



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN



TESIS

**FACTORES MOTIVACIONALES QUE INCIDEN EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS JEFES DE OFICINA DE LA CAJA LOS ANDES - REGIÓN
PUNO 2018 – 2019**

**PRESENTADA POR:
MARCO ANTONIO ZARAZA VILCA**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAGISTER SCIENTIAE EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN
CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

PUNO, PERÚ

2023

Reporte de similitud

NOMBRE DEL TRABAJO

FACTORES MOTIVACIONALES QUE INCI
DEN EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE L
OS JEFES DE OFICINA DE LA CAJA LOS
A

AUTOR

Marco Antonio Zaraza Vilca

RECuento DE PALABRAS

21802 Words

RECuento DE CARACTERES

122563 Characters

RECuento DE PÁGINAS

112 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

2.6MB

FECHA DE ENTREGA

Oct 14, 2023 2:55 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Oct 14, 2023 2:57 PM GMT-5

● 10% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base c

- 9% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 7% Base de datos de trabajos entregados
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossr

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 12 palabras)

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

Dr. Manuel Andhapuri Quispe



Rafael Javed Luque Cozla
ING. ESTADÍSTICO E INFORMATICO
CIP. 116625

Resumen



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN

TESIS

**FACTORES MOTIVACIONALES QUE INCIDEN EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS JEFES DE OFICINA DE LA CAJA LOS ANDES - REGIÓN
PUNO 2018 - 2019**



PRESENTADA POR:

MARCO ANTONIO ZARAZA VILCA

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

**MAGISTER SCIENTIAE EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN
CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

APROBADA POR EL JURADO SIGUIENTE:

PRESIDENTE


D.Sc. JESUS QUISPE GOMEZ

PRIMER MIEMBRO


D. ROLANDO ESTEBAN RODRÍGUEZ HUAMANI

SEGUNDO MIEMBRO


M.Sc. GERMAN FERNANDEZ ROJAS

ASESOR DE TESIS


D.Sc. MANUEL ANCHAPURI QUISPE

Puno, 11 de agosto del 2023

ÁREA: Administración de Recursos Humanos

TEMA: "Factores motivacionales que inciden en el desempeño laboral de los Jefes de Oficina de la Caja los Andes – Región Puno 2018 - 2019"

LÍNEA: Administración y finanzas



DEDICATORIA

A mi esposa Carla, a mis hijas Valentina y Alba, cuyo amor, apoyo y motivación han hecho realidad un objetivo más en mi historia profesional.



AGRADECIMIENTOS

Deseo expresar mi agradecimiento a mi madre, Luzmila, por estar siempre a mi lado. A Dios, por poner en mi camino a personas que han sido importantes durante el desarrollo de esta investigación, A mi alma mater, la UNA Puno y a mis docentes, que forman parte de mi perfil profesional.



ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	viii
AGRADECIMIENTOS	ix
ÍNDICE GENERAL	x
ÍNDICE DE TABLAS	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS	xv
RESUMEN	xvi
ABSTRACT	xvii
INTRODUCCIÓN	18

CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1 Marco teórico	20
1.1.1 Factores motivacionales	20
1.1.2 Teoría de la motivación de dos factores de Herzberg	20
1.1.3 Teoría de la motivación de McClelland	22
1.1.4 Motivación	23
1.1.5 Motivación humana	25
1.1.6 Ciclo motivacional	25
1.1.7 Motivación intrínseco y extrínseco	26
1.1.8 Desempeño laboral	28
1.1.9 Desempeño	29
1.1.10 Desempeño ocupacional	29
1.1.11 Evaluación del desempeño	30
1.1.12 Objetivos de la evaluación del desempeño	35
1.1.13 Beneficios de la evaluación de desempeño	36
1.1.14 Desempeño de la organización	37
1.1.15 Eficiencia	38
1.1.16 Eficacia	38
1.1.17 Productividad	40
1.1.18 Eficiencia productiva	41



1.1.19 Como mejorar la productividad personal mediante los hábitos y habilidades laborales	42
1.2 Antecedentes	43

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Identificación del problema	50
2.2 Enunciados del problema	51
2.3 Justificación	52
2.4 Objetivos	52
2.4.1 Objetivo general	52
2.4.2 Objetivos específicos	53
2.5 Hipótesis	53
2.5.1 Hipótesis general	53
2.5.2 Hipótesis específicos	53

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 Lugar de estudio	54
3.2 Población	55
3.3 Muestra	55
3.4 Método de investigación	56
3.5 Descripción detallada de método por objetivos específicos	57

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Establecer el nivel de las condiciones motivacionales y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja Los Andes, Región Puno 2018 – 2019	62
4.1.1 Nivel de las condiciones motivacionales	62
4.1.2 Desempeño laboral	66
4.2 Determinar la relación entre las condiciones motivacionales internas y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja Los Andes, Región Puno 2018 – 2019	70
4.3 Determinar la relación entre las condiciones motivacionales externas y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja Los Andes, Región Puno 2018 – 2019	72
4.4 Determinar la relación entre los factores motivacionales y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja Los Andes, Región Puno 2018 – 2019	73
4.5 Contrastación de hipótesis	74



4.6	Discusión	82
4.7	Propuesta	84
	CONCLUSIONES	85
	RECOMENDACIONES	86
	BIBLIOGRAFÍA	87
	ANEXOS	94



ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
1. Definiciones sobre efectividad, eficacia y eficiencia	39
2. Método, técnica e instrumento	59
3. Nivel de condiciones motivacionales internas	62
4. Nivel de condiciones motivacionales externas	63
5. Resumen de la variable factores motivacionales	64
6. Nivel de productividad de los jefes de Oficina de la Caja Los Andes	66
7. Nivel de eficacia de los jefes de Oficina de la Caja Los Andes	67
8. Nivel de eficiencia de los jefes de Oficina de la Caja Los Andes	68
9. Nivel del desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja Los Andes	69
10. Relación de las condiciones motivacionales internas y el desempeño laboral	70
11. Relación de las condiciones motivacionales externas y el desempeño laboral	72
12. Relación de las variables factores motivacionales y desempeño laboral	73



ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
1. Comparación de los modelos de motivación de Maslow y Herzberg.	22
2. Proceso de motivación	24
3. Comparación de las teorías de la motivación de Maslow y Herzberg.	24
4. Modelo básico de motivación	25
5. Etapas del ciclo motivacional en la satisfacción de una necesidad	26
6. Evaluación de 360 grados	34
7. Pasos en la evaluación del desempeño	35
8. Nivel de condiciones motivacionales internas	63
9. Nivel de condiciones motivacionales externas	64
10. Resumen de la variable factores motivacionales	65
11. Nivel de productividad	67
12. Nivel de eficacia	68
13. Nivel de eficiencia	69
14. Nivel del desempeño laboral	70
15. Condiciones motivacionales internas y el desempeño laboral	71
16. Condiciones motivacionales externas y el desempeño laboral	73
17. Diagrama de dispersión de los factores motivacionales y desempeño laboral	74
18. Grafica de distribución con 12 grados de libertad y 0.05 de nivel de significancia	76



ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
1. Matriz de consistencia	94
2. Operacionalización de variables variables	95
3. Cuestionario de Factores Motivacionales Internos	96
4. Cuestionario de Factores Motivacionales Externos	102
5. Cuestionario de Desempeño Laboral	108
6. Data de los Factores Motivacionales Internos	112
7. Data de los Factores Motivacionales Externos	113
8. Data del Desempeño Laboral	114
9. Declaración Jurada de Autenticidad de Tesis	115
10. Autorización para el depósito de Tesis o Trabajo de Investigación en Repositorio Institucional	116

RESUMEN

La investigación, cuyo problema nace considerando la importancia del desempeño de los empleados para las organizaciones y que la gerencia debe motivarlos a realizar sus tareas y deberes de la manera más eficiente y efectiva posible. Por lo antes indicado se plantea desmenuzar la interrogante; ¿Qué relación existe entre los factores motivacionales y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja los Andes, Región Puno 2018 - 2019?, y ¿de qué manera se da el nivel de las condiciones motivacionales y el desempeño laboral?, ¿Cuál es la relación entre las condiciones motivacionales internas y externas y el desempeño laboral?, consecuentemente se establece como objetivo general determinar la relación que existe entre los factores motivacionales y el desempeño laboral de los jefes de oficina de la Caja los Andes, Región Puno 2018 – 2019. Se utilizó el enfoque cuantitativo, diseño no experimental de nivel descriptivo-correlacional. Se aplicó el muestreo censal, encuestando a 14 jefes de oficina de la Caja los Andes Región Puno, para medir las dos variables se hizo uso del cuestionario con escala Likert y para demostrar la correlación se utiliza Rho de Spearman. Los resultados demuestran que hay una relación inversa débil entre ambas variables, con un valor t calculado de -0.518 a un nivel de significancia de 0.05, sintetizando que existe relación baja entre los factores motivacionales y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja los Andes, es decir, no necesariamente el factor motivacional se relaciona con el desempeño laboral.

Palabras clave: Desempeño laboral, eficiencia, eficacia, factores motivacionales, productividad.



ABSTRACT

The research, whose problem is born considering the importance of employee performance for organizations and that management should motivate them to perform their tasks and duties in the most efficient and effective way possible. Due to the aforementioned, it is proposed to break down the question; What relationship exists between the motivational factors and the job performance of the heads in the Caja los Andes Office, Puno Region 2018 - 2019? and how is the level of motivational conditions and job performance given? What is the relationship between internal and external motivational conditions and job performance? Consequently, the general objective is to determine the relationship between motivational factors and job performance of the office managers in Caja los Andes, Puno Region 2018 – 2019. The quantitative approach was used, a non-experimental design of a descriptive-correlational level. Census sampling was applied, surveying 14 office managers of the Caja los Andes Region Puno, to measure the two variables, the Likert scale questionnaire was used and Spearman's Rho was used to demonstrate the correlation. The results show that there is a weak inverse relationship between both variables, with a calculated t value of -0.518 at a significance level of 0.05, summarizing that there is a low relationship between the motivational factors and the job performance of the heads in the Caja los Andes Office, that is, the motivational factor is not necessarily related to work performance.

Keywords: Work performance, efficiency, effectiveness, motivational factors, productivity.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones necesitan mejorar el desempeño de su personal como requisito previo para un mejor desempeño general y lograr cambios y objetivos positivos. Entre los factores que afectan el rendimiento del personal y, en consecuencia, el desempeño de la organización, se encuentran los factores mentales, como el estrés, la motivación, la recompensa, las presiones laborales, la satisfacción laboral y el agotamiento. Un entorno de trabajo que no tiene en cuenta los factores motivacionales conduce a presiones físicas y psicológicas, reducción de la productividad y malas condiciones de trabajo. Sin duda, el factor más significativo es la persona. Las principales tácticas de gestión de una organización es invertir en los empleados. Las empresas mediante el área de recursos humanos buscan motivar, desarrollar y aumentar el desempeño de sus trabajadores. Por tanto, invertir en el talento humano es crucial para una mejora de las capacidades y habilidades de los empleados y la organización. Por otro lado, la motivación en el centro de trabajo es un factor que sustenta y gestiona el comportamiento de los empleados.

Conocer la relación del factor motivacional y el desempeño laboral de los líderes de entidades financieras se convirtió en un tema de estudio relevante, ya que si los colaboradores están correctamente motivados las probabilidades de crecimiento de las organizaciones son mayores, ello a través de logro de metas dadas durante cada mes. A nivel del sistema financiero más aun en el sector privado el desempeño laboral es particularmente evaluado constantemente mediante la eficacia, productividad y eficiencia en base a la motivación de los participantes y con el objeto de cumplir con las metas trazadas generando de esta forma rentabilidad a las organizaciones. La investigación esta desarrollada en un ámbito netamente de Administración y Finanzas específicamente en el área de Administración de Recursos Humanos, considerando el tema de Motivación y línea de Administración y Finanzas, sin embargo, su contenido puede aplicarse tanto al sector privado y sector público. No podemos dejar de lado lo importante que es la motivación de los participantes en las organizaciones ya que de acuerdo a ello los individuos reaccionan de una o de otra manera respecto a su desempeño laboral.

Por tanto, el objetivo del estudio es determinar la relación que existe entre los factores motivacionales y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja Los Andes, Región Puno 2018 – 2019. Con el fin de desarrollar el estudio, el trabajo se estructura de la siguiente manera:



En primer capítulo, se proporciona la introducción y una revisión de literatura, mediante el marco teórico conceptualizando claramente los factores motivacionales y sus dimensiones como son los motivadores interno y externo, así como también las dimensiones del desempeño laboral tales como son la productividad, eficacia y eficiencia, abordando un conjunto de teorías que han servido de guía y continuando con antecedentes previos. El capítulo II aborda el planteamiento del problema, la identificación del mismo, la justificación y los objetivos. El capítulo III presenta la metodología de investigación en pasos secuenciales. En el capítulo IV presentan los resultados obtenidos y la discusión de los mismos, finalmente se extrae algunas conclusiones y proporciona sugerencias para futuras investigaciones, así como las referencias bibliográficas y los anexos.

CAPÍTULO I REVISIÓN DE LITERATURA

1.1 Marco teórico

1.1.1. Factores motivacionales

Los factores motivaciones explican la conducta de las personas son lo que llamamos factores motivadores: motivadores orgánicos y motivadores sociales. Se basan en la ciencia moderna del cerebro, pero la conexión con las teorías establecidas es obvia, y la teoría de la satisfacción laboral de dos factores de Herzberg es definitivamente una de ellas. Herzberg se adelantó a su tiempo. Hablaba de motivación intrínseca y gestión de propósitos hace 60 años, mucho antes que nadie. Por supuesto, los tiempos han cambiado desde 1959, pero su investigación fundamental sobre la motivación es eterna (Bundgaard, 2021).

Algunos psicólogos enfatizan los roles de factores motivacionales tales como metas, intereses, valores, etc. como mediadores del proceso de cambio conceptual. Por otro lado, los factores de motivación, también son considerados como un componente importante de cada negocio u organización, son estrategias, incentivos, reconocimientos y cualquier otro elemento que aumente la motivación general del empleado para desempeñar sus funciones en el trabajo. Saber cómo motivar a los empleados asegura que la asociación marche de forma eficiente y efectiva y que los proyectos y plazos se completen a tiempo y con precisión. Los factores de motivación determinan las experiencias positivas y negativas del personal, y conocer los factores de motivación adecuados ayuda a crecer la productividad y la satisfacción general de los empleados (Indeed, 2022).

1.1.2. Teoría de la motivación de dos factores de Herzberg

Gran mayoría de las teorías estudian la satisfacción del trabajo con respecto a la motivación, Herzberg en su teoría ha utilizado como estrategia para investigar la

satisfacción del trabajo entre los representantes (Alrawahi et al. 2020). Como indica la hipótesis de Herzberg sobre la motivación aplicada al entorno laboral, existen dos tipos de elementos o factores motivadores:

a) Satisfactores (motivadores)

Son los impulsores primordiales de la satisfacción laboral donde se incluye el logro, compromiso, reconocimiento y el avance laboral. Los motivadores de Hertzberg son principalmente factores de motivación intrínsecos a largo plazo, cosas que vienen desde adentro, como sentirse parte de algo más grande que nosotros mismos y comprender nuestra contribución individual a los objetivos generales (Bundgaard, 2021).

b) Los insatisfactorios (factores de higiene)

Es considerado como la causa principal de la insatisfacción laboral, incorporan factores como la compensación, circunstancias del trabajo, asociación con los compañeros, las políticas administrativas y la supervisión. En otras palabras, principalmente factores extrínsecos de motivación a corto plazo: cosas que otras personas hacen o no hacen, o cosas que otras personas te dan o no te dan (Bundgaard, 2021).

Herzberg utilizó este modelo para entender que una persona en el trabajo puede estar satisfecha e insatisfecho simultáneamente, ya que estas dos variables funcionan en sucesiones discretas. Por ejemplo, los aspectos higiénicos (insatisfactores) sólo afectan al nivel de infelicidad; no pueden aumentar ni reducir la satisfacción. Para lograr la satisfacción en el trabajo, los motivadores (elementos de motivación) deben encajar con los factores de higiene (Alrawahi et al. 2020).

Según la teoría de motivación de Maslow, la necesidad más bajas de la pirámide sugerida deben ser satisfechas antes que la necesidad más alta; este concepto puede compararse con el de factores motivacionales e higiénicos porque la presencia de factores higiénicos es necesaria para la aparición de factores motivacionales, que a su vez evitan la insatisfacción laboral (A. Maslow, 1954). Por consiguiente, los elementos de la proposición de Herzberg son equivalentes a los factores internos (necesidades superiores) de la teoría de Maslow. Los factores

externos según Maslow semejan a los factores de higiene (insatisfactoros) en la teoría de dos factores de Herzberg.

La teoría de los dos factores de Herzberg fue descrita sucintamente por Rogers en 1975 de la siguiente manera: "En otras palabras, un salario adecuado, condiciones de trabajo cómodas, gerentes respetables y compañeros de trabajo amigables no darán como resultado un trabajador feliz; en cambio, solo producirán un trabajador que no es infeliz. Sin embargo, para que las variables motivacionales sean efectivas, sus cantidades deben ser aceptables. En otras palabras, no pueden tratar una enfermedad, pero pueden ayudar a evitarla, de manera similar a las prácticas médicas de higiene" (Rogers, 1975).

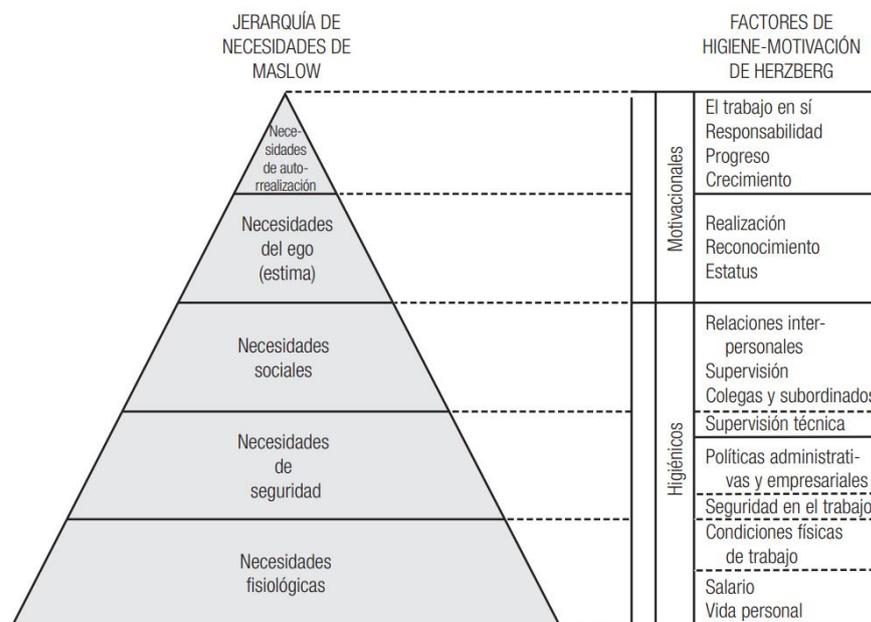


Figura 1. Comparación de los modelos de motivación de Maslow y Herzberg.

Fuente: (Idalberto Chiavenato, 2007).

1.1.3 Teoría de la motivación de McClelland

A mediados de los años 40, Abraham Maslow formuló su teoría de las necesidades. Distinguió las necesidades fundamentales que tienen las personas, ordenadas por importancia: las necesidades fisiológicas, las de seguridad y las de tener un lugar, confianza y "autocompleción". David McClelland se basó posteriormente en este trabajo en su libro de 1961, *The Accomplishing Society*.

distinguió tres motivadores que aceptó que tenemos en conjunto: una necesidad de realización, una necesidad de conexión y una necesidad de poder. Los individuos tendrán diversos atributos dependiendo de su motivador predominante (Harrell y Stahl, 1984).

Los motivos tienen un impacto importante en los seres humanos y su comportamiento. De acuerdo con McClelland (1961), tres motivos principales dirigen y energizan el comportamiento humano:

- El motivo de logro (es decir, la necesidad de un logro significativo, el dominio de habilidades y sobresalir en relación con los estándares de excelencia)
- El motivo de afiliación (es decir, la necesidad para establecer y mantener contacto con otros)
- El motivo de poder (es decir, la necesidad de influir en los demás, controlar el entorno social, sentirse poderoso y mantener la reputación y el prestigio).

La literatura de motivos tradicional sugiere que estos motivos ejercen un impacto directo sobre los parámetros de comportamiento como el rendimiento, el esfuerzo y la persistencia: cuanto más fuerte es el motivo, mayor es el rendimiento, el esfuerzo y la persistencia (Mazeret et al. 2021).

1.1.4 Motivación

La motivación proviene de la palabra latina “movere” mover, el concepto de motivación enfatiza las fuerzas externas e internas que nos llevan a tomar acción (Smirti, 2018). Según Huber (2017), la motivación es el proceso de estimular a las personas despertando, energizando, dirigiendo y manteniendo el comportamiento y el desempeño para lograr una tarea deseada. La motivación del personal generalmente se expresa como una serie de fuerzas energizantes que se desarrollan tanto interna como externamente con el grado de disposición de los trabajadores para realizar su trabajo (Singh et al. 2019). También, la motivación es la razón que uno tiene para actuar o comportarse de una determinada manera. Todos los adultos necesitan estar motivados de alguna manera por cada cosa que hacen cada día. Por lo tanto, en el lugar de trabajo, la motivación es muy

importante. Los empleados deben estar motivados para mostrar lo mejor de sí mismos cada día y trabajar duro en su trabajo (Benson, 2022).

Según estudios realizados por la organización MBA Skool (2021) hay varias ventajas de que un empleado esté motivado en el trabajo. Algunos de los principales beneficios de la motivación para empleados y empresas son los siguientes:

- Sentimiento de pertenencia y autorrespeto.
- Un empleado motivado está entusiasmado por aprender y contribuir más.
- Mayor rendimiento productivo debido a la motivación positiva.
- Reducción del ausentismo y menor desgaste.
- Los empleados altamente motivados ayudan a reducir costos y mejorar las ganancias.
- Reducir el estrés y la ansiedad en el lugar de trabajo.



Figura 2. Proceso de motivación

Fuente: Stephen, Robbins y Coulter

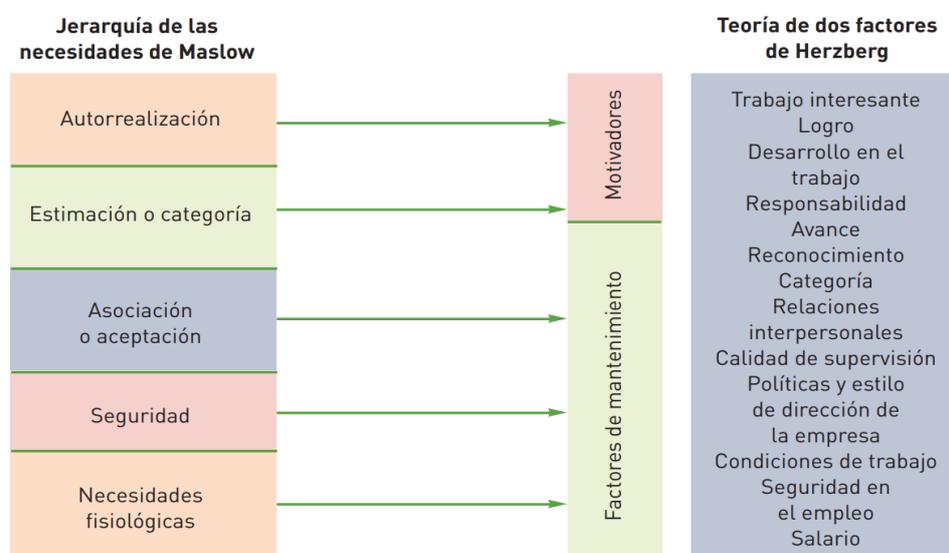


Figura 3. Comparación de las teorías de la motivación de Maslow y Herzberg.

Fuente: (Chiavenato, 2007)

1.1.5 Motivación humana

La teoría de Maslow sobre la motivación humana, también llamada sistema progresivo de necesidades afirma que todos tenemos un conjunto de necesidades básicas que deben satisfacerse, incluidas las psicológicas y biológicas, la pertenencia, la seguridad y el amor, la autorrealización y la autoestima. Una vez que se satisfacen nuestras necesidades básicas, como tener un refugio o sentirse amados, podemos concentrarnos en nuestras necesidades de orden superior, como la autoestima y la autorrealización (A. H. Maslow, 1943). Sin embargo, la motivación se relaciona con el marco de cognición del individuo. Krech, Crutchfield y Ballachey entienden que, las actividades de los individuos están dirigidas por su percepción, por su proceso de pensamiento, aceptar y esperar. Empero, el tema de por qué se mueven como lo hacen trae a colación la cuestión de la motivación. La motivación funciona en cuanto a los impulsos dinámicos y principales, que se convierten en palabras como el anhelo y la duda (el temor, la duda y desconfianza). El individuo anhela el poder y el estatus, teme la evasión social y los peligros para la autoestima. Además, la motivación busca cumplir un objetivo concreto, la persona utiliza la energía para alcanzarlo (Kast y Rosenzweig, 1970, p. 245).

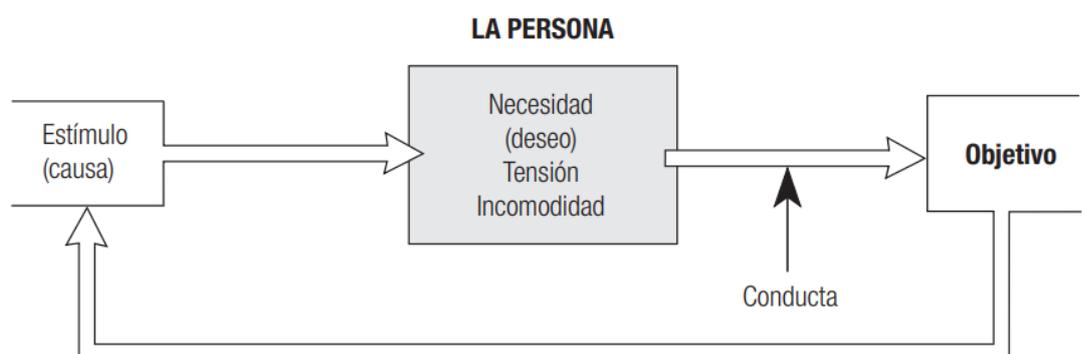


Figura 4. Modelo básico de motivación

Fuente: (Chiavenato, 2007, p. 48)

1.1.6 Ciclo motivacional

El ciclo de motivación es una transición de estados dentro de un organismo que impulsa al organismo hacia la satisfacción de una necesidad particular, donde la

motivación en sí misma se considera un estado hipotético (Shrestha, 2017; Smirti, 2018). El ciclo motivacional comienza con una necesidad. La necesidad es un poder dinámico y constante que inicia la conducta, es decir, es la ausencia de alguna necesidad. Cada vez que existe un surgimiento de una necesidad, rompe la condición de equilibrio de la forma de vida, creando un estado de tensión, decepción, inconveniencia y desnivel. Este estado impulsa a al individuo a una forma de conducta o actividad, equipada para liberar la presión o liberarla de la inconveniencia y el desequilibrio (Smirti, 2018). Suponiendo que la forma de comportarse sea convincente, el singular buscará la satisfacción de su insuficiencia, posteriormente, la liberación de tensión creada por ella. Cuando se satisface la necesidad, la entidad orgánica retorna a su condición pasada de armonía, a su tipo de variación al clima. El ciclo motivacional se sintetiza en la figura adjunta:

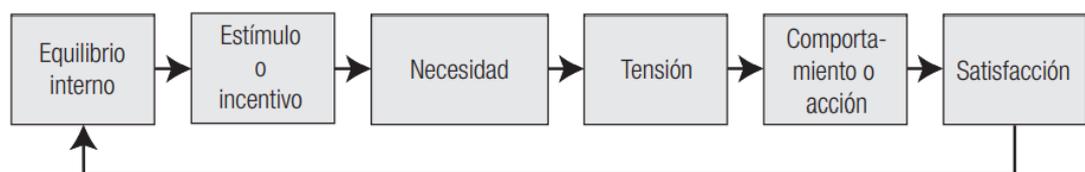


Figura 5. Etapas del ciclo motivacional en la satisfacción de una necesidad

Fuente: (Chiavenato, 2007)

1.1.7 Motivación intrínseco y extrínseco

Un estudio realizado en Teherán indicó que los factores intrínsecos se percibían como los determinantes más esenciales de la motivación. Los factores de motivación intrínsecos tienen un efecto significativo en el desempeño, la estabilidad y la productividad de la entidad (Ayalew et al. 2021).

a) Motivación intrínseca

La motivación intrínseca se deriva del interés personal, también, se refiere a hacer algo porque es inherentemente interesante o placentero, vienen de adentro hacia afuera, al igual que la mayoría de los Motivadores de Hertzberg. Se trata de sentirse parte de algo más grande que uno mismo, aprovechar sus talentos y conocer su

contribución y propósito en relación con el objetivo general (Bundgaard, 2021). Tres cosas importantes sobre la motivación intrínseca:

- La motivación intrínseca es la motivación a largo plazo.
- La motivación intrínseca mide el grado en que respondió positivamente a los factores asociados con: sentirse conectado o encontrar alegría en su trabajo, y con aprovechar activamente sus talentos personales.
- Aprovechando activamente sus talentos personales.

b) Motivación extrínseca

Son factores que son externos, es decir, son cosas que aparecen de afuera hacia adentro, al igual que los factores de higiene de Herzberg. Estas son casi siempre cosas que esperas que otros hagan o no hagan por ti o cosas que esperas que otros te den o no te den. Los factores externos pueden ser: salario, bonificación, promoción, equipamiento, gestión, etc. (Bundgaard, 2021). Tres cosas importantes sobre la motivación extrínseca:

- La motivación extrínseca es la motivación a corto plazo.
- La motivación extrínseca no hace que su trabajo sea más significativo.
- La influencia global de los factores extrínsecos en la motivación total disminuye debido a: un nivel generalmente muy alto de motivación extrínseca en el ambiente de trabajo, nuevas estructuras organizativas como equipos virtuales y organizaciones métricas, donde se pone un mayor enfoque e importancia en los factores intrínsecos y las nuevas generaciones, Y y Z, que tienen mucho más propósito e impulso intrínseco que los “baby boomers” y la Generación X.

El principal contraste entre los dos tipos de motivación es que la inspiración externa surge del exterior del individuo y la inspiración intrínseca surge del propio encargo. Esto no implica que la inspiración externa sea más terrible que la inherente. No obstante, hay algunos elementos significativos que hay que recordar, especialmente en lo que se refiere a estimular a otros.

1.1.8 Desempeño laboral

Es la manera en que los trabajadores realizan su labor al tratar con los clientes. Se ha convertido en una dimensión importante utilizada por la organización para medir la capacidad de desempeño de los empleados. Según Motowidlo et al. (1997), el desempeño laboral se divide en dos puntos principales distintos, que es el desempeño de la tarea y el desempeño contextual. El desempeño de la tarea es una acción que contribuye a realizar un trabajo para generar un resultado esperado y preciso, mientras que el desempeño contextual es la efectividad de los trabajadores en el desempeño de su trabajo, respaldado por su comportamiento personal, el ambiente social y fisiológico del lugar de trabajo. Por lo tanto, se revisará la literatura relacionada con este estudio.

a) Desempeño de tareas

El desempeño de la tarea consiste en comportamientos específicos del trabajo, incluidas las responsabilidades laborales básicas, para las cuales los antecedentes principales probablemente sean la capacidad y la experiencia. Motowidlo et al. (1997) destacó que el desempeño de la tarea tiene una asociación más fuerte con las variables de capacidad cognitiva. Asimismo, los elementos clave del desempeño de tareas incluyen el sostenimiento del saber del contexto, la ejecución de acciones de control, la realización de tareas de comunicación y la operación de instalaciones (Rashid et al. 2016).

b) Rendimiento textual

Está predicho por las medidas de personalidad, y el desempeño de la tarea sería mejor predicho por habilidad y experiencia. El desempeño contextual consiste en comportamientos no específicos del trabajo, como cooperar con los compañeros de trabajo y mostrar dedicación, cuyos antecedentes principales probablemente sean la voluntad y la personalidad (Rashid et al. 2016).

El rendimiento de los trabajadores se ha estimado como base para fomentar la viabilidad y el progreso de una asociación u organismo; por ello, los directores de recursos humanos actualmente están interesados en puntos de vista que permitan

no sólo medirla, sino también desarrollarla. En este sentido, el desempeño son actividades o formas de comportamiento vistas en representantes aplicables a los objetivos de la asociación, y son estimadas en relación a las habilidades de cada individuo y su grado de responsabilidad con el organismo. Este rendimiento es exitosa o infructuosa, en base a las cualidades que muchas veces se muestran a través de las conductas (Pedraza et al. 2010).

1.1.9 Desempeño

El desempeño se define como el potencial para la futura implementación exitosa de acciones para alcanzar los objetivos y metas (Lebas, 1995). El desempeño es el logro de la meta de una organización más que de los individuos, con los mínimos recursos consumidos para alcanzar la meta (Ghalem et al. 2016).

El desempeño también es de definida como la manera en que los individuos satisfacen sus capacidades, ejercicios y compromisos. El rendimiento individual influye en la exposición del grupo, y la presentación de la reunión condiciona la exposición de la organización. Un rendimiento magnífico colabora con el resultado de la asociación, mientras que uno mediocre no añade estima o valor. El rendimiento de las personas, de la organización y los grupos influye en la forma de actuar de la autoridad (Idalberto Chiavenato, 2007). El desempeño es la demostración y el resultado de la realización: el cumplimiento de un compromiso, la realización de una acción, la participación en un encargo, el desempeño de alguien o algo es qué tan exitoso es o qué tan bien hace algo.

1.1.10 Desempeño ocupacional

El desempeño ocupacional es la capacidad de percibir, recordar, desear, planificar y ejecutar roles, tareas, rutinas y subtareas con la finalidad de auto mantenimiento, productividad, ocio y descanso en respuesta a las demandas del medio interno y/o externo. El desempeño ocupacional es el efecto de la interacción e interdependencia entre individuo, ambiente y ocupación (Ikiugu, 2002).

De acuerdo al diccionario de Oxford, el desempeño ocupacional, también significa el desempeño de habilidades, roles y funciones para la vida, incluidas las habilidades laborales, recreativas y de ocio y las acciones diarias de la vida que se

ven afectadas por las habilidades sensoriales, motoras, perceptivas, cognitivas y/o psicosociales.

Por otro lado, el uso racional de varios recursos da como resultado la eficiencia y el éxito de la organización. Sin embargo, sólo un ser humano es capaz de utilizar racionalmente los recursos y de emitir juicios sobre su calidad, cantidades y oportunidades de aplicación. La alta calidad del desempeño entre los empleados permite a las organizaciones anticipar niveles aceptables de desempeño y producción, confiando naturalmente en la disponibilidad de los recursos esenciales. Como resultado, las organizaciones no son las que funcionan, a través de su desempeño en el trabajo, los individuos en una organización son los que transmiten al organismo social su carácter actoral. Si la administración pretende orientar los desempeños ocupacionales humanos en favor de la supervivencia organizacional y la productividad (Toro, 2002).

1.1.11 Evaluación del desempeño

La evaluación del rendimiento (AP) desempeña una parte clave en el activo humano de los ejecutivos en las asociaciones, el término evaluación de desempeño alude a las estrategias y ciclos utilizados por las asociaciones para evaluar el grado de ejecución de sus representantes. Este proceso suele incluir el control del rendimiento de los empleados y el suministro de información sobre el nivel y la calidad de su rendimiento (DeNisi y Pritchard, 2006). El objetivo principal de la evaluación del desempeño en las organizaciones es mejorar el rendimiento de los empleados (DeNisi y Pritchard, 2006; Murphy y Cleveland, 1991). Este objetivo puede alcanzarse a través de tres posibles mecanismos:

- La información facilitada por la evaluación del desempeño puede utilizarse para tomar decisiones administrativas que vinculen el rendimiento evaluado con recompensas o castigos organizativos, como un aumento de sueldo, un ascenso o un despido (Rynes et al. 2005)
- El proceso de la evaluación del desempeño implica suministrar retroalimentación sobre el rendimiento (es decir, información sobre el nivel de rendimiento) a los empleados que fueron evaluados, lo que les permite ajustar

sus estrategias de rendimiento para que se ajusten al rendimiento deseado (Locke y Latham, 2002).

- La evaluación del desempeño es un proceso que hace que los representantes sean conscientes de que se les está midiendo.

Para Stoner et al. (1996), la evaluación del desempeño analiza el rendimiento laboral del individuo con respecto a los puntos de referencia u objetivos establecidos para su ocupación. Una mala actuación puede conseguir una actividad reparadora, como una mayor preparación, un descenso de categoría o el final, mientras que un gran desempeño puede conseguir un premio, como un incremento del salario, una recompensa o una subida. Aunque el jefe inmediato del trabajador dirija la evaluación, la división de recursos humanos es responsable de trabajar con la junta directiva para establecer los enfoques que guían la evaluación de desempeño.

Por tanto, los jefes necesitan ser conscientes en el caso de que sus trabajadores estén desempeñando sus puestos de forma productiva y eficiente, o por si hay alguna necesidad de desarrollar para coadyubar el desempeño. La evaluación del desempeño de los trabajadores es sustancial para el sistema de los ejecutivos, que es una interacción que forma directrices de rendimiento y valúa el desempeño de trabajadores representativas para perseguir las disposiciones imparciales, así como dar la expediente para ayudar a esas opciones. La evaluación del rendimiento es una pieza central del sistema de la administración (Robbins y Coulter, 2005).

En consecuencia, la evaluación del desempeño es una idea poderosa, ya que las asociaciones suelen evaluar a los trabajadores, oficial o casualmente, con cierta progresión. Además, la evaluación del rendimiento aborda un método de administración fundamental adentro del movimiento directivo. Es un método para reconocer inconvenientes en la inspección del personal y en la conciliación del representante en la asociación o el lugar que posee, así como cruces, desperdicio de trabajadores que tienen más potencial de lo esperado por el cargo, dificultades de inspiración, etc. En función de los tipos de problemas reconocidos, la valoración de la presentación caracterizará y fomentará una estrategia de recursos humanos según las necesidades de la organización.

a) Responsabilidades en la evaluación del desempeño

Según las estrategias de recursos humanos adoptadas por la asociación, la obligación de evaluar el desempeño los trabajadores se acreditarán al jefe, al mismo ser humano, al empleado y su supervisor mutuamente, al grupo de trabajo, al área responsable de la organización de recursos humanos o a una delegación de evaluación del rendimiento, cada una de las seis opciones infiere una forma de pensar de la actividad.

- El jefe: en prácticamente todas las asociaciones, el jefe de línea se encarga del desempeño de sus dependientes y de su evaluación. En estas organizaciones, el propio jefe o gerente evalúa el rendimiento del personal, con la orientación del área responsable de la supervisión de las personas, que instituye los medios y las medidas para dicha evaluación. Dado que el director o jefe no dispone de la información particular para configurar, conservar y fomentar un plan eficiente de evaluación del personal, la región responsable de la organización del personal desempeña una función de personal y es responsable de iniciar, verificar y controlar el marco, aunque cada cabeza mantiene su mando de línea y evalúa la presentación de los dependientes a través del plan establecido por el sistema.
- La propia persona: en las asociaciones más equitativas, el sujeto es responsable de su propio desempeño y autoevaluación. Estas asociaciones utilizan la autoevaluación del rendimiento, con el objetivo de que cada individuo evalúe su propia presentación, competencia y adecuación, teniendo en cuenta los marcadores específicos dados por el jefe o la asociación.
- El trabajador y el gerente: hoy en día, las asociaciones optan un bosquejo dinámico y avanzado de la gestión del desempeño, donde la evaluación del desempeño se rige por: formulación de metas a través de consenso, compromiso individual para lograr metas establecidos conjuntamente, negociación y acuerdo con el jefe sobre la distribución de recursos para lograr metas establecidas, desempeño, control continuo de los logros y comparación de objetivos.

- El equipo de trabajo: una de las alternativas es que el propio equipo evalúe el rendimiento de sus integrantes y de acuerdo a ello coadyubar a mejorar los aspectos débiles del personal y la organización. En este punto, el equipo es responsable de evaluar a sus integrantes y definir las metas y objetivos.
- Área de recursos humanos: esta área actualmente es la encargada de evaluar el rendimiento del personal. Cada uno de los gerentes facilitan información respecto al desempeño pasado, el cual sirve para generar programas de mejora.
- Comisión de evaluación: considera evaluación colectiva, debido a que se involucra a empleados de las diferentes áreas, tanto miembros transitorios como permanentes.

b) Técnica de evaluación de fuente múltiples (360 grados)

La evaluación multifuente es un método de evaluación de desempeño más utilizada en las organizaciones actuales. Con esta técnica, la evaluación de un empleado no se basa únicamente en una fuente, sino en múltiples fuentes, como gerentes, compañeros, subordinados y clientes. El uso de la técnica de múltiples fuentes ayuda a los evaluadores a recopilar una diversidad de puntos de vista sobre el desempeño de un empleado, y cada fuente agrega una perspectiva única. Por ejemplo, un gerente puede evaluar la profesionalidad y el cumplimiento de las reglas de un analista, un compañero puede evaluar qué tan bien se lleva con sus colegas y un cliente puede agregar información sobre cómo esta analista trata a los clientes. Con la retroalimentación de múltiples fuentes, el evaluado generalmente recibe los resultados junto con datos normativos y autoevaluaciones, lo que le brinda al empleado información comparativa (London y Smither, 1995). El propósito de la evaluación de múltiples fuentes es de desarrollo, a saber, desarrollar y nutrir a los empleados y ayudarlos a alcanzar sus metas y aspiraciones, lo que eventualmente conduce a un enfoque de promoción. Como tal, se supone que el uso de evaluaciones de fuentes múltiples coadyuba a mejorar del desempeño de los trabajadores (Van-Dijk y Schodl, 2015).

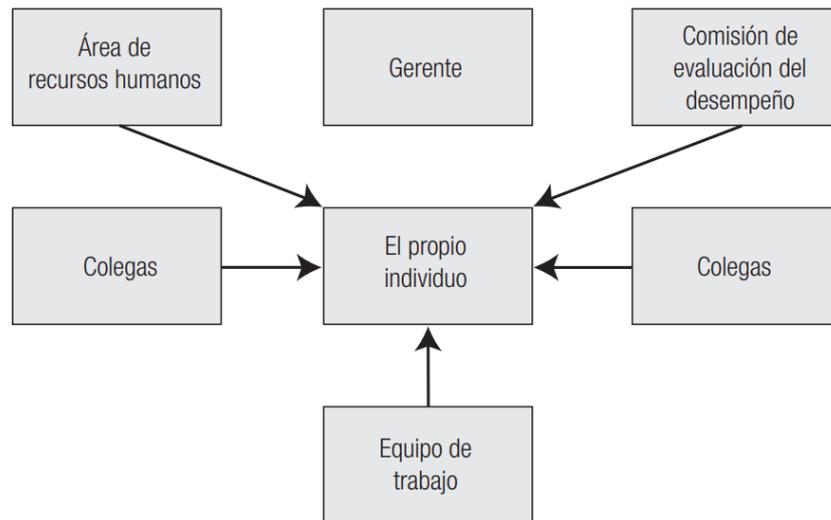


Figura 6. Evaluación del desempeño de 360 grados

Fuente: (Chiavenato, 2007)

La evaluación del desempeño es una técnica para evaluar la ejecución del trabajo de un trabajador. Se trata de un proceso ininterrumpido de obtención, examen, desglose y registro de datos sobre la valía de un trabajador. El objetivo esencial de las evaluaciones de desempeño es calibrar y seguir desarrollando la ejecución representativa e incrementar su potencial futuro y su valor para la organización. Entre los diferentes objetivos se encuentran la aportación de información, el desarrollo de la correspondencia, la comprensión de las necesidades de preparación, la explicación de los trabajos y las obligaciones, y la decisión de cómo asignar las recompensas. La evaluación del desempeño también se refiere a las técnicas y métodos utilizados por las asociaciones para valuar el nivel de desempeño de sus trabajadores y brindarles una retroalimentación. Este proceso se puede utilizar tanto para fines administrativos como de desarrollo (Van-Dijk y Schodl, 2015).

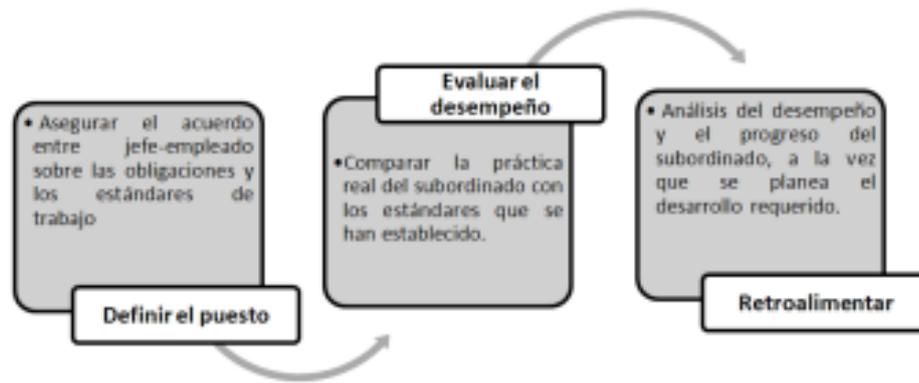


Figura 7. Pasos en la evaluación del desempeño

Fuente: (Dessler, 2009)

1.1.12 Objetivos de la evaluación del desempeño

El principal objetivo de la gestión del desempeño es mejorar: el logro de las metas individuales de los trabajadores junto con el objetivo de la asociación. Además, potenciar las habilidades y el desarrollo propio de los trabajadores a través de la ayuda de los directivos. Además, fomenta el trabajo que ayude a cumplir los objetivos comerciales. Por tanto, proporcionar al empleado retroalimentación sobre su rendimiento es una realidad común en la mayoría de las organizaciones. Este tipo de retroalimentación se define como “acciones tomadas por (un) agente (s) externo (s) para proporcionar información sobre algún aspecto (s) del desempeño de la tarea de uno” (Van-Dijk y Schodl, 2015).

La evaluación del desempeño es un instrumento, un método, un dispositivo para trabajar sobre las consecuencias de los recursos humanos de la asociación. Para lograr este objetivo primordial (trabajar sobre las consecuencias de los recursos humanos de la asociación), la evaluación del rendimiento se propone lograr algunos objetivos moderados:

1. Adecuación de la persona al puesto.
2. Formación.
3. Ascensos.
4. Motivación salarial por la buena ejecución.
5. Mejorar la relación entre jefes y subordinados.
6. Mejora propia del representante.

7. Datos básicos para investigar de los RRHH.
8. Apreciación del potencial de mejora del trabajador.
9. Instigación para una competencia más destacada.
10. Indicadores de presentación de la asociación.
11. Retroalimentación de los datos a la persona evaluada.
12. Otras opciones del personal, como los intercambios, la contratación, etc.

En consecuencia, los esenciales objetivos de la evaluación desempeño pueden introducirse en tres etapas:

- i. Consentir que las situaciones de estimación del ser humano sean posibles para decidir su pleno uso.
- ii. El recurso humano deber ser tratados como una mano superior significativa de la asociación, cuya eficiencia puede ser creada dependiendo, claramente, de cómo se haga.
- iii. Ofrecer oportunidades de desarrollo y condiciones para el apoyo convincente a todos los individuos de la asociación, pensando en los objetivos de la asociación desde un punto de vista, y en los objetivos de las personas desde otro.

1.1.13 Beneficios de la evaluación de desempeño

Cuando está bien organizado, facilitado y creado un programa de evaluación del rendimiento, obtiene bienes a corto, medio y largo plazo. Los principales destinatarios son: el individuo, el supervisor, la asociación y el área local.

a) Beneficios para el gerente

- Evaluar la presentación y la conducta de los dependientes, a la luz de los factores de evaluación y, predominantemente, tener un marco de estimación equipado para matar la subjetividad.
- Dar medidas para seguir desarrollando el nivel de presentación de los dependientes.
- Hablar con los subordinados para que entiendan que la evaluación de la presentación es un marco objetivo que les permite saber cómo es su exposición.

b) Beneficios para el subordinado

- Conoce los principios del juego, es decir, qué partes de la forma de comportamiento y ejecución del representante son estimadas por la organización.
- Comprende cuáles son las suposiciones de su supervisor con respecto a su presentación y, según la evaluación del directivo, cuáles son sus activos y sus deficiencias.
- Conoce las acciones que el supervisor lleva a cabo para trabajar en su exposición y las que el empleado debe llevar a cabo en solitario (autoajuste, más escolarización, más consideración en el trabajo, auto cursos, etc.).
- El subordinado hace una autoevaluación y un escrutinio individual con respecto a su superación y control.

c) Beneficios para la organización

- Evalúa sus posibilidades humanas a corto, medio y largo tiempo, y describe la responsabilidad de cada trabajador.
- Reconoce a los trabajadores que deben ser reutilizados y adicionalmente trabajados en áreas específicas del movimiento y elige a los representantes preparados para la promoción o el traslado.
- Potencia su estrategia de recursos humanos brindando puertas abiertas a los representantes (ascensos, superación y promoción), potenciando la eficacia y trabajando las relaciones humanas en el trabajo (I Chiavenato, 2007).

1.1.14 Desempeño de la organización

En una organización, se considera que la gestión detecta problemas y riesgos y los supera mediante el cumplimiento adecuado de las tareas. Este principio representa la voluntad de la dirección de invertir y asignar recursos y mejorar con eficacia (Mehdizadeh-Somarin et al. 2022; Nader et al. 2022).

1.1.15 Eficiencia

La eficacia examina lo que se está creando actualmente y lo analiza con respecto a lo que podría lograrse con la utilización continua de los activos, es decir, el trabajo, el tiempo, el dinero, el hardware, etc. Es una de las variables fundamentales a la hora de decidir la eficiencia; en cualquier caso, la eficiencia se centra en la cantidad, mientras que la competencia se preocupa por la calidad y el fin del despilfarro. Implica un grado de ejecución que retrata una interacción que utiliza las contribuciones de base para hacer la mejor medida de resultado, es decir, obtener más de menos.

La eficiencia está vinculada a la utilización más idónea de los activos accesibles. Las organizaciones productivas amplían el resultado de las aportaciones dadas, limitando así sus gastos. Cuando la eficacia de una organización mejora, sus gastos disminuyen y su seriedad mejora, ya que el énfasis está igualmente en la eficiencia.

1.1.16 Eficacia

La eficacia es la capacidad de una organización para cumplir con los objetivos, incluyendo las variables de competencia y entorno (Rojas et al. 2018). La eficacia se caracteriza por "hacer las cosas bien", es decir, los ejercicios de trabajo con los que la asociación cumple sus objetivos. Por ejemplo, en la planta procesadora de Siemens los objetivos eran disminuir el tiempo de establecimiento de los engranajes para los clientes y reducir los costos. A través de diferentes programas de trabajo, estos objetivos se intentaron y se cumplieron. Mientras que la productividad se preocupa por el método para terminar las cosas, la adecuación se preocupa por los cierres, con el cumplimiento de los objetivos de la asociación.

Capacidades de eficacia

- Capacidad de aportar a la misión de la empresa y a los objetivos de su especialidad.
- Centrarse en los clientes
- Capacidad para realizar varias tareas; desempeñar diferentes cometidos simultáneamente
- Habilidades de discusión

- Proyectar el tablero
- Capacidad para examinar las tareas y realizar mejoras
- Establecer y mantener las normas de ejecución interior y exterior
- Decidir las necesidades de consideración y movimiento
- Utilizar el tiempo de forma productiva (Robbins y Coulter, 2005).

Tabla 1

Definiciones sobre efectividad, eficacia y eficiencia

	Definición	Autor
	Satisfacción de objetivos, haciendo una utilización suficiente, juiciosa o ideal de los activos.	Aedo (2005); Gutiérrez (2005)
Eficiencia: Criterio económico que revela la capacidad administrativa de producir al máximo resultados con el mínimo de recursos, energía y tiempo, por lo que es la óptima utilización de los recursos disponibles para la obtención de resultados deseados	Proporción entre los esfuerzos y los resultados, que se estima dividiendo los rendimientos por los insumos.	Díez de Castro et al. (2002)
	Proporción entre el resultado obtenido y los activos utilizados.	ISO 9000: 2008
	Cumplimiento de objetivos tomando en cuenta el funcionamiento ideal de la asociación.	Quijano (2006); Álvarez (2001)
	Proporción entre la creación genuina adquirida y la creación estándar normal.	Sumanth (2004)
	Grado de cumplimiento de los objetivos, teniendo en cuenta la calidad y la practicidad, y prestando poca atención a los costes.	Aedo (2005); Gutiérrez (2005)
Eficacia: Del latín <i>efficere</i> que a su vez se deriva del término <i>facere</i> , que significa "hacer o lograr".	Alude al cumplimiento de los objetivos.	Quijano (2006)
	Capacidad administrativa para alcanzar las metas o resultados propuestos.	Díez de Castro et al. (2002)
	Capacidad reglamentaria para alcanzar los objetivos o resultados propuestos.	(ISO 9000: 2008)
	Resultados alcanzados que cumplen los objetivos o requisitos de calidad	Gutiérrez (2005)
	Grado de realización de los ejercicios previstos y de consecución de los resultados previstos.	Mallo y Merlo (1995)
Efectividad: Del verbo latino <i>efficere</i> : ejecutar, llevar a cabo, efectuar, producir, obtener como resultado	Resultados logrados que cumplen con los objetivos o necesidades de calidad.	Aedo (2005)
	Medición del cumplimiento de los objetivos	González (2002)
	Grado de cumplimiento de los objetivos	Sumanth (1990)

Consistencia con lo personalizado o grado de cumplimiento de los objetivos.	Mallo y Merlo (1995)
Efecto posterior de la adecuación y la competencia, caracterizándose la viabilidad como la proporción de los resultados entregados y los rendimientos previstos (SO/SE); y la productividad como la proporción de los resultados creados con respecto a los insumos utilizados (SO/IU).	Quijano (2006)
La viabilidad implica que los objetivos fijados son enormes y se cumplen.	Gutiérrez (2007)

Fuente: (Cequea, 2012)

1.1.17 Productividad

El nivel de productividad mostrado por un grupo de representantes influye directamente en el progreso de una empresa. Un representante debe ser útil trabajando para obtener una evaluación positiva de la exposición, pero los directores pueden igualmente involucrar el ciclo de examen para abordar cualquier puerta abierta valiosa para el desarrollo. En el caso de que la eficiencia de un trabajador sea inferior a lo previsto y a lo que permiten sus objetivos, entonces el examen de presentación es donde un supervisor puede decirle a un representante precisamente cómo tiene que estar a la altura de los supuestos (Indeed, 2022).

$$Productividad = \frac{\text{Producción (dentro de un periodo, considerando la calidad)}}{\text{Insumos}}$$

La fórmula señala que la productividad puede mejorar al:

1. Incrementar la producción con el mismo insumo
2. Disminuir el insumo conservando la misma producción
3. Incrementar la producción y disminuir el insumo para cambiar al cociente favorablemente

La productividad supone la eficiencia y la efectividad en el desempeño individual y autoritaria: la efectividad es el cumplimiento de los objetivos y la competencia es el logro de los fines con la base de los activos. La efectividad, en sí misma, no es suficiente, excepto si una organización es igualmente eficaz en el cumplir de

objetivos; por ejemplo, una asociación puede lograr su objetivo a través de una técnica de despilfarro, lo que provocará mayores gastos y un artículo o administración no competitivos; además, una organización puede ser extremadamente competente para lograr objetivos menos que ideales y perder todo el mercado. Por lo tanto, una organización de alto rendimiento debe ser poderosa y productiva para ser convincente. Los directores no pueden ser conscientes asumiendo que son útiles excepto si primero conocen sus objetivos y los de la asociación (Koontz et al. 2012).

1.1.18 Eficiencia productiva

La eficiencia productiva de una empresa o economía depende de su capacidad para utilizar los recursos limitados de manera óptima y alcanzar la máxima capacidad de producción. Por lo tanto, cualquier aumento adicional en la producción requeriría recursos adicionales. La eficiencia productiva es un parámetro que mide la eficiencia operativa de una empresa o una economía. Los recursos son finitos; más allá de la máxima capacidad de producción, una empresa no puede producir unidades adicionales de bienes. El término recurso finito se refiere a capital, equipos, materiales, mano de obra, tecnología y energía (Vaidya, 2022).

La eficiencia productiva se puede lograr con la ayuda de las siguientes medidas:

- Detectar las lagunas en el proceso de producción.
- Elimina esas lagunas.
- Establezca puntos de referencia de producción y siga un proceso estandarizado para garantizar la coherencia.
- Esté atento a los desperdicios en las instalaciones de fabricación. Para reducir el desperdicio, adopte técnicas como Kanban, JIT, Kaizen y Six-Sigma.
- Para aumentar la competencia, programe programas de capacitación y aprendizaje para trabajadores y gerentes de producción.
- Garantizar una adecuada gestión de inventario.
- Instalar maquinaria eficiente para alcanzar el máximo nivel de producción.

Se dice que la eficiencia productiva es del 100% cuando los recursos limitados se aprovechan al máximo y se logra la máxima producción. Se calcula mediante la siguiente fórmula:

$$Eficiencia\ productiva = \frac{\text{tasa de producción real}}{\text{tasa de producción estándar}} \times 100$$

1.1.19 Como mejorar la productividad personal mediante los hábitos y habilidades laborales

Superar la inacción y fomentar las perspectivas apropiadas ayudan a la eficiencia individual. Las habilidades y hábitos de trabajo son también fundamentales para una alta productividad. A continuación, mencionamos seis habilidades y hábitos laborales que abordan una combinación de factores desencadenantes de la productividad habitual y otros relacionados con las TICs.

- Generar una lista de pendientes y establecer prioridades
- Simplificar el trabajo y subrayar las actividades importantes
- Concentrarse en la actividad más importante en lugar de realizar varias tareas.
- Mantener el control del trabajo electrónico y burocrático
- Trabajar de forma productiva desde la casa, oficina o trabajo remoto.
- Mejorar las habilidades de búsqueda de información en internet (DuBrin, 2008).

1.2 Antecedentes

Efectuada la búsqueda de investigaciones respecto al tema de estudio, se encontró lo siguiente:

A nivel internacional, destaca el estudio de Mahlamäki et al. (2019) en su artículo sobre el desempeño laboral de los gerentes de cuentas clave ha determinado que dos construcciones motivacionales, la alineación al aprendizaje y la alineación al desempeño, es significativo en el desempeño laboral de los gerentes de cuentas clave. Ayalew et al. (2021) por su parte determinó en su estudio que la desempeño laboral estuvo determinada por el logro (AOR: 3,15; IC 95%: 1,43, 6,95) y el reconocimiento en el trabajo (AOR: 2,37; IC 95%: 1,08, 5,20), concluyendo que la relación entre desempeño laboral con factor motivacional intrínsecos fue moderada. Por su parte Aarabi et al. (2013) investigaron sobre la relación entre factor motivacional y desempeño laboral, donde los resultados mostraron que entre factor motivacional, se encontró que dos variables eran predictores significativos del desempeño laboral. La capacitación aportó un 40,4% al desempeño laboral mientras que la promoción aportó un 3% adicional. Un hallazgo interesante de la investigación es que los factores motivacionales intrínsecos se consideran más importantes en comparación con los factores motivacionales extrínsecos.

Fretel et al. (2022) en su trabajo de investigación titulado ¿El teletrabajo impacta en la motivación? El rol mediador de las necesidades psicológicas básicas. En dicha investigación tiene como objetivo, explicar la relación que existe entre la modalidad laboral y la motivación autónoma, concluyendo que, Se determinó que la modalidad laboral tiene influencia sobre la motivación autónoma. La modalidad laboral explicado en los factores de autonomía y competencia, que a su vez nos indican la libertad del trabajador para decidir sobre cómo hacer su trabajo, las capacidades y habilidades con las que el trabajador cuenta para desempeñar su trabajo de forma correcta y el reconocimiento que siente que recibe por ello, influye directamente sobre la motivación autónoma, es decir, sobre cada una de las actividades detalladas anteriormente, tendrá como resultado un trabajador más motivado. Respecto al presente trabajo de investigación guarda relación el hecho que no necesariamente los factores motivacionales internos y externos son los causantes para un desempeño óptimo de los colaboradores.

Sánchez (2021) en su tesis define como objetivo, determinar si la compensación se relaciona con la motivación de los trabajadores en una empresa de movimiento de tierras en el norte del Perú, cuya conclusión de su trabajo de investigación es que, los resultados evidencian que es la dimensión no financieras la que tiene mayor nivel de relevancia, el 52% de los trabajadores mostraron un nivel favorable, esto quiere decir que los trabajadores de la empresa consideran que los aspectos no financieros o la satisfacción que reciben del puesto o del ambiente físico y psicológico donde laboran, es decir aspectos como la oportunidad de desarrollo, reconocimiento y autoestima, seguridad en el empleo, calidad de vida en el trabajo, orgullo por la empresa y el trabajo, promociones y autonomía laboral tiene mayor nivel de relevancia que la dimensión financiera. En efecto, el determinar de forma individual el tipo de factor motivacional de cada colaborador parece garantizar una mejora significativa en su desempeño.

Figuroa (2018) desarrolla una tesis cuyo objetivo es conocer como la formación profesional y motivación se relacionan con el desempeño laboral en los trabajadores de los juzgados de Familia de la Corte Superior de Justicia de Lima – Perú, en dicha investigación respecto a su formación profesional concluye que, el 74.1% de los trabajadores que laboran en los juzgados de familia, son profesionales, el 13.8% son técnicos y el 12.1% son profesionales con estudios de postgrado. En lo que se refiera la motivación intrínseca, una de sus conclusiones refiere que, el 63.7% de los trabajadores están de acuerdo y muy de acuerdo en que, tiene oportunidad para experimentar sensación de logro en su trabajo, el 17.2% está indiferente, y el 19% está en desacuerdo, y muy en desacuerdo. Respecto a la motivación extrínseca concluye que, el 82.7% de los trabajadores están en desacuerdo, y muy en desacuerdo, sobre el sueldo que reciben, mientras que el 10.3% se mostró indiferente, y solo el 6.9% manifestó estar de acuerdo. Con los resultados de dicha investigación, es innegable que existen resultados distintos al impulsar el desarrollo de factores motivacionales intrínsecos y extrínsecos en entornos y tipos de colaboradores con su formación profesional.

Campos (2018) en su trabajo de investigación titulado relación del clima laboral con el desempeño laboral en Entel, en la ciudad de Cajamarca, plantea como objetivo determinar la relación del clima organizacional con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Entel. En este estudio ha confirmado que los colaboradores que presentan un bajo desempeño laboral es porque no existe un buen clima organizacional. Asimismo, se determinó que el clima organizacional se encuentra afectados por aspectos psíquicos,

ánimicos, salariales, familiares, sociales, educación y formación; que están relacionados directamente y significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Entel. En comparación con la investigación presentada, existen otros factores importantes que impactan en el desempeño laboral de los colaboradores de una organización, como el clima organizacional y muy probablemente la cultura organizacional.

Barnett et al. (2012) realizaron un análisis de los factores motivacionales, en cuyo objetivo plantean describir los principales factores motivacionales de los funcionarios del sector bancario peruano que influyen en su desempeño laboral y los medios preferidos para obtener retribuciones en el trabajo, en dicha investigación concluye que los principales factores motivacionales internos que influyen en el desempeño de los funcionarios de sector bancario peruano son el poder y el reconocimiento. También se concluye que los factores motivacionales externos relevantes son la promoción y el salario. En relación a los medios preferidos para obtener retribuciones en el trabajo, los resultados evidencian que la dedicación a la tarea y requisición son los más relevantes. A diferencia del presente trabajo de investigación se identifican tres variables como son factores motivaciones internos, externos y medios preferidos para retribuciones en el trabajo, por lo cual se confirma que existen muchas condiciones motivacionales que hacen que el desempeño aumente o disminuya en una gestión, definitivamente es amplio el tema de motivación en la organizacionales.

Maican et al. (2021) investigaron sobre factores motivacionales, satisfacción laboral y desempeño en pequeñas empresas en Rumania, donde hallaron que el coeficiente de correlación entre la motivación y el desempeño fue $p = 0,78$, infiriendo que el factor motivación posee una influencia fuerte en el desempeño de trabajadores. Almawali et al. (2021) también estudiaron sobre los elementos motivaciones y el desempeño laboral en Sultanato de Omán, quienes demostraron que los factores motivacionales tienen relaciones positivas significativas con la responsabilidad de trabajadores y el desempeño de trabajo. Por parte Mundhra (2010) es su estudio determinó que la motivación interior también afecta el desempeño laboral.

Montenegro (2016) en su estudio sobre atribución de la motivación en la eficiencia, determinó que el 38% de colaboradores hacen uso adecuado de los recursos (eficiencia), el 69% logran cumplir las tareas en fechas programadas y el 50% de colaboradores

manifestaron que existe mayor productividad, concluyendo que la motivación influye en la eficiencia productiva. En efecto se identifican tres importantes dimensiones como son la eficiencia, eficacia y productividad que, mediante el análisis de indicadores se puede identificar el nivel de impacto de dichas dimensiones en las organizaciones.

Enríquez (2014) estudió sobre la motivación y desempeño laboral de personal del instituto de México, el estudio es cuantitativo, descriptivo, correlacional, explicativa transversal. Los resultados muestran que existe incidencia significativa y positiva de la motivación en el desempeño con $r = 0.550$. A diferencia del planteamiento de objetivos del presente trabajo de investigación, este antecedente es directo y demuestra claramente la relación entre motivación y desempeño laboral.

A nivel nacional, Campos (2018), en su estudio se ha planteado como fin determinar la relación entre el factor motivacional en el desempeño del profesional de enfermería. El método empleado es descriptivo de corte transversal, utilizó como técnica la encuesta con escala de Likert. Los hallazgos indican que los profesionales tienen un factor motivacional intrínseco y extrínseco bajo y un desempeño laboral deficiente (10%). Sin embargo, existe una influencia entre ambas variables con nivel de significancia de 0.05.

Barnett et al. (2012) se trazaron como objetivo describir los factores motivacionales de los funcionarios del sector bancario peruano para contribuir a mejorar su desempeño laboral. El estudio ha sido cuantitativo, descriptivo transeccional, la muestra se conformó por 168 funcionarios a quienes se les empleó un cuestionario. Los resultados demostraron que factor motivacional si influyen en el desempeño laboral, obtuvieron que los factores principales de motivación interno como el reconocimiento y poder influyen en el desempeño, y en la motivación externa, la promoción y el salario son las que influyen.

Gonzales y Cruz (2018), tuvo como objetivo en su investigación determinar la correlación del factor motivacional y rendimiento de los funcionarios de la Municipalidad de Sama. Su estudio fue cuantitativo, donde los resultados mostraron que el factor motivacional se relaciona con ($\rho = 0,686$) el rendimiento laboral de manera positiva y altamente significativa a un nivel de Sig = $0,000 < 0,01$, lo que indica que existe una relación directa entre ambas variables.

Armas (2021), tuvo como objetivo planteado en su investigación verificar en qué medida la motivación se relaciona con el desempeño del personal del Ministerio Público de la provincia de Cajabamba. El estudio ha sido no experimental con enfoque cuantitativo y diseño correlacional, usó el cuestionario con escala de Likert. Los resultados arrojaron una correlación de 0.728 con sig. 0.000, además, el 86.5% de trabajadores ha mencionado que, respecto a la motivación intrínseca, se sienten satisfechos cuando cumplen sus funciones, en cambio, en la motivación extrínseca 5.4% de trabajadores considera que la retribución es en base a sus funciones diarias. Respecto al desempeño, el 37.8% indicaron que la institución obtiene alto nivel de productividad y el 62.2% indicó que se da cuando. Asimismo, la motivación interior se relaciona con $Rho = 0.681$ con el desempeño laboral, en cambio, la motivación exterior se corelaciona con el desempeño en $Rho = 0.605$.

Machuca (2019) planteó su objetivo de determinar la relación del factor motivacional con productividad de los trabajadores del Centro de Atención Primaria II, la metodología que aplicó ha sido cuantitativo, aplicó el instrumento a 30 trabajadores, los resultados mostraron una correlación en 83.33% entre los factores motivacionales y la productividad, concluyendo que se tuvo una correlación inversa entre factor motivacional y la productividad con $Rho = -0.095$ con $p > 0.01$.

Ignacio (2020), desarrolló su estudio respecto a la motivación y productividad en trabajadores de Universidad San Pedro de Chimbote, cuyo objetivo ha sido el de conocer la relación entre ambas variables, su estudio fue de descriptiva correlación de tipo aplicada con técnica de encuesta e instrumento de cuestionario el cual aplicó a una muestra de 176 trabajadores. Los hallazgos demuestran que hay una positiva media correlación en un $r = 0.655$ entre ambas variables.

Torres y Quijaité (2019) desarrolló su estudio respecto a la motivación y productividad laboral, cuyo objetivo ha sido el de relacionar las variables. La investigación ha sido aplicada, correlación, no experimental, con instrumento de cuestionario, con escala Likert aplicado a 30 empleados. Los resultados indicaron que hay una relación positiva de 0.362 a un nivel de errores de 5%. concluyendo que hay una correlación positiva entre las dos variables de los trabajadores en la empresa de transporte Leonel SAC.

Arévalo y Salazar (2020) desarrollaron con él fin de determinar la relación de las variables; diseño no experimental; nivel descriptivo, tipo aplicada, la técnica fue la

encuesta el cual se aplicó a un muestra de 48 colaboradores. Concluyeron que la productividad está relacionada de manera positiva con la motivación con una correlación de 0.582. el 20.8% calificó a la productividad como excelente, el 29.2% calificó la eficiencia como buena y 22.9% como mala, 20.8% como excelente; el 37.5% considera que la eficacia es buena, 16.7% como malo, 14.6% como excelente.

Macedo (2018), desarrolló una investigación sobre motivación personal y productividad laboral, para demostrar la relación entre las dos variables. El estudio es de tipo aplicada, cuantitativo con diseño descriptivo no experimental; con técnica de encuesta aplicado a 20 colaboradores, donde concluyeron que hay una relación positiva de 0.652.

Ramírez (2018) desarrolló su estudio sobre factor motivacional que influye en el desempeño de los trabajadores. Enfoque cuantitativo, correlacional causal, muestra 192 trabajadores, concluyendo que el factor motivacional influye significativamente en el desempeño ya que $Rho = 0.488$ lo que indica que hay una relación positiva moderada.

Gálvez et al. (2014), investigaron el factor motivación en el desempeño de los analistas de crédito Coopac, con la finalidad de identificar la influencia entre las variables; el estudio ha sido de nivel descriptivo, explicativo transaccionales o transversales utilizó la técnica e instrumento, el cual aplicó a una muestra 40 analistas. Los resultados mostraron que el factor motivacional influye en el desempeño de los colaboradores del área de crédito.

A nivel local tenemos a Cusilayme (2019), quien desarrolló los factores motivacionales en el desempeño de trabajadores administrativos, su estudio fue cuantitativo, descriptiva correlacional. Concluyó que hay una relación positiva puesto que obtuvo $r = 0.661$ con nivel menos a 0.01, determinando una relación entre ambas variables. Cusilayme plantea como objetivo determinar la relación entre los factores motivacionales y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Educación Puno, cuya conclusión determina que existe relación positiva entre los factores motivacionales y el desempeño laboral, ya que la prueba estadística de Coeficiente de Pearson muestra un valor 0,661 con un nivel de probabilidad menor a 0.01, es decir, cuando más alta sea los factores motivacionales del trabajador, mejor será su desempeño laboral. Parece ser que los resultados respecto a factores motivacionales difieren respecto al tipo de sector laboral y muy probablemente al área en el cual el colaborador realiza sus actividades, se



puede presumir que el hecho de tener o no metas claras en las organizaciones impacta en el tipo de factor motivacional a trabajar para un mejor desempeño.

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Identificación del problema

Dado que el desempeño de los empleados es importante para las organizaciones a nivel mundial, la gerencia debe considerar mejorar el desempeño de los trabajadores en sus empresas alentándolos a realizar sus tareas y deberes de la manera más eficiente y efectiva posible. De esta manera, la motivación en las organizaciones es totalmente significativa y fundamental ya que podría cambiar la forma de comportarse de los representantes de manera positiva. Por ello, numerosos supervisores aceptan que cuando ponen a los representantes espoleados en el entorno laboral, pueden notar logros críticos en sus asociaciones (Aarabi et al., 2013).

Mantener a los empleados motivados es el mayor desafío para las empresas para garantizar que brinden un alto rendimiento productivo en el trabajo y ayuden a lograr los objetivos de la empresa. Una motivación positiva entre los empleados ayuda a impulsar el negocio de manera positiva y mejora la creatividad. Por otro lado, un empleado desmotivado no contribuirá de manera eficiente y ralentizará el progreso en el lugar de trabajo. La motivación de los empleados está en constante cambio, estudios internacionales indican que existen una gran variedad de factores motivacionales que contribuyen a crear fuertes compromisos en el empleado, consecuentemente contar con organizaciones altamente competitivas.

Es innegable que las organizaciones que desean ser competitivos y buscan el éxito en el contexto global, nacional y local, deben de contar con personal altamente motivado, identificando cuales son estos motivadores necesarios a satisfacer en cada tipo de empleado, según características específicas como en este caso la Región de Puno. Identificar estos factores motivacionales se hace más relevante en especial si estas personas lideran equipos de trabajo. Es así que los jefes de Oficina cumplen un rol clave ya que están enfocados en el buen desempeño laboral, desarrollando sus actividades y

responsabilidades en el sistema financiero, uno de los sectores más importantes en la economía nacional y local.

El éxito en una empresa, dependen de dos elementos diferentes: las personas que llevan a cabo y la dirigen, y las cosas o bienes de que se valen como instrumentos para realizarlas” (Reyes, 2007). Por otro lado, para llegar al éxito deseado las organizaciones deben de gestionar de forma eficiente y adecuada a su talento humano, considerando variables que involucran tal fin, uno de los más importantes es la evaluación del desempeño laboral de los empleados. Es necesario ayudar a obtener mayor conocimiento y análisis de las variables que involucran el presente trabajo de investigación las cuales son: los factores motivacionales y en el desempeño laboral, fortaleciendo la relación entre el trabajador y la organización. Por ello es necesario aportar al cumplimiento de metas definidas tradicionalmente en el sector financiero, consecuentemente se cumplan objetivos profesionales e institucionales.

De acuerdo al planteamiento antes mencionado nacen las siguientes preguntas de investigación:

2.2 Enunciados del problema

2.2.1 Problema general

¿Qué relación existen entre los factores motivacionales y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja Los Andes, Región Puno 2018 – 2019?

2.2.2 Problemas específicos

- ¿De qué manera se da el nivel de las condiciones motivacionales y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja los Andes, Región Puno 2018 – 2019?
- ¿Cuál es la relación entre las condiciones motivacionales internas y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja los Andes, Región Puno 2018 – 2019?
- ¿Cuál es la relación entre las condiciones motivacionales externas y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja los Andes, Región Puno 2018 – 2019?

2.3 Justificación

Este estudio está diseñado para comprender mejor los factores de motivación que influyen en el desempeño laboral en las organizaciones de servicio financiera. Por lo tanto, los hallazgos en este estudio tendrán aporte tanto teórico como práctico. Contribuirá al conocimiento existente sobre los factores que pueden mejorar el desempeño laboral en las organizaciones financieras. Los resultados tienen un uso práctico, ya que los gerentes o jefes de las organizaciones de finanzas pueden usarlo para motivar a sus empleados a mejorar el desempeño laboral. Como las necesidades prioritarias de los empleados en la mayoría de las empresas cambian, los empleadores deben conocer las necesidades y prioridades actuales de sus empleados. Además, deben crear un entorno de trabajo propicio para mejorar el rendimiento de los trabajadores, ya que parece haber muchas diferencias en sus necesidades y comportamientos en función de factores demográficos. Por lo tanto, la gerencia de una organización de finanzas debe establecer una buena relación con los empleados en el lugar de trabajo para determinar y abordar los problemas de los trabajadores y sus factores de motivación.

En ese sentido, el presente trabajo de investigación tiene como propósito contribuir a la comprensión de la motivación laboral y su relación con el desempeño laboral, identificando los principales factores motivacionales de un grupo de personas, los cuales lideran equipos de trabajo, fortaleciendo así la relación entre el trabajador y la organización, contribuyendo a mejorar los niveles de productividad, eficacia y eficiencia. Cabe indicar que dichas variables son determinantes para los niveles de rentabilidad de las empresas.

2.4 Objetivos

2.4.1 Objetivo general

Determinar la relación que existe entre los factores motivacionales y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja Los Andes, Región Puno 2018 – 2019.

2.4.2 Objetivos específicos

- Establecer el nivel de las condiciones motivacionales y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja los Andes, Región Puno 2018 – 2019.
- Determinar la relación entre las condiciones motivacionales internas y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja los Andes, Región Puno 2018 – 2019.
- Determinar la relación entre las condiciones motivacionales externas y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja los Andes, Región Puno 2018 – 2019.

2.5 Hipótesis

2.5.1 Hipótesis general

Existe relación significativa entre los factores motivacionales y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja Los Andes, Región Puno 2018 – 2019.

2.5.2 Hipótesis específicos

- El nivel de las condiciones motivacionales y el desempeño laboral de los jefes de la Oficina de la Caja los Andes, es alta en la Región Puno 2018 – 2019.
- Existe relación baja entre las condiciones motivacionales internas y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja los Andes, Región Puno 2018 – 2019.
- Existe relación baja entre las condiciones motivacionales externas y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja los Andes, Región Puno 2018 – 2019.

CAPÍTULO III MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 Lugar de estudio

La zona donde se lleva a cabo la presente investigación es la región Puno, el cual está situado al sur extremo de Perú, a una latitud de $13^{\circ}00'00''$ y $17^{\circ}17'30''$ y una longitud de $71^{\circ}06'57''$ del meridiano de Greenwich, posee un territorio de 71990.0km^2 posicionándose en el puesto cinco como la región más extensa a nivel nacional. Por el norte limita con Madre de Dios y Bolivia, sur con Bolivia y Tacna, oeste con Arequipa, Cusco y Moquegua. Puno tiene $23\ 101,86\ \text{Km}^2$ de selva, $23\ 101,86\ \text{Km}^2$, $14,5\ \text{Km}^2$ de superficie insular y $4990,28\ \text{Km}^2$ perteneciente al lago Titicaca. La Región abarca un perímetro fronterizo de $1108\ \text{Km}$. Que representa el 11 por ciento de línea de frontera del Perú. Esta subdividido en 13 provincias y 109 distritos.

La región en la que se realiza este estudio es el distrito de Puno. El ramal de Puno está situado en el sureste del Perú, en el rango de $13^{\circ}00'00''$ y $17^{\circ}17'30''$ de alcance sur y $71^{\circ}06'57''$ y $68^{\circ}48'46''$ de longitud oeste; tiene una expansión regional de $71990.0\ \text{km}^2$ (6% del dominio público) y es la quinta división más grande del país.

Las zonas de estudio representan una concentración importante de los sectores agropecuarios en la Región de Puno, las cuales están atendidas como Regiones Puno Sur y Puno Norte por parte de la Caja los Andes, a través de productos financieros y actividades que contribuyente a la inclusión financiera de los pobladores de dichas zonas, las oficinas consideradas tienen las siguientes ubicaciones:

Región Puno Norte:

Oficina Asillo: ubicado en la Plaza de Armas s/n.

Oficina Ayaviri: ubicado en la esquina del Jr. Tacna y Jr. Arica s/n (Plaza de Armas).

Oficina Azángaro: ubicado en el Jr. 28 de Julio N°265.

Oficina Huancané: ubicado en el Jr. 19 de Setiembre N°101.

Oficina Macusani: ubicado en el Jr. 28 de Julio N°104.

Oficina Sandia: ubicado en la Av. Echenique N°177.

Oficina Taraco: ubicado en el Jr. 28 de Julio (Plaza de Armas).

Región Puno Sur:

Oficina Acora: ubicado en la Av. Panamericana N°320.

Oficina Coata: ubicado en el Jr. Puno s/n Mz-D, L-2.

Oficina Desaguadero: ubicado en Av. Panamericana N°325.

Oficina Ilave: ubicado en el Jr. 28 de Julio N°218.

Oficina Juliaca: ubicado en la Calle Tupac Amaru N°850.

Oficina Puno: ubicado en el Jr. Carlos B. Oquendo N°226.

Oficina Yunguyo: ubicado en el Jr. Cusco N°330 (Plaza de Armas).

3.2 Población

Con la premisa de que la población son todas las unidades que coinciden con serie de detalles (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). Se identifico de manera insitu a la población, la cual comprende a profesionales con experiencia no menor a 01 año comprobada en puestos de manejo de equipo como jefes de Oficina o Administradores de Agencias de la Caja Los Andes, haciendo un total de 14 jefes de Oficina a nivel Región Puno, quienes son nuestra principal fuente para evaluar el estudio y a efectos de demostrar las hipótesis planteadas.

3.3 Muestra

Para seleccionar la muestra se considera el muestreo censal, la cual se utiliza cuando la población es relativamente pequeño, de tal manera, que analizaremos los perfiles completos (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018) de los jefes de Oficina o Administradores de Agencias de la Caja Los Andes, ello con el fin de consolidar el comportamiento de personas correspondiente a una determinada zona con características muy parecidas.

3.4 Método de investigación

Esta es esencialmente un **tipo de estudio** descriptivo correlacional, ya que se pretende dar a conocer y asociar particularidades de un grupo de personas en un contexto de motivación y desempeño laboral. **La investigación aplica un enfoque cuantitativo** ya que se es posible ser investigado empíricamente vinculando conceptos y variable (Sampieri, 2018) y **utiliza el método deductivo**, puesto que inicia con base teórica y emanan en la contratación de una hipótesis particular. El estudio tiene la oportunidad de ser investigado empíricamente en su entorno laboral.

Diseño de investigación, el diseño es no experimental ya que la variables no están sujetas a modificación en el momento de su análisis, es de tipo transversal, puesto que, todo lo que implica el desarrollo de la investigación se va dar en un momento único (Bernal, 2016).

Investigación descriptiva, de acuerdo a Hernández-Sampieri y Mendoza (2018, p. 108) indica que estos estudios buscan explicar las características de elementos, grupos, objetos o cualquier fenómeno es sometido a un análisis. En esta investigación, explicar las características un grupo de Jefes de Oficina de la región Puno respecto a factores motivacionales y su desempeño. También, los estudios de tipo descriptivo buscan detallar las características importantes de personas, grupos o cualquier fenómeno (Dankhe, 1986). Miden distintos aspectos o dimensiones.

Investigación Correlacional, debido a que en la investigación se ha seleccionado dos cuestiones, es decir, las dos variables analizadas, y se ha medido cada variable de manera independiente, para así hallar si existe o no correlación. Pretende dar a conocer y asociar particularidades de un grupo de personas en un contexto de motivación y desempeño laboral

3.5 Descripción detallada de método por objetivos específicos

3.5.1. Descripción de variables analizadas en los objetivos específicos.

a. Factores motivacionales

Los factores motivacionales ayudan a las organizaciones a sobrevivir y aumentar la productividad. Se necesitan empleados motivados en lugares de trabajo que cambian rápidamente, y el desempeño está directamente relacionado con factores motivacionales. Los gerentes de las organizaciones empresariales se enfrentan al reto de tener que gestionar los factores de motivación de sus empleados satisfaciendo sus necesidades personales y profesionales para mejorar su desempeño laboral (Aarabi et al., 2013).

Motivación intrínseca: La motivación intrínseca se refiere a hacer algo porque es inherentemente interesante o placentero. La motivación intrínseca se define como una motivación para participar en una actividad por sí misma. Mantiene el interés, es atractivo y desafiante, y provoca sentimientos (Russ, 2011).

Motivación extrínseca: La motivación extrínseca se define como una motivación para participar en una actividad basada en alcanzar una meta externa, obtener elogios y aprobación, ganar una competencia o recibir un premio o pago (Thomson y Jaque, 2017).

b. Desempeño laboral

El desempeño laboral es la forma en que los empleados realizan su trabajo al tratar con los clientes, para medir la capacidad de desempeño de los empleados. Según Motowidlo et al. (1997), el desempeño laboral se divide en dos puntos principales distintos, que es el desempeño de la tarea y el desempeño contextual. El desempeño de la tarea es una acción que contribuye a realizar un trabajo para generar un resultado esperado y preciso, mientras que el desempeño contextual es la efectividad de los trabajadores en el desempeño de su trabajo, respaldado por su comportamiento personal, el ambiente social y fisiológico del lugar de trabajo.

Eficiencia: la eficiencia indica qué tan bien una organización utiliza sus recursos para producir bienes y servicios. Por lo tanto, se centra en los recursos (insumos), los bienes y servicios (productos) y la tasa (productividad) a la que se utilizan los insumos para producir o entregar los productos.

Eficacia: La eficacia es la capacidad de lograr el efecto que se espera o se desea tras la elaboración de una acción.

Productividad: es la relación entre el producto generado por un sistema de producción o servicio y el insumo proporcionado para crear este producto. Así, la productividad se define como el uso eficiente de los recursos trabajo, capital, tierra, materiales, energía, información en la producción de diversos bienes y servicios. Una mayor productividad significa lograr más con la misma cantidad de recursos.

c. Operacionalización de variables

La operacionalización de variables se detalla través de una matriz la cual se detalla en el anexo 2.

3.5.2. Descripción detallada del uso de materiales, métodos, técnicas e instrumentos por objetivo.

Tabla 2

Método, técnica e instrumento

	Método	Técnica	Instrumento
Nivel de condiciones motivacionales y desempeño laboral	Deductivo	Encuestas Análisis e interpretación de datos	Cuestionario Escala de Likert Excel
Condiciones motivacionales internas	Deductivo	Encuesta Análisis e interpretación de datos	Cuestionario Escala de Likert Excel Programa estadístico SPSS v.26
Condiciones motivacionales externas	Deductivo	Encuesta Análisis e interpretación de datos	Cuestionario Escala de Likert Excel Programa estadístico SPSS v.26

Método:

La investigación utiliza el método deductivo, puesto que inicia con base teórica y emanan en la contratación de una hipótesis particular. El estudio tiene la oportunidad de ser investigado empíricamente en su entorno laboral. Además, se toma en consideración situaciones del fenómeno, de forma exclusiva y privilegiada en el mismo lugar de trabajo.

Técnicas:

De acuerdo a la dirección del trabajo de investigación, se utiliza varias técnicas como son: **la encuesta**, la cual se alineó a los objetivos planteados en la investigación, con el fin de determinar el nivel de condiciones motivacionales y el desempeño laboral de los Jefes de Oficina de la Caja los Andes en un ámbito de la Región de Puno, por lo cual con respecto al problema específico primero, el estudio es descriptivo.

Otra técnica utilizada es el **análisis e interpretación de datos**, mediante plantillas Excel y programas estadísticos con el fin de determinar la relación que existe entre las condiciones motivacionales internas y externas con el desempeño laboral de los Jefes de Oficina de la Caja Los Andes en la Región Puno, completando un estudio correlacional referidos al objetivo específico segundo y tercero.

Instrumentos:

Se utilizó el **cuestionario**, basado o tomando como referencia el Cuestionario de Motivación para el Trabajo CMT de Fernando Toro Alvarez, con el fin de recabar apreciaciones respecto a los factores motivacionales y el desempeño laboral por parte de jefes de oficina de la caja los Andes en un ámbito de la Región de Puno, Los datos fueron exportados a una **plantilla Excel** para su posterior análisis.

Escala de Likert, utilizado para el análisis de resultados provenientes de los cuestionarios realizados, donde el encuestado indica el nivel de importancia de 50 afirmaciones respecto a las condiciones motivacionales internas y externas, así como también, 15 interrogantes respecto al desempeño laboral.

Una vez recolectado los datos, exportados a una plantilla Excel, se utiliza el **programa estadístico SPSS v.26**, consecuentemente determinar los niveles y correlaciones existente entre las variables del estudio

3.5.3. Aplicación de prueba estadística inferencial

En la presente investigación, para mostrar los datos de los hallazgos obtenido se aplicará la estadística descriptiva, el cual permite explicar los resultados hallados

utilizando el Software IBM-SPSS versión 26. Para probar las hipótesis a pesar de que la población y la muestra es el mismo número de sujetos estudiados, se aplicó la estadística inferencial, extrayendo las conclusiones y recomendaciones a partir de situaciones generales y/o particulares.

Estadística inferencial

Para la correlación entre las dos variables analizadas, ambas medidas en escala ordinal / likert, usaremos la correlación de orden de rango de Spearman (Rho de Spearman).

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

Cuya interpretación es:

- $-1 \leq \rho \leq 1$
- $\rho = 0$ significa que no hay correlación
- $|\rho| = 1$ significa correlación perfecta
- $|\rho| \geq 0.90$ es deseable y $|\rho| \geq 0.70$ es aceptable para la mayoría de situaciones prácticas.

CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Establecer el nivel de las condiciones motivacionales y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja Los Andes, Región Puno 2018 – 2019

4.1.1 Nivel de las condiciones motivacionales

a) Condiciones motivacionales internas

Tabla 3

Nivel de condiciones motivacionales internas

Condiciones motivacionales internas	Frecuencia	%
Baja [25 - 58>	0	0,0%
Regular [58 - 92>	1	7,1%
Alta [92 - 125]	13	92,9%
Total	14	100,0%

En la Tabla 3, se analizó 25 ítems para la dimensión 1: Nivel de condición motivacional interna, de la variable factores motivacionales de los jefes de Oficina de la Caja los Andes de la Región Puno, dónde. Del total de encuestados el 92.9% ha indicado que el nivel de condición motivacional interna es alto, guardando relación con los resultados propios de la institución (información privilegiada), que si bien es cierto, no son los óptimos, ya que la exigencia de los inversionistas de la organización privada siempre serán orientados a generar rentabilidad y estar dentro del ranking a nivel nacional. El 7.1% sostiene que es regular, este resultado indica que existe un porcentaje importante de Jefes de oficina que tiene una percepción de no estar satisfechos completamente con la gestión de condiciones motivacionales internas, oportunidad importante enfocar esfuerzos y hacer que estos colaboradores cambien

su perspectiva, lo que sin duda impactaría en la rentabilidad de la empresa. Lo antes descrito se muestra en la Figura 8.

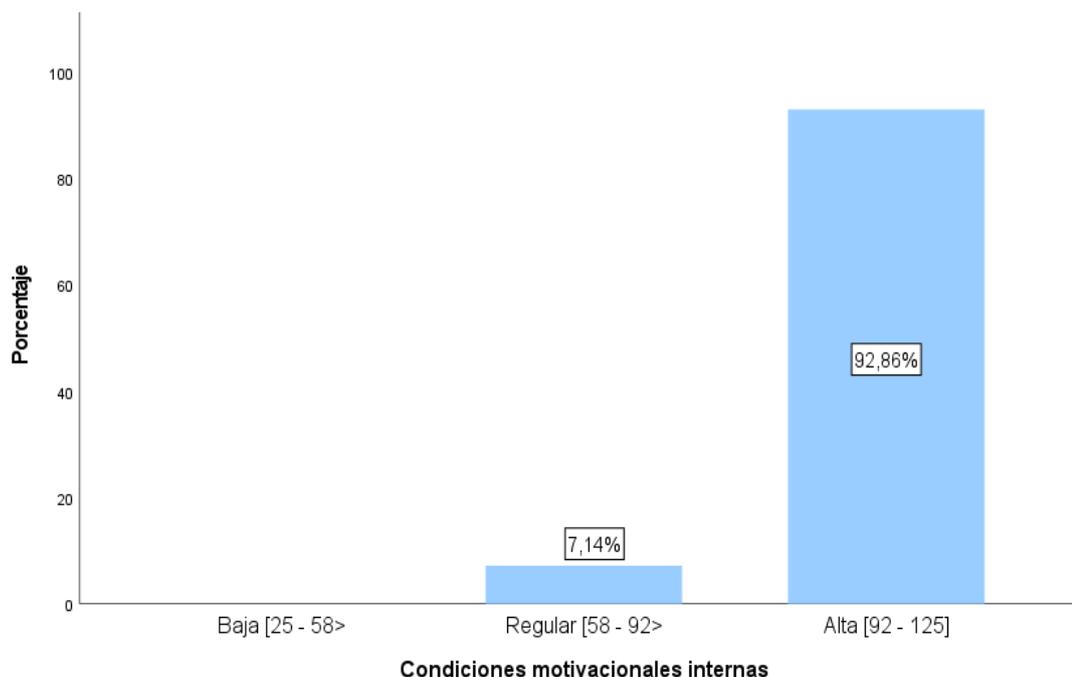


Figura 8. Nivel de condiciones motivacionales internas

b) Condiciones motivacionales externas

Tabla 4

Nivel de condiciones motivacionales externas

Condiciones motivacionales externas	Recuento	%
Baja [25 - 58>	0	0,0%
Regular [58 - 92>	3	21,4%
Alta [92 - 125]	11	78,6%
Total	14	100,0%

En la Tabla 4, se analizó 25 ítems para la dimensión 2: Nivel de condición motivacional externa, de la variable factores motivacionales de los jefes de Oficina de la Caja los Andes de la Región Puno, dónde, del total de encuestados el 78.6% ha indicado que el nivel de condición motivacional externa es Alta, lo que hace suponer una importante gestión por parte de los directivos respecto a la motivación externa en este caso, sin embargo existe un grupo de colaboradores que representa el 21.4%

los cuales sostiene que la impresión de estos motivadores es regular, Ello confirma la necesidad de la organizaciones privadas de que, se identifica un porcentaje importante de Jefes de Oficina que necesitan ser atendidos y enfocar esfuerzos en sus motivadores externos cuyo fin siempre será llegar a la excelencia en resultados. Lo antes descrito se muestra en la Figura 9.

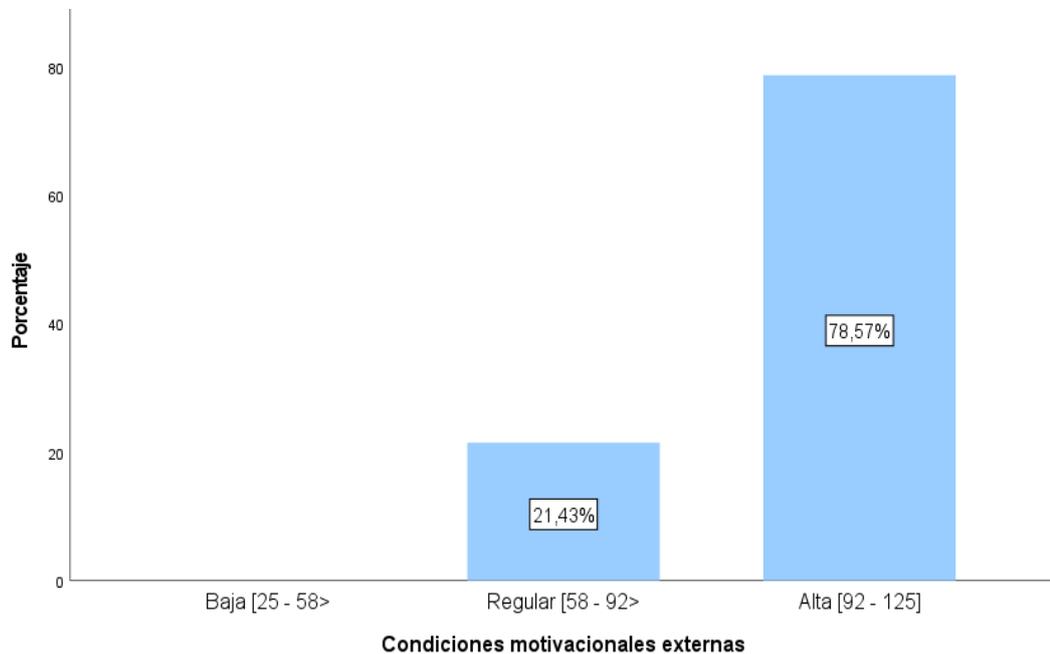


Figura 9. Nivel de condiciones motivacionales externas

c) Factores motivacionales

Tabla 5

Resumen de la variable factores motivacionales

Factores motivacionales	Recuento	%
Baja [50 - 116>	0	0,0%
Regular [116 - 183>	2	14,3%
Alta [183 - 250]	12	85,7%
Total	14	100,0%

En la Tabla 5, se muestra el resumen del nivel de los factores motivacionales de los jefes de Oficina de la Caja los Andes de la Región Puno, dónde, del total de encuestados el 85.7% ha indicado que el nivel de factor motivacional de los jefes de

oficina es Alta, ya entendiéndose que se trata de identificar la percepción de los colaboradores tanto de sus motivadores internos y externos, el resultado es naturalmente esperado, confirmando la importante gestión que realiza la organización respecto a la motivación en forma general, sin embargo los resultados también de forma general indica que existe un 14.3% de Jefes de oficina que sostienen que el nivel de la percepción respecto a la motivación es regular, continuamos comentando la importancia del rol que cumplen las organizaciones privadas respecto a la gestión integral en todas las áreas de cara a resultados de rentabilidad y de forma sostenible en el tiempo (ver Figura 10).

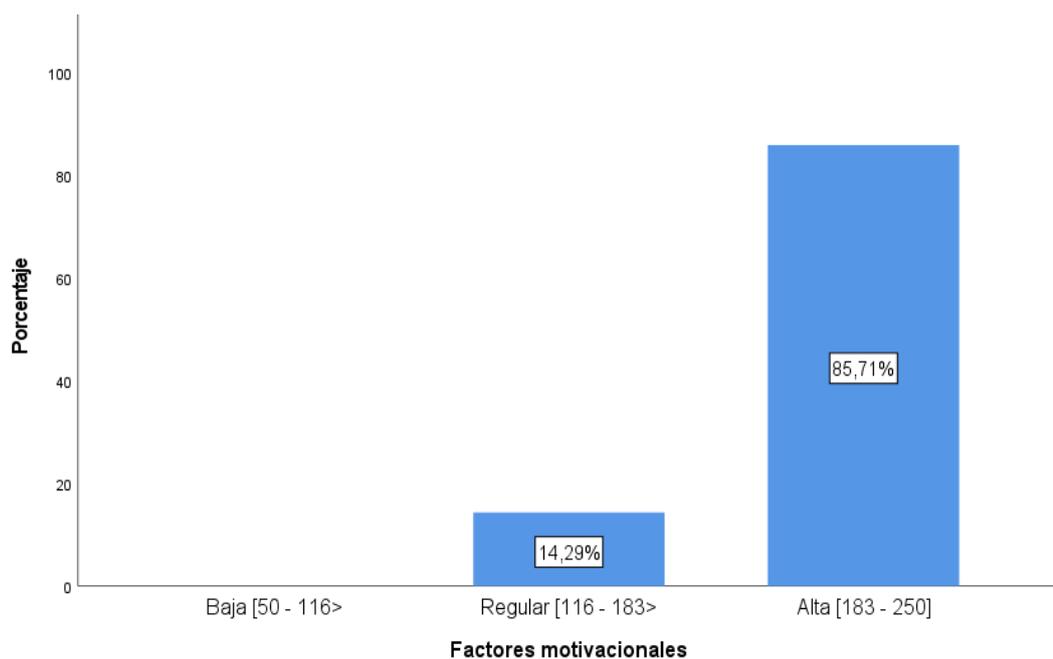


Figura 10. Resumen de la variable factores motivacionales

4.1.2 Desempeño laboral

a) Dimensión 1. Productividad

Tabla 6

Nivel de productividad de los jefes de Oficina de la Caja Los Andes

Productividad	Recuento	%
Baja [5 - 11>	0	0,0%
Regular [11 - 18>	3	21,4%
Alta [18 - 25]	11	78,6%
Total	14	100,0%

En la Tabla 6, se muestra el nivel de productividad de los jefes de Oficina de la Caja los Andes de la Región Puno, dónde, del total de encuestados el 78.6% ha indicado que la productividad de los jefes de oficina es Alta, ello naturalmente haciendo la comparativa de la meta asignada a cada colaborador los cuales solo para mencionarlos serian el número de desembolsos, ampliaciones, paralelos, etc., el resultado hace conocer un buen avance enfocados al logro del 100% de sus indicadores de productividad, sin embargo existe un 21.4% de jefes de oficina que sostienen que su productividad es regular (ver Figura 11), es decir, el grado de cumplimiento de metas en la empresa respecto a este porcentaje de colaboradores aún necesita mayor impulso para lograr migrar ese porcentaje a los que considera ser alto su productividad. Este resultado haría evidente la oportunidad de mejora para este porcentaje de colaboradores en las Organizaciones privadas tal como lo es en el Caja Los andes. Este fenómeno descrito se observa en la Figura 11.

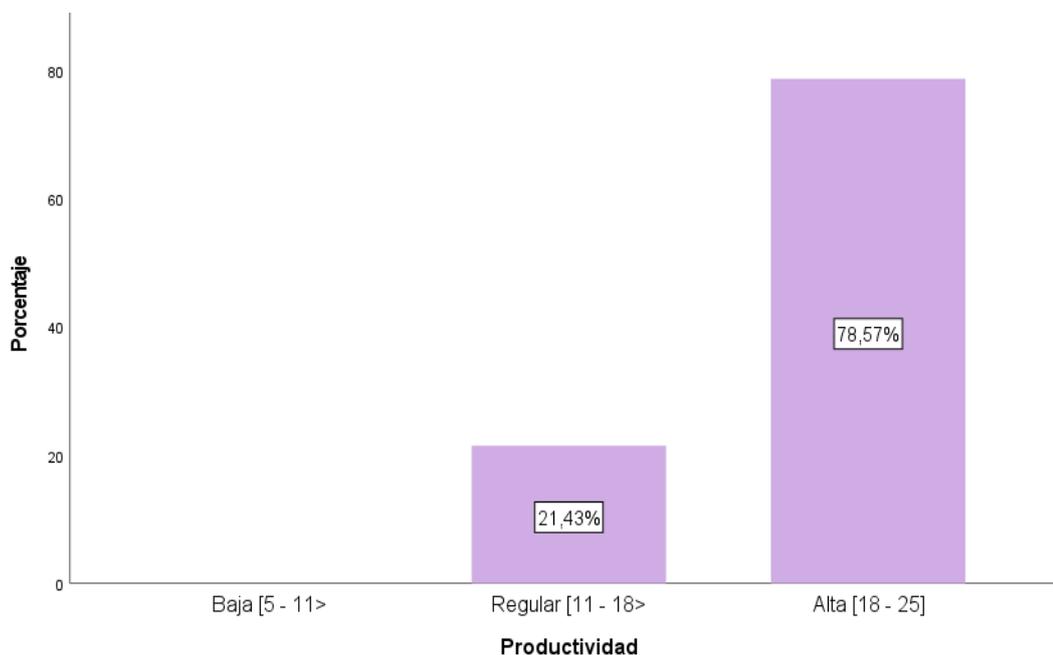


Figura 11. Nivel de productividad

b) Dimensión 2. Eficacia

Tabla 7

Nivel de eficacia de los jefes de Oficina de la Caja Los Andes

Eficacia	Recuento	%
Baja [5 - 11>	0	0,0%
Regular [11 - 18>	4	28,6%
Alta [18 - 25]	10	71,4%
Total	14	100,0%

En la Tabla 7, se muestra el nivel de eficacia que poseen los jefes de Oficina de la Caja los Andes de la Región Puno, dónde, del total de encuestados el 71.4% ha indicado que la eficacia de los jefes de oficina es Alta, alentador resultados de cara al logro de objetivos institucionales planteados por la organización, lo que demostraría una importante gestión de en lograr los objetivos en el tiempo y determinado, sin embargo existe un grueso de Jefes de oficina representando un 28.6% los cuales sostienen que la gestión de su eficacia es regular (ver Figura 12), es decir, una alerta respecto a la necesidad de la organización ya que una buena gestión, no es una excelente gestión, se identifica un porcentaje importante para direccionar

esfuerzo y aminorar dicho porcentaje. El grado de cumplimiento con lo esperado por la empresa es considerada como alta y regular respectivamente.

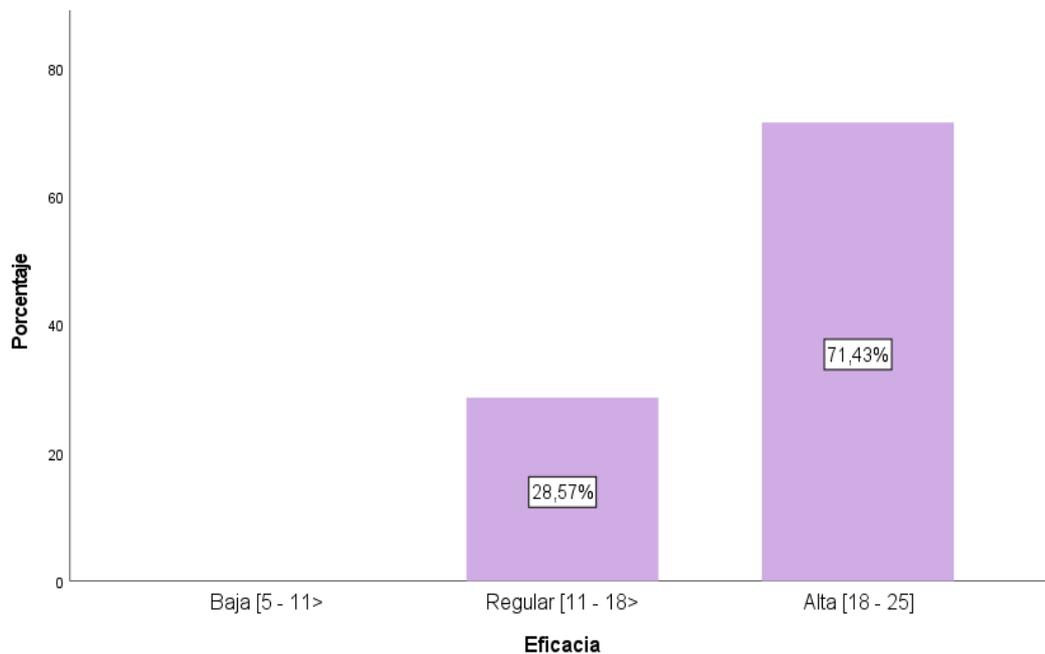


Figura 12. Nivel de eficacia

Fuente: Gráfico de barras de la dimensión 2 de la variable desempeño laboral.

c) Dimensión 3. Eficiencia

Tabla 8

Nivel de eficiencia de los jefes de Oficina de la Caja Los Andes

Eficiencia	Recuento	%
Baja [5 - 11>	0	0,0%
Regular [11 - 18>	3	21,4%
Alta [18 - 25]	11	78,6%
Total	14	100,0%

En la Tabla 8, se muestra el nivel de eficiencia que poseen los jefes de Oficina de la Caja los Andes de la Región Puno, dónde, del total de encuestados el 78.6% ha indicado que la eficacia de los jefes de oficina es Alta, este resultado es importante para los directivos de la organización ya que el uso de recursos no estaría del todo mal gestionados, lo que impactