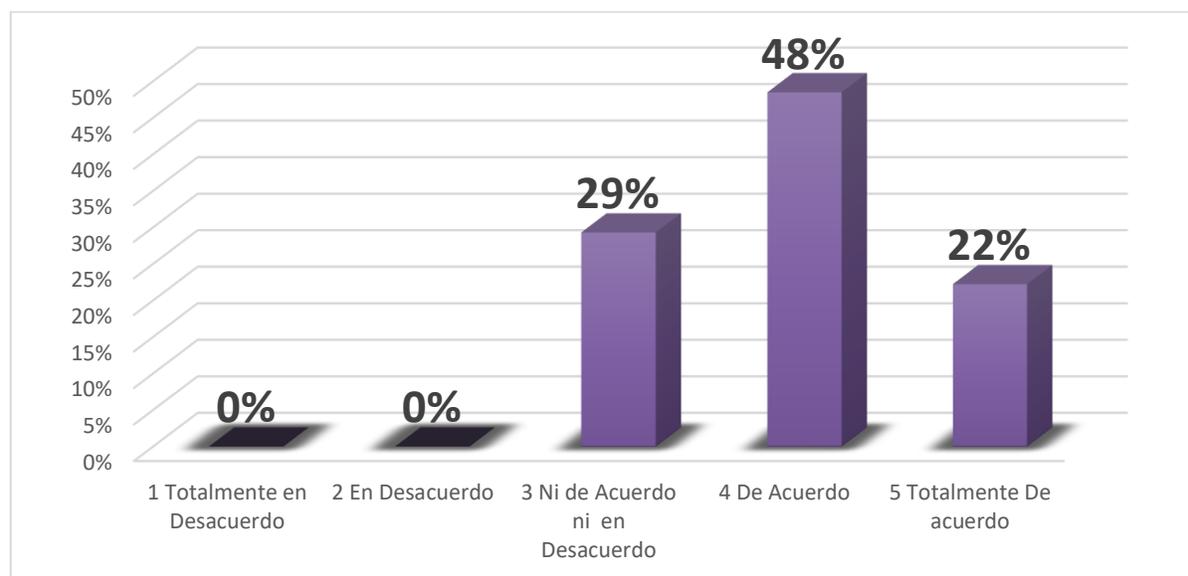
*¿Considera usted la integración a las organizaciones influye en los factores motivacionales?*

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	0	0%
2 En Desacuerdo	0	0%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	29	29%
4 De Acuerdo	48	48%
5 Totalmente De acuerdo	22	22%
Total	99	100%

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 10**

*¿Considera usted la integración a las organizaciones influye en los factores motivacionales?*



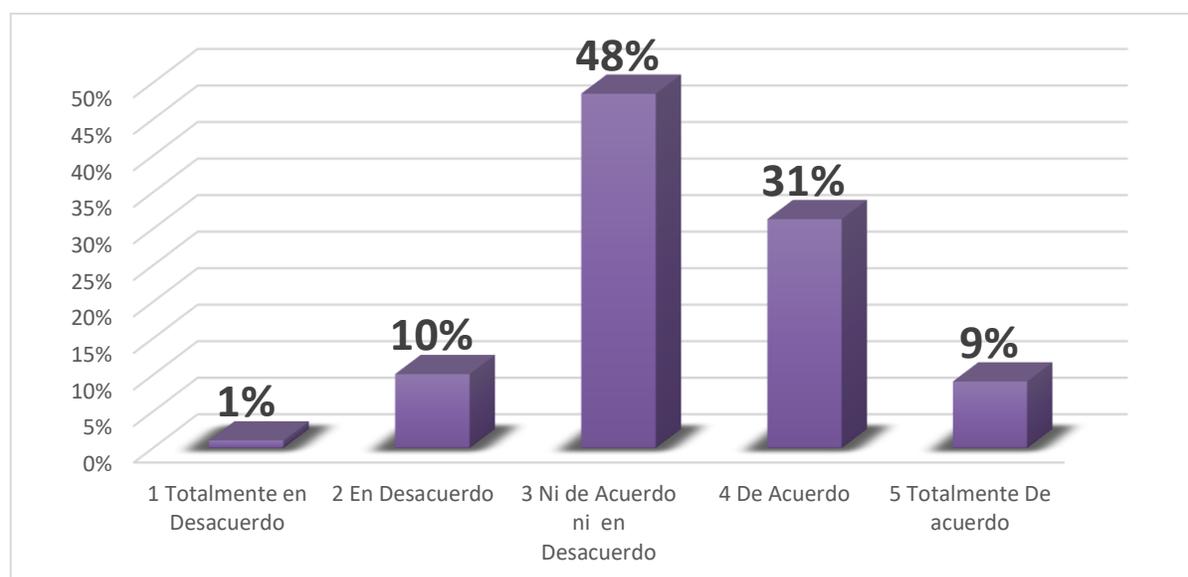
Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 22% está muy de acuerdo que la integración a las organizaciones influye en los factores motivacionales, mientras que el 48% está de acuerdo, igualmente un 29% de la muestra no está ni de acuerdo, ni en desacuerdo, por otro lado, el 0% está en desacuerdo y el 0% está muy en desacuerdo.

**Tabla N° 11***¿ Considera usted que el trabajo en equipo influye en los factores motivacionales?*

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	1	1%
2 En Desacuerdo	10	10%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	48	48%
4 De Acuerdo	31	31%
5 Totalmente De acuerdo	9	9%
Total	99	100%

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 11***¿Considera usted que el trabajo en equipo influye en los factores motivacionales?*

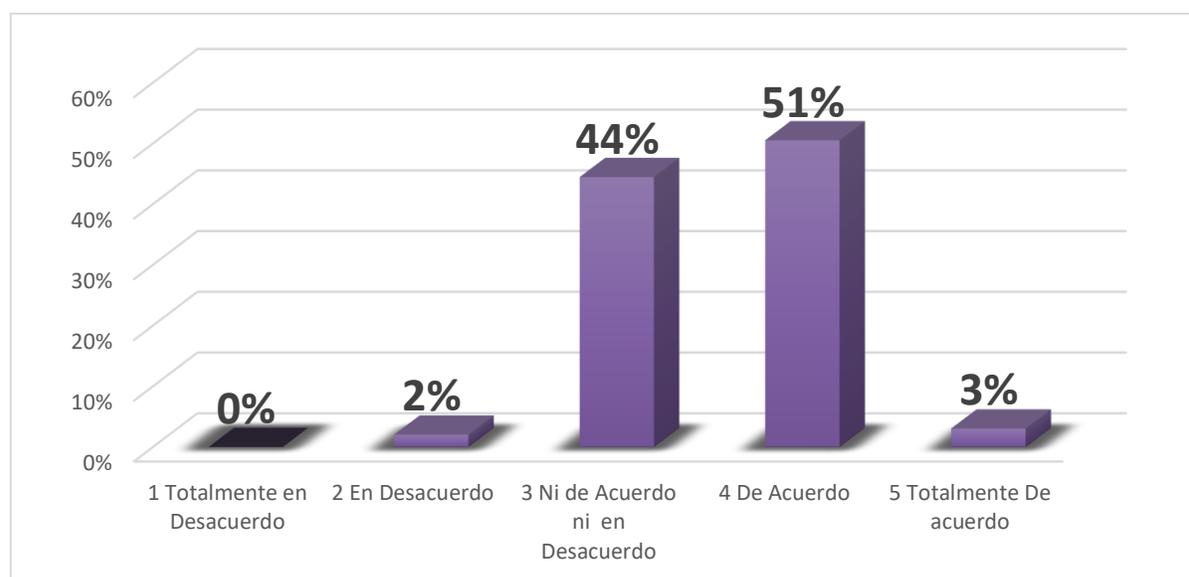
Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 9% está muy de acuerdo que el trabajo en equipo influye en los factores motivacionales, mientras que el 31% está de acuerdo, igualmente un 48% de la muestra no está ni de acuerdo, ni en desacuerdo, por otro lado, el 10% está en desacuerdo y el 1% está muy en desacuerdo.

**Tabla N° 12****¿ Considera usted que la competencia influye en los factores motivacionales?**

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	0	0%
2 En Desacuerdo	2	2%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	44	44%
4 De Acuerdo	50	51%
5 Totalmente De acuerdo	3	3%
Total	99	100%

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 12****¿Considera usted que la competencia influye en los factores motivacionales?**

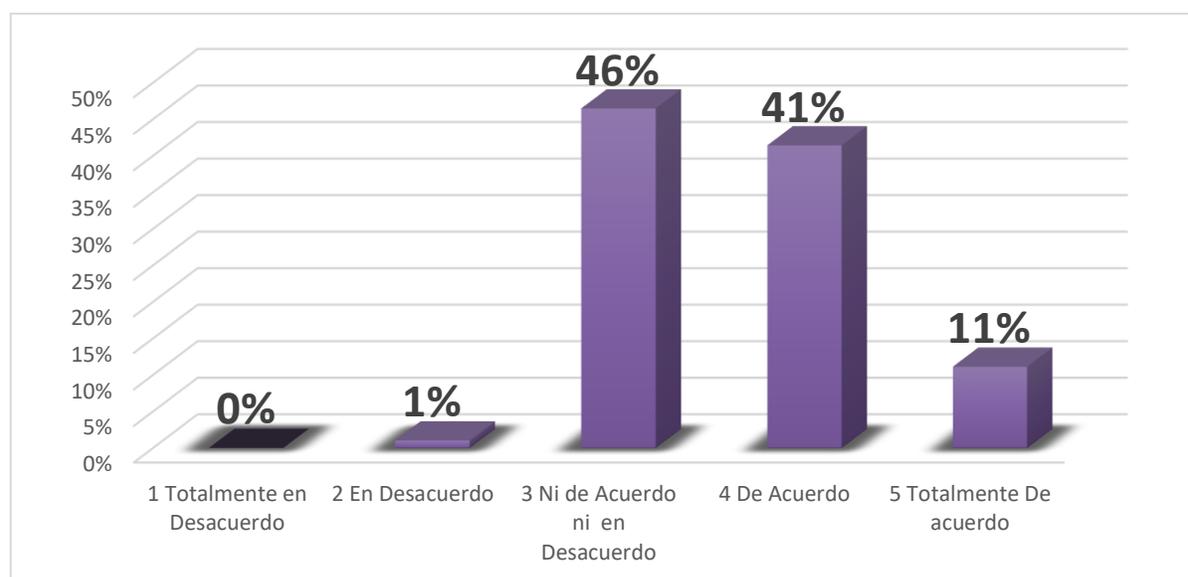
Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 3% está muy de acuerdo que la competencia influye en los factores motivacionales, mientras que el 51% está de acuerdo, igualmente un 44% de la muestra no está ni de acuerdo, ni en desacuerdo, por otro lado, el 2% está en desacuerdo y el 0% está muy en desacuerdo.

**Tabla N° 13***¿Considera usted que es importante tener una atmosfera de confianza en el clima laboral?*

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	0	0%
2 En Desacuerdo	1	1%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	46	46%
4 De Acuerdo	41	41%
5 Totalmente De acuerdo	11	11%
Total	99	100%

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 13***¿Considera usted que es importante tener una atmosfera de confianza en el clima laboral?*

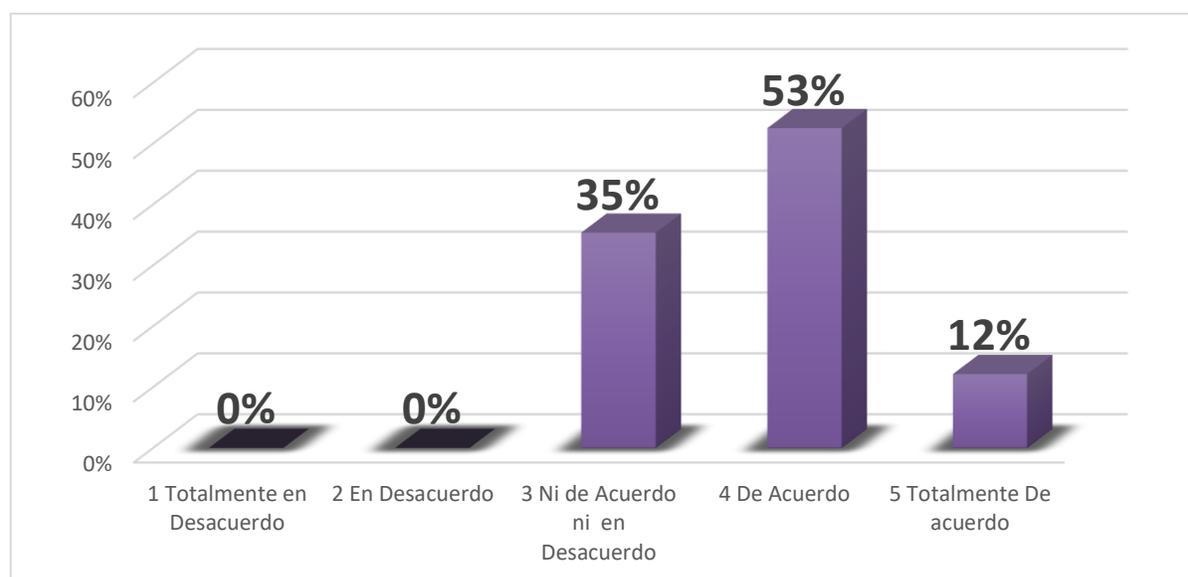
Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 11% está muy de acuerdo que es importante tener una atmósfera de confianza en el clima laboral, mientras que el 41% está de acuerdo, igualmente un 46% de la muestra no está ni de acuerdo, ni en desacuerdo, por otro lado, el 1% está en desacuerdo y el 0% está muy en desacuerdo.

**Tabla N° 14***¿Considera usted que la satisfacción laboral influye en el clima laboral?*

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	0	0%
2 En Desacuerdo	0	0%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	35	35%
4 De Acuerdo	52	53%
5 Totalmente De acuerdo	12	12%
Total	99	100%

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 14***¿Considera usted que la satisfacción laboral influye en el clima laboral?*

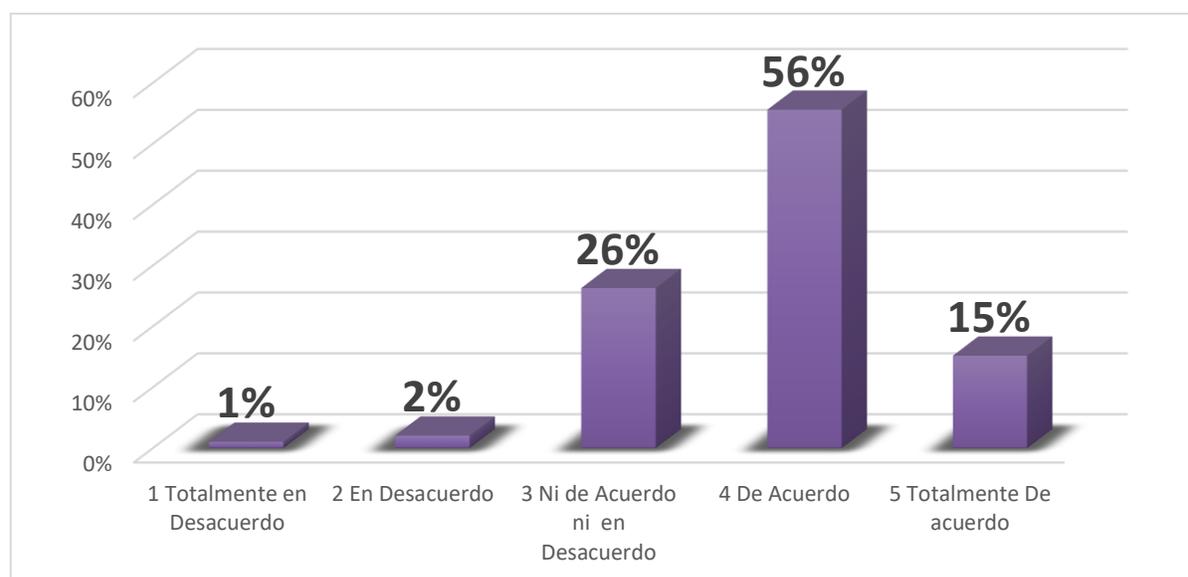
Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 12% está muy de acuerdo que la satisfacción laboral influye en el clima laboral, mientras que el 53% está de acuerdo, igualmente un 35% de la muestra no está ni de acuerdo, ni en desacuerdo, por otro lado, el 0% está en desacuerdo y el 0% está muy en desacuerdo.

**Tabla N° 15***¿Considera usted que un buen liderazgo es favorable en el clima laboral?*

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	1	1%
2 En Desacuerdo	2	2%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	26	26%
4 De Acuerdo	55	56%
5 Totalmente De acuerdo	15	15%
Total	99	100%

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 15***¿Considera usted que un buen liderazgo es favorable en el clima laboral?*

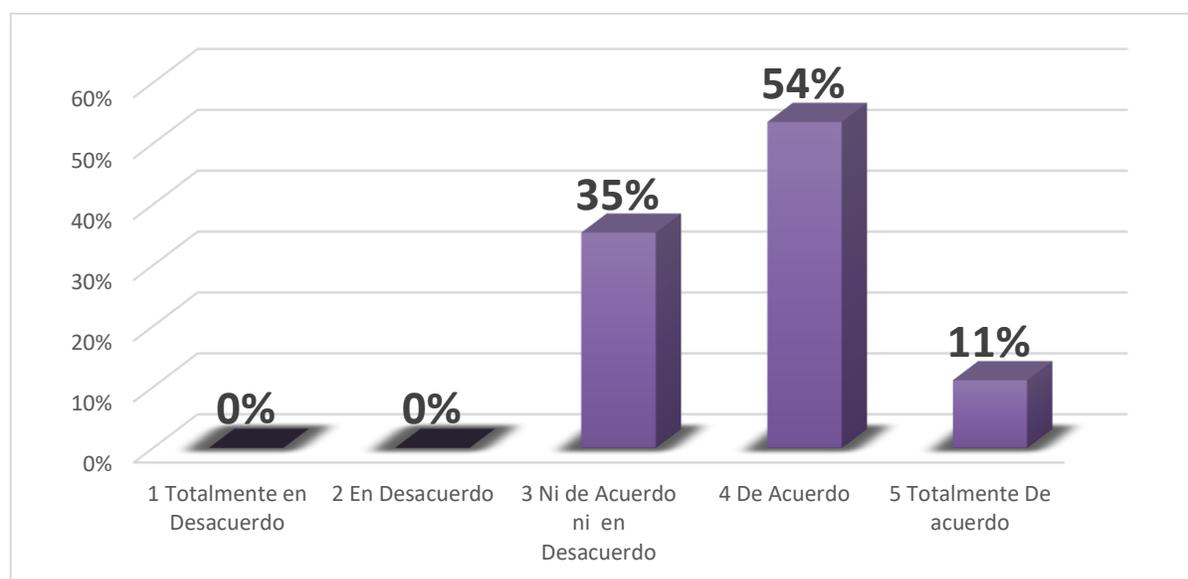
Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 15% está muy de acuerdo que un buen liderazgo es favorable en el clima laboral, mientras que el 56% está de acuerdo, igualmente un 26% de la muestra no está ni de acuerdo, ni en desacuerdo, por otro lado, el 2% está en desacuerdo y el 1% está muy en desacuerdo.

**Tabla N° 16***¿Considera usted que la eficiencia es parte de la evaluación del desempeño?*

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	0	0%
2 En Desacuerdo	0	0%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	35	35%
4 De Acuerdo	53	54%
5 Totalmente De acuerdo	11	11%
Total	99	100%

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 16***¿Considera usted que la eficiencia es parte de la evaluación del desempeño?*

Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 11% está muy de acuerdo que la eficiencia es parte de la evaluación del desempeño, mientras que el 54% está de acuerdo, igualmente un 35% de la muestra no está ni de acuerdo, ni en desacuerdo, por otro lado, el 0% está en desacuerdo y el 0% está muy en desacuerdo.

**Tabla N° 17**

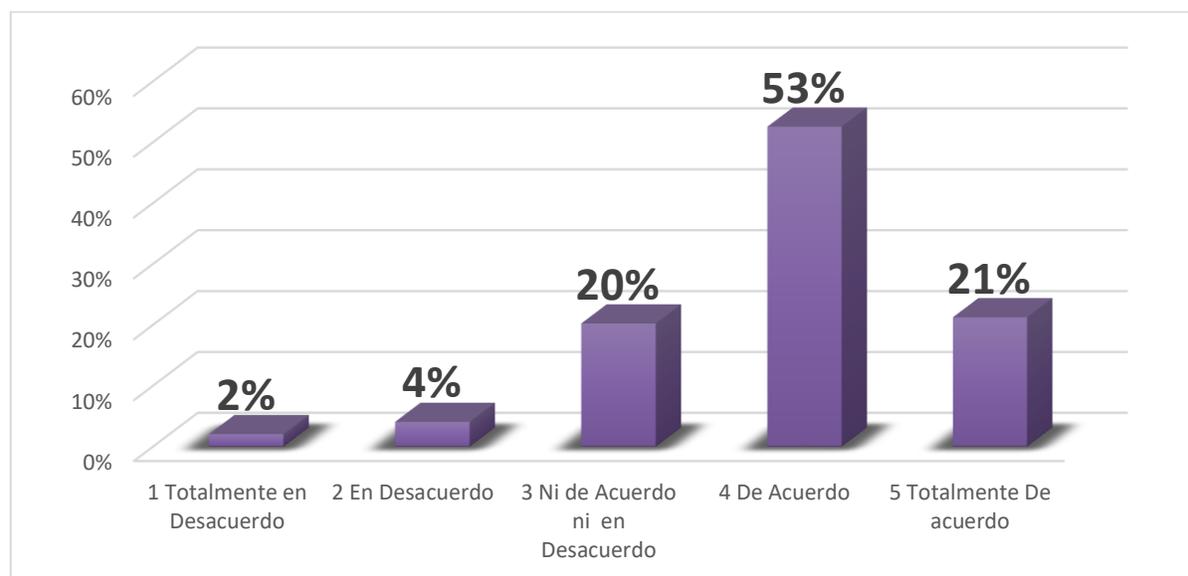
*¿Considera usted que el compromiso con la empresa es parte de la evaluación del desempeño?*

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	2	2%
2 En Desacuerdo	4	4%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	20	20%
4 De Acuerdo	52	53%
5 Totalmente De acuerdo	21	21%
Total	99	100%

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 17**

*¿Considera usted que el compromiso con la empresa es parte de la evaluación del desempeño?*



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 21% está muy de acuerdo que el compromiso con la empresa es parte de la evaluación del desempeño, mientras que el 53% está de acuerdo, igualmente un 20% de la muestra no está ni de acuerdo, ni en desacuerdo, por otro lado, el 4% está en desacuerdo y el 2% está muy en desacuerdo.

**Tabla N° 18**

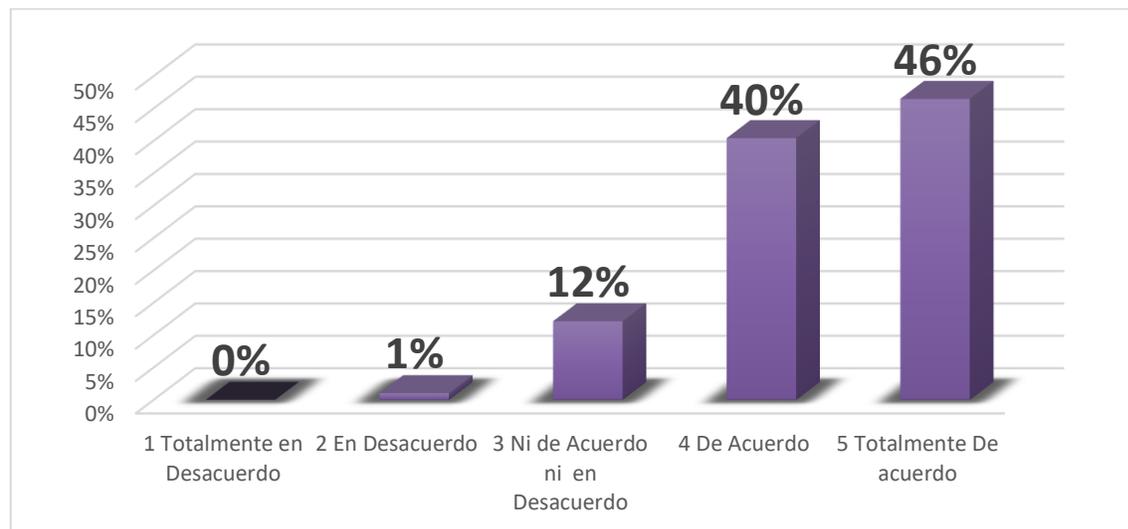
*¿Considera usted que es importante el cumplimiento de tareas en la evaluación del desempeño?*

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	0	0%
2 En Desacuerdo	1	1%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	12	12%
4 De Acuerdo	40	40%
5 Totalmente De acuerdo	46	46%
Total	99	100%

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 18**

*¿Considera usted que es importante el cumplimiento de tareas en la evaluación del desempeño?*



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 46% está muy de acuerdo que es importante el cumplimiento de tareas en la evaluación del desempeño, mientras que el 40% está de acuerdo, igualmente un 12% de la muestra no está ni de acuerdo, ni en desacuerdo, por otro lado, el 1% está en desacuerdo y el 0% está muy en desacuerdo.

## 5.2 PRUEBA DE HIPOTESIS

La **Prueba Chi-Cuadrada**, es la adecuada por estudiarse variables con un nivel de medición nominal y ordinal.

Nivel de significancia  $\alpha = 0.05$

Distribución muestral: Chi – Cuadrada calculada con la fórmula

$$X^2 = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

Donde

$f_o$  = Frecuencia observada o real

$f_e$  = Frecuencia esperada

$\Sigma$  = Sumatoria

La frecuencia esperada se determina de la siguiente manera:

A	B	C	D	E	$n_1$
F	G	H	I	J	$n_2$
K	L	M	N	O	$n_3$
P	Q	R	S	T	$n_4$
U	V	W	X	Y	$n_5$
$n_6$	$n_7$	$n_8$	$n_9$	$n_{10}$	$n$

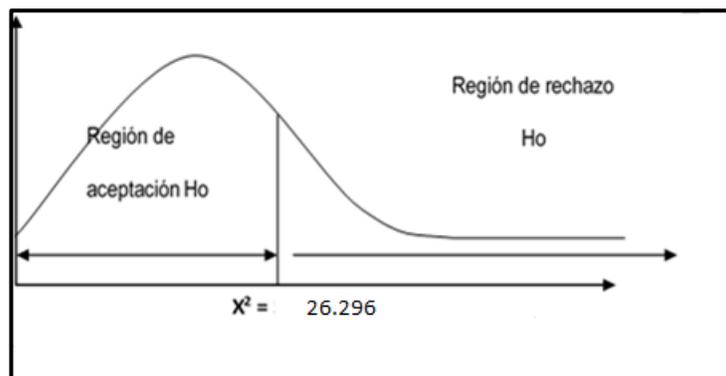
$$\begin{array}{ccccc}
 A = \frac{n_1 \times n_6}{n} & B = \frac{n_1 \times n_7}{n} & C = \frac{n_1 \times n_8}{n} & D = \frac{n_1 \times n_9}{n} & E = \frac{n_1 \times n_{10}}{n} \\
 F = \frac{n_2 \times n_6}{n} & G = \frac{n_2 \times n_7}{n} & H = \frac{n_2 \times n_8}{n} & I = \frac{n_2 \times n_9}{n} & J = \frac{n_2 \times n_{10}}{n} \\
 K = \frac{n_3 \times n_6}{n} & L = \frac{n_3 \times n_7}{n} & M = \frac{n_3 \times n_8}{n} & N = \frac{n_3 \times n_9}{n} & O = \frac{n_3 \times n_{10}}{n} \\
 P = \frac{n_4 \times n_6}{n} & Q = \frac{n_4 \times n_7}{n} & R = \frac{n_4 \times n_8}{n} & S = \frac{n_4 \times n_9}{n} & T = \frac{n_4 \times n_{10}}{n} \\
 U = \frac{n_5 \times n_6}{n} & V = \frac{n_5 \times n_7}{n} & W = \frac{n_5 \times n_8}{n} & X = \frac{n_5 \times n_9}{n} & Y = \frac{n_5 \times n_{10}}{n}
 \end{array}$$

### Gráfico N° 19

#### *Región de rechazo de la hipótesis nula*

La región de rechazo resulta al lado derecho del valor crítico o valor tabular de Chi – cuadrado que para este caso es:

$\chi^2 (0.05, 16) = 26.296$ , que de manera gráfica tenemos:



Fuente: Elaboración propia

a) **Hipótesis Específicas.**

**Primera Hipótesis específica.**

**Hipótesis Alternativa H<sub>1</sub>**

El reconocimiento laboral del personal influye positivamente en el desempeño eficiente de los colaboradores en la Empresa Daryza S.A.C, Lima 2019.

**Hipótesis Nula H<sub>0</sub>**

El reconocimiento laboral del personal no influye positivamente en el desempeño eficiente de los colaboradores en la Empresa Daryza S.A.C, Lima, 2019.

**Tabla N° 19**

***Frecuencias Observadas de la primera Hipótesis Especifica***

TABLA DE FRECUENCIAS OBSERVADAS (Fo)							
Pregunta 3	Pregunta 11	Considera usted que el trabajo en equipo influye en los factores motivacionales?					Total
		1	2	3	4	5	
¿Considera usted es necesario medir la productividad para el reconocimiento laboral?	1	0	0	1	0	0	1
	2	0	2	5	2	1	10
	3	1	8	36	22	2	69
	4	0	0	6	6	3	15
	5	0	0	0	1	3	4
	<b>Total</b>		1	10	48	31	9

**Tabla N° 20**

***Frecuencias esperadas de la primera Hipótesis Especifica***

TABLA DE FRECUENCIAS ESPERADAS (Fe)							
Pregunta 3	Pregunta 11	Considera usted que el trabajo en equipo influye en los factores motivacionales?					Total
		1	2	3	4	5	
¿Considera usted es necesario medir la productividad para el reconocimiento laboral?	1	0.01	0.10	0.48	0.31	0.09	1.00
	2	0.10	1.01	4.85	3.13	0.91	10.00
	3	0.70	6.97	33.45	21.61	6.27	69.00
	4	0.15	1.52	7.27	4.70	1.36	15.00
	5	0.04	0.40	1.94	1.25	0.36	4.00
	<b>Total</b>		1.00	10.00	48.00	31.00	9.00

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 21**  
*Chi cuadrada de la primera hipótesis específica*

Resolviendo la Chi – cuadrada, se tiene:

No	Fo	Fe	Fo-Fe	(Fo-Fe) <sup>2</sup>	(Fo-Fe) <sup>2</sup> /Fe
1	0	0.01	-0.01	0.00	0.01
2	0	0.10	-0.10	0.01	0.10
3	1	0.48	0.52	0.27	0.55
4	0	0.31	-0.31	0.10	0.31
5	0	0.09	-0.09	0.01	0.09
6	0	0.10	-0.10	0.01	0.10
7	2	1.01	0.99	0.98	0.97
8	5	4.85	0.15	0.02	0.00
9	2	3.13	-1.13	1.28	0.41
10	1	0.91	0.09	0.01	0.01
11	1	0.70	0.30	0.09	0.13
12	8	6.97	1.03	1.06	0.15
13	36	33.45	2.55	6.48	0.19
14	22	21.61	0.39	0.16	0.01
15	2	6.27	-4.27	18.26	2.91
16	0	0.15	-0.15	0.02	0.15
17	0	1.52	-1.52	2.30	1.52
18	6	7.27	-1.27	1.62	0.22
19	6	4.70	1.30	1.70	0.36
20	3	1.36	1.64	2.68	1.96
21	0	0.04	-0.04	0.00	0.04
22	0	0.40	-0.40	0.16	0.40
23	0	1.94	-1.94	3.76	1.94
24	1	1.25	-0.25	0.06	0.05
25	3	0.36	2.64	6.95	19.11
					<b>31.71</b>

Fuente: elaboración propia

Nivel de significancia de: 0.05

Grados de libertad:  $(m-1)(n-1) = (5-1)(5-1) = 16$

m: Número de fila = 5

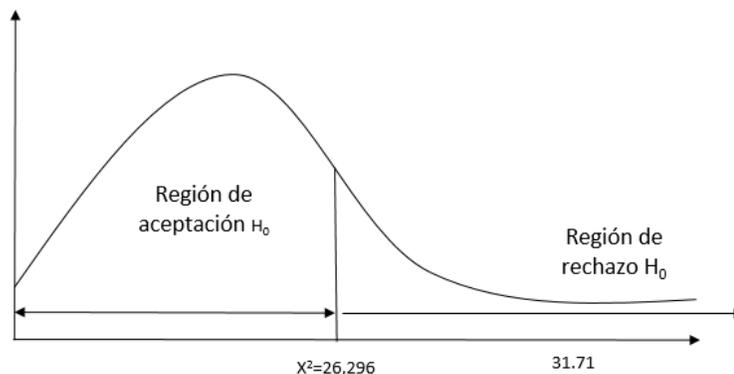
n: Número de columnas = 5

Chi cuadrado tabular

$X^2=31.71$

**Gráfico N° 20**  
***Chi cuadrada de la primera hipótesis específica***

De manera gráfica tenemos:



Fuente: elaboración propia

Entonces,  $X^2$  calculada es igual a 31.71, resultado que se compara con el valor de  $X^2$  teórico que se obtiene de la distribución de Chi- cuadrado. En este caso, observamos que la  $X^2$  calculada es mayor a la tabular (26.296), en efecto, la primera hipótesis específica nula ( $H_0$ ): “El reconocimiento laboral del personal no influye positivamente en el desempeño eficiente de los colaboradores en la Empresa Daryza S.A.C, Lima 2019” queda rechazada; aceptándose la primera hipótesis específica alternativa ( $H_1$ ): “El reconocimiento laboral del personal influye positivamente en el desempeño eficiente de los colaboradores en la Empresa Daryza S.A.C, Lima 2019.

**Segunda Hipótesis específica.**

**Hipótesis Alternativa  $H_1$**

La capacitación influye positivamente en el desempeño eficiente de los colaboradores en la Empresa Daryza S.A.C.

### Hipótesis Nula $H_0$

La capacitación no influye positivamente en el desempeño eficiente de los colaboradores en la Empresa Daryza S.A.C.

**Tabla N° 22**  
*Frecuencias Observadas de la segunda Hipótesis Específica*

		TABLA DE FRECUENCIAS OBSERVADAS ( $F_o$ )					
		Pregunta 15	¿ Considera usted que un buen liderazgo es favorable en el clima laboral?				
Pregunta 4		1	2	3	4	5	
¿Considera usted que la capacitación adecuada permitirá el alcance de objetivos?	1	0	0	0	1	0	1
	2	0	0	1	0	0	1
	3	1	1	20	42	6	70
	4	0	0	5	9	4	18
	5	0	1	0	3	5	9
	<b>Total</b>		1	2	26	55	15

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 23**  
*Frecuencias esperadas de la segunda Hipótesis Específica*

		TABLA DE FRECUENCIAS ESPERADAS ( $F_e$ )					
		Pregunta 15	¿ Considera usted que un buen liderazgo es favorable en el clima laboral?				
Pregunta 4		1	2	3	4	5	
¿Considera usted que la capacitación adecuada permitirá el alcance de objetivos?	1	0.01	0.02	0.26	0.56	0.15	1.00
	2	0.01	0.02	0.26	0.56	0.15	1.00
	3	0.71	1.41	18.38	38.89	10.61	70.00
	4	0.18	0.36	4.73	10.00	2.73	18.00
	5	0.09	0.18	2.36	5.00	1.36	9.00
	<b>Total</b>		1.00	2.00	26.00	55.00	15.00

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 24**  
*Chi cuadrada de la segunda hipótesis específica:*

Resolviendo la Chi – cuadrada, se tiene:

No	Fo	Fe	Fo-Fe	(Fo-Fe) <sup>2</sup>	(Fo-Fe) <sup>2</sup> /Fe
1	0	0.57	-0.57	0.32	0.57
2	0	0.73	-0.73	0.53	0.73
3	2	1.86	0.14	0.02	0.01
4	3	3.72	-0.72	0.51	0.14
5	3	1.13	1.87	3.49	3.09
6	1	0.35	0.65	0.42	1.18
7	0	0.45	-0.45	0.21	0.45
8	3	1.16	1.84	3.38	2.91
9	1	2.32	-1.32	1.75	0.75
10	0	0.71	-0.71	0.50	0.71
11	5	3.82	1.18	1.40	0.37
12	3	4.91	-1.91	3.64	0.74
13	14	12.55	1.45	2.12	0.17
14	29	25.09	3.91	15.28	0.61
15	3	7.64	-4.64	21.50	2.81
16	0	1.41	-1.41	2.00	1.41
17	2	1.82	0.18	0.03	0.02
18	3	4.65	-1.65	2.71	0.58
19	9	9.29	-0.29	0.09	0.01
20	6	2.83	3.17	10.06	3.56
21	1	0.85	0.15	0.02	0.03
22	4	1.09	2.91	8.46	7.76
23	1	2.79	-1.79	3.20	1.15
24	4	5.58	-1.58	2.48	0.45
25	2	1.70	0.30	0.09	0.05
					<b>30.25</b>

Fuente: elaboración propia

Nivel de significancia de: 0.05

Grados de libertad:  $(m-1)(n-1) = (5-1)(5-1) = 16$

m: Número de fila = 5

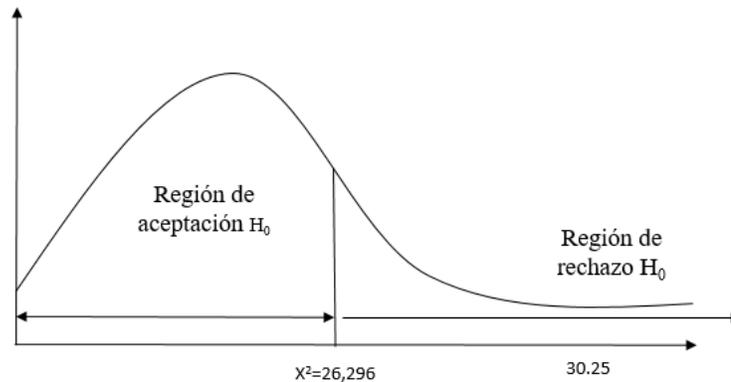
n: Número de columnas = 5

Chi cuadrado tabular

$$X^2=30.25$$

**Gráfico N° 21**  
*Chi cuadrada de la segunda hipótesis específica*

De manera gráfica tenemos:



Fuente: elaboración propia

Entonces,  $X^2$  calculada es igual a 30.25, resultado que se compara con el valor de  $X^2$  teórico que se obtiene de la distribución de Chi- cuadrada. En este caso, observamos que la  $X^2$  calculada es mayor a la tabular (26.296), en efecto, la primera hipótesis específica nula ( $H_0$ ): “La capacitación no influye positivamente en el desempeño eficiente de los colaboradores en la Empresa Daryza S.A.C, queda rechazada; aceptándose la primera hipótesis específica alternativa ( $H_1$ ): “La capacitación influye positivamente en el desempeño eficiente de los colaboradores en la Empresa Daryza S.A.C.

### Tercera Hipótesis específica.

#### Hipótesis Alternativa H<sub>1</sub>

El incentivo monetario influye positivamente en el desempeño eficiente de los colaboradores en la Empresa Daryza S.A.C.

#### Hipótesis Nula H<sub>0</sub>

El incentivo monetario no influye positivamente en el desempeño eficiente de los colaboradores en la Empresa Daryza S.A.C.

#### Tabla N° 25

##### *Frecuencias Observadas de la primera Hipótesis Específica*

TABLA DE FRECUENCIAS OBSERVADAS (Fo)							
Pregunta 17	era usted que el compromiso con la empresa es parte de la evaluación del des						
Pregunta 9	1	2	3	4	5	Total	
¿ Considera usted que la promoción es una manera de incentivo hacia los colaboradores?	1	1	0	0	2	0	3
	2	0	0	2	2	0	4
	3	0	2	11	14	4	31
	4	1	2	6	29	11	49
	5	0	0	1	5	6	12
	Total	2	4	20	52	21	99

Fuente: elaboración propia

#### Tabla N° 26

##### *Frecuencias esperadas de la primera Hipótesis Específica*

TABLA DE FRECUENCIAS ESPERADAS (Fe)							
Pregunta 17	era usted que el compromiso con la empresa es parte de la evaluación del des						
Pregunta 9	1	2	3	4	5	Total	
¿ Considera usted que la promoción es una manera de incentivo hacia los colaboradores?	1	0.06	0.12	0.61	1.58	0.64	3.00
	2	0.08	0.16	0.81	2.10	0.85	4.00
	3	0.63	1.25	6.26	16.28	6.58	31.00
	4	0.99	1.98	9.90	25.74	10.39	49.00
	5	0.24	0.48	2.42	6.30	2.55	12.00
	Total	2.00	4.00	20.00	52.00	21.00	99.00

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 27**  
***Chi cuadrada de la tercera hipótesis específica***

Resolviendo la Chi – cuadrada, se tiene:

No	Fo	Fe	Fo-Fe	(Fo-Fe) <sup>2</sup>	(Fo-Fe) <sup>2</sup> /Fe
1	1	0.06	0.94	0.88	14.56
2	0	0.12	-0.12	0.01	0.12
3	0	0.61	-0.61	0.37	0.61
4	2	1.58	0.42	0.18	0.11
5	0	0.64	-0.64	0.40	0.64
6	0	0.08	-0.08	0.01	0.08
7	0	0.16	-0.16	0.03	0.16
8	2	0.81	1.19	1.42	1.76
9	2	2.10	-0.10	0.01	0.00
10	0	0.85	-0.85	0.72	0.85
11	0	0.63	-0.63	0.39	0.63
12	2	1.25	0.75	0.56	0.45
13	11	6.26	4.74	22.44	3.58
14	14	16.28	-2.28	5.21	0.32
15	4	6.58	-2.58	6.63	1.01
16	1	0.99	0.01	0.00	0.00
17	2	1.98	0.02	0.00	0.00
18	6	9.90	-3.90	15.20	1.54
19	29	25.74	3.26	10.64	0.41
20	11	10.39	0.61	0.37	0.04
21	0	0.24	-0.24	0.06	0.24
22	0	0.48	-0.48	0.24	0.48
23	1	2.42	-1.42	2.03	0.84
24	5	6.30	-1.30	1.70	0.27
25	6	2.55	3.45	11.93	4.69
					<b>33.38</b>

Fuente: elaboración propia

Nivel de significancia de: 0.05

Grados de libertad:  $(m-1)(n-1) = (5-1)(5-1) = 16$

m: Número de fila = 5

n: Número de columnas = 5

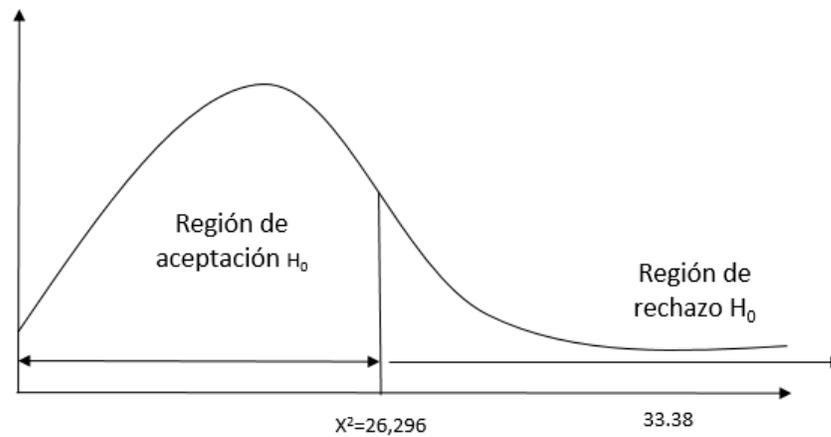
Chi cuadrado tabular

$$X^2=33.38$$

**Gráfico N° 22**

*Chi cuadrada de la tercera hipótesis específica*

De manera gráfica tenemos:



Fuente: elaboración propia

Entonces,  $X^2$  calculada es igual a 33.38, resultado que se compara con el valor de  $X^2$  teórico que se obtiene de la distribución de Chi- cuadrada. En este caso, observamos que la  $X^2$  calculada es mayor a la tabular (26.296), en efecto, la tercera hipótesis específica nula ( $H_0$ ): El incentivo monetario no influye positivamente en el desempeño eficiente de los colaboradores en la Empresa Daryza S.A.C, queda rechazada; aceptándose la tercera hipótesis específica alternativa ( $H_1$ ): El incentivo monetario influye positivamente en el desempeño eficiente de los colaboradores en la Empresa Daryza S.A.C.

**b) Hipótesis General.**

**Hipótesis General Alternativa H<sub>1</sub>**

La motivación influye positivamente en el desempeño eficiente de los colaboradores en la Empresa DARYZA S.A.C.

**Hipótesis General Nula H<sub>0</sub>**

La motivación no influye positivamente en el desempeño eficiente de los colaboradores en la Empresa DARYZA S.A.C.

**Tabla N° 28**

*Frecuencias Observadas de la Hipótesis General*

<b>Nivel 1</b>	<b>Nivel 2</b>	<b>Nivel 3</b>	<b>Nivel 4</b>	<b>Nivel 5</b>	<b>Total</b>
1	10	48	31	9	<b>99</b>
1	10	48	31	9	99
7	9	23	46	14	99
7	9	23	46	14	99
2	4	20	52	21	99
2	4	20	52	21	99
<b>20</b>	<b>46</b>	<b>182</b>	<b>258</b>	<b>88</b>	<b>594</b>

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 29**  
***Frecuencias esperadas de la Hipótesis General***

**TABLA DE LA FRECUENCIA ESPERADA**

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5	Total
3.33	7.67	30.33	43.00	14.67	99.00
3.33	7.67	30.33	43.00	14.67	99.00
3.33	7.67	30.33	43.00	14.67	99.00
3.33	7.67	30.33	43.00	14.67	99.00
3.33	7.67	30.33	43.00	14.67	99.00
3.33	7.67	30.33	43.00	14.67	99.00
20	46	182	258	88	594

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 30**  
***Chi cuadrada de la Hipótesis general***

Resolviendo la Chi – cuadrada, se tiene:

No	Fo	Fe	Fo-Fe	(Fo-Fe) <sup>2</sup>	(Fo-Fe) <sup>2</sup> /Fe
1	1	3.33	-2.33	5.44	1.63
2	10	7.67	2.33	5.44	0.71
3	48	30.33	17.67	312.11	10.29
4	31	43.00	-12.00	144.00	3.35
5	9	14.67	-5.67	32.11	2.19
6	1	3.33	-2.33	5.44	1.63
7	10	7.67	2.33	5.44	0.71
8	48	30.33	17.67	312.11	10.29
9	31	43.00	-12.00	144.00	3.35
10	9	14.67	-5.67	32.11	2.19
11	7	3.33	3.67	13.44	4.03
12	9	7.67	1.33	1.78	0.23
13	23	30.33	-7.33	53.78	1.77
14	46	43.00	3.00	9.00	0.21
15	14	14.67	-0.67	0.44	0.03
16	7	3.33	3.67	13.44	4.03
17	9	7.67	1.33	1.78	0.23
18	23	30.33	-7.33	53.78	1.77
19	46	43.00	3.00	9.00	0.21
20	14	14.67	-0.67	0.44	0.03
21	2	3.33	-1.33	1.78	0.53
22	4	7.67	-3.67	13.44	1.75
23	20	30.33	-10.33	106.78	3.52
24	52	43.00	9.00	81.00	1.88
25	21	14.67	6.33	40.11	2.73
26	2	3.33	-1.33	1.78	0.53
27	4	7.67	-3.67	13.44	1.75
28	20	30.33	-10.33	106.78	3.52
29	52	43.00	9.00	81.00	1.88
30	21	14.67	6.33	40.11	2.73
					<b>69.75</b>

Fuente: elaboración propia

Nivel de significancia de: 0.05

Grados de libertad:  $(m-1)(n-1) = (6-1)(5-1) = 20$

m: Número de fila = 6

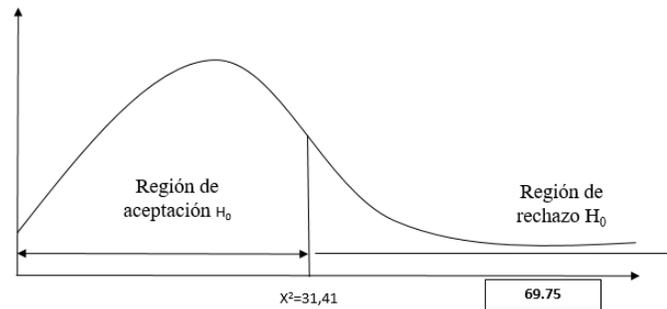
n: Número de columnas = 5

Chi cuadrado tabular

$X^2 = 69.75$

**Gráfico N° 23**  
*Chi cuadrada de la Hipótesis General*

De manera gráfica tenemos:



Fuente: elaboración propia

Entonces,  $X^2$  calculada es igual a 69.75, resultado que se compara con el valor de  $X^2$  teórico que se obtiene de la distribución de Chi-cuadrada. En este caso, observamos que la  $X^2$  calculada es mayor a la tabular (26.296), en efecto, la hipótesis general nula ( $H_0$ ): “La motivación no influye positivamente en el desempeño eficiente de los colaboradores en la Empresa DARYZA S.A.C, queda rechazada;

aceptándose la hipótesis general alternativa ( $H_1$ ): “La motivación influye positivamente en el desempeño eficiente de los colaboradores en la Empresa DARYZA S.A.C”

## DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

1. Desde la investigación realizada, encontramos que aceptamos la hipótesis alternativa general que establece que sí hay relación de dependencia entre la motivación y el desempeño eficiente de los colaboradores en la empresa Daryza S.A.C.

Estos resultados guardan relación con lo que sostiene Según **Robbins (2010)**, nos indica que hay varios factores que influyen en el desempeño eficiente, por ejemplo la toma de decisiones en grupo, ya que esto hará que el colaborador se comprometa y forme parte de las decisiones más importantes de la empresa, por lo que el desempeño será siendo reconocido por parte de gerentes, jefes inmediatos, etc, ya que es una manera de motivar al colaborador, ya que formaría parte de la toma de decisiones importantes en la compañía.

2. Desde la investigación realizada, encontramos que aceptamos la primera hipótesis alternativa que establece que existe relación de dependencia entre el reconocimiento laboral y el desempeño eficiente de los colaboradores de la empresa Daryza S.A.C

Estos resultados guardan relación con lo que sostiene **Vásquez (2011)** quien señala que la falta de reconocimiento laboral han hecho que en determinadas circunstancias el profesional de la salud no cumpla un

trabajo eficiente en el desempeño de sus actividades, por lo que se debe tener en consideración como factor motivacional la estabilidad laboral y los reconocimientos, ya que estos hacen sentir más seguros y valorados profesionalmente, y laboralmente; por lo que tiene una importancia muy valorada por parte de los colaboradores de la salud.

3. Desde la investigación realizada, encontramos que aceptamos la segunda hipótesis alternativa que establece que existe relación de dependencia entre la capacitación y el desempeño eficiente en los colaboradores de la empresa Daryza S.A.C.

Estos resultados guardan relación con lo que sostiene (Robbins S. P., 2010) nos explica varios componentes que tienen los empleados competentes con muy alto desempeño y a retenerlos por ello explica que cuando una empresa ha invertido una cantidad de dinero significativa en el reclutamiento, selección, orientación y capacitación de los empleados, los quiere conservar, especialmente a aquellos empleados competentes y que tienen antecedentes de alto rendimiento.

4. Desde la investigación realizada, encontramos que aceptamos la tercera hipótesis alternativa que establece que existe relación de dependencia entre el incentivo monetario y el desempeño eficiente en los colaboradores de la empresa Daryza S.A.C.

Estos resultados guardan relación con lo que sostiene (Robbins S. P., 2010) quien señala que si el desempeño del colaborador, equipo u

organización disminuye, también disminuye la recompensa. Pues así, podría haber una mejora en los incentivos para que los esfuerzos y la motivación en conjunto con el desempeño se mantengan en el tiempo dentro de cada área.

## CONCLUSIONES

1. Se ha demostrado que nuestra hipótesis general establece que sí hay relación positiva de dependencia entre la motivación y el desempeño eficiente de los colaboradores en la empresa Daryza S.A.C., lo cual implica que la motivación se relaciona con el desempeño eficiente, afirmación sustentada en los resultados estadísticos obtenidos, donde según el resultado de la chi cuadrada  $X^2$  la hipótesis general alternativa queda aceptada (Tabla N° 30)
2. Se ha demostrado que nuestra hipótesis específica 1, el reconocimiento laboral del personal influye positivamente en el desempeño eficiente de los colaboradores en la Empresa Daryza S.A.C, Lima 2019, lo cual implica que el reconocimiento laboral se relaciona con el desempeño eficiente, afirmación sustentada en los resultados estadísticos obtenidos, donde según el resultado de la chi cuadrada  $X^2$  la primera hipótesis alternativa queda aceptada (Tabla N° 21)
3. Se ha demostrado que nuestra hipótesis específica 2, la capacitación influye positivamente en el desempeño eficiente de los colaboradores en la Empresa Daryza S.A.C, lo cual implica que la capacitación si se relaciona con el desempeño eficiente, afirmación sustentada en los resultados estadísticos obtenidos, donde según el resultado de la chi cuadrada  $X^2$  la segunda hipótesis alternativa queda aceptada (Tabla N° 25)
4. Se ha demostrado que nuestra hipótesis específica 3, el incentivo monetario influye positivamente en el desempeño eficiente de los colaboradores en la Empresa Daryza S.A.C, lo cual implica que el incentivo monetario tiene relación con el desempeño eficiente, afirmación sustentada en los resultados estadísticos obtenidos, donde según

el resultado de la chi cuadrada  $X^2$  la tercera hipótesis alternativa queda aceptada  
(Tabla N° 27)

## RECOMENDACIONES

1. Fortalecer la motivación a los colaboradores de la empresa DARYZA SAC a fin de que se constituya una mejoría y lograr un mejor desempeño eficiente. Efectuar evaluaciones de retroalimentación con el personal sobre el bienestar asimismo dentro de la empresa a través del interés de los cargos superiores hacia todos los colaboradores, para poder obtener una retroalimentación e identificar los puntos fallidos.
2. Proponer una mejor distribución de deberes dentro de todas las áreas en DARYZA SAC, a fin de que no exista un alto nivel de estrés, por lo que con la mejor distribución de funciones se pondría tener un mejor rendimiento en cada una de las tareas encomendadas. Implementar un estudio riguroso del personal antiguo y nuevo sobre rendimiento laboral para poder medir también el compromiso hacia con la empresa y consigo mismo para el cumplimiento de objetivos dados. Eso concluye en que se pueda dar un reconocimiento laboral al empleado que cumpla con todo lo indicado por la empresa y sobre todo por el compromiso que tiene con la empresa.
3. Implementar las capacitaciones constantes a los colaboradores de todas las áreas de la empresa DARYZA SAC, a fin que sea un equipo muy bien instruido y preparado para poder enfrentar los constantes retos del día a día en cada área y de acuerdo a los intereses. Dando como resultado el alcance de los objetivos dados mes a mes por parte de la compañía, así mismo complementado el trabajo con la instrucción respectiva. De tal manera también que el personal se sentirá comprometido con la

empresa y será más factible poder alcanzar los objetivos tanto personales como profesionales. Solicitar a las empresas proveedoras el apoyo brindando capacitaciones corporativas o pagos subvencionados para estudios de los colaboradores.

4. Crear valorativos y/o escalas de incentivos de acuerdo avance, rendimiento laboral, mejoras continuas, grado de producción, alcance de objetivos, todo ello para incentivar monetariamente a los colaboradores de la empresa DARYZA SAC a fin de que se constituya en una ventaja competitiva y conseguir una motivación así mismos de alcance de objetivos. Siendo esta considerable y de mayor incentivo al personal de ventas, ya que es resultado del esfuerzo continuo y se ve valorado en ello. Promoviendo ascensos, viajes corporativos como valoración de su esfuerzo y trabajo.

**BIBLIOGRAFÍA**

- A. Hitt, M. (2006). *Administración*. México: PEARSON EDUCACIÓN,.
- Bateman, T. S., & Snell, S. A. (2009). *Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración*. Bogotá, Colombia: Mc Graw-Hillinteramericana, S.A.
- Chiavenato, I. (2004). *Administración*. Sao Paulo: Limusa.
- Hellrigel Jackson, S. (2008). *Administración, un enfoque basado en competencias*. México: Cengage Learning Editores, S.A.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración, una perspectiva global y empresarial*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.
- Lazo, C. (2017). *La motivación y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura*. Piura.
- McClelland, D. (1989). *Estudio de la Motivación Humana*. Madrid: Editorial Narcea.
- Pretto García, H. Y., & Salas Carpio, N. R. (2014). *Importancia del clima organizacional para un desempeño eficiente del área de marketing en las mypes de la ciudad de Arequipa en el año 2013*. Arequipa, Perú: Universidad Católica de Santa María.
- R.Jones, G., & M.George, J. (2010). *Administración contemporánea*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Robbins. (2003). *Administracion de Recursos Humanos*. Marcella: San Marcos.
- Robbins, S. P. (2010). *Administración*. México: PEARSON EDUCACIÓN.

- Rodríguez, S. H. (2011). *Introducción en la administración*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Sarabia, & Cevallos. (2014). *La exposición al ruido y su relación con la satisfacción y el desempeño laboral en los empleados de la Dirección General de Aviación Civil que laboran en el Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre (AIMS)*. Quito: Quito: UCE.
- Tello, & Serrano. (2015). *El clima laboral y su relación con el desempeño de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Miguel de Cauri de la Provincia de Lauricocha-Huánuco 2015*. Lauricocha: Universidad Nacional Hermilio Valdizán.
- Torres Espín, G. E. (2014). *Evaluación del Desempeño y su impacto en la Eficiencia de los trabajadores del Departamento de Servicios Laborales de la Empresa Plasticaucho Industrial*. Ecuador: UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO.
- Tristán. (2015). *La Motivación*. San Juan Bautista: Universidad Cinética del Perú.
- Vásquez Torres, M. L. (2013). *Factores de la motivación que influyen en el comportamiento organizacional del equipo de salud de centro quirúrgico-H.R.D.L.M, Chiclayo 2011*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

## ANEXOS

## ANEXO N° 01

## V1 Motivación

N°	INDICADORES DEL ESTUDIO	ESCALA VALORATIVA				
<b><i>Reconocimiento laboral</i></b>						
1	¿Considera usted que se aplican estrategias de capacidad para el reconocimiento laboral?	1	2	3	4	5
2	¿ Considera usted que se aplican pruebas de conocimiento para otorgar un reconocimiento laboral?	1	2	3	4	5
3	¿ Considera usted es necesario medir la productividad para el reconocimiento laboral?	1	2	3	4	5
<b><i>Capacitación</i></b>						
4	Considera usted que la capacitación adecuada permitirá el alcance de objetivos?	1	2	3	4	5
5	¿Considera usted que los colaboradores tienen una mejora continua a través de la capacitación?	1	2	3	4	5
6	¿ Considera usted los colaboradores tendrían un desarrollo profesional gracias a la capacitación?	1	2	3	4	5
<b><i>Incentivo</i></b>						
7	¿ Considera usted que los colaboradores deberían tener un incentivo monetario?	1	2	3	4	5
8	¿ Considera usted que los estudios pagados por la empresa sería un buen incentivo para los colaboradores?	1	2	3	4	5
9	¿ Considera usted que la promoción es una manera de incentivo hacia los colaboradores?					

**ESCALA VALORATIVA**

RANGO	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente en desacuerdo
ESCALA	1	2	3	4	5

## ANEXO N° 02

## V2 Desempeño eficiente

N°	INDICADORES DEL ESTUDIO	ESCALA VALORATIVA				
<b><i>Factores motivacionales</i></b>						
1	¿ Considera usted la integración a las organizaciones influye en los factores motivacionales?	1	2	3	4	5
2	¿ Considera usted que el trabajo en equipo influye en los factores motivacionales?	1	2	3	4	5
3	¿ Considera usted que la competencia influye en los factores motivacionales?	1	2	3	4	5
<b><i>Clima laboral</i></b>						
4	¿ Considera usted que es importante tener una atmosfera de confianza en el clima laboral?	1	2	3	4	5
5	¿ Considera usted que la satisfacción laboral influye en el clima laboral?	1	2	3	4	5
6	¿ Considera usted que un buen liderazgo es favorable en el clima laboral?	1	2	3	4	5
<b><i>Evaluación del desempeño</i></b>						
7	¿ Considera usted que la eficiencia es parte de la evaluación del desempeño?	1	2	3	4	5
8	¿ Considera usted que el compromiso con la empresa es parte de la evaluación del desempeño?	1	2	3	4	5
9	¿ Considera usted que es importante el cumplimiento de tareas en la evaluación del desempeño?	1	2	3	4	5

## ESCALA VALORATIVA

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente en desacuerdo
RANGO					
ESCALA	1	2	3	4	5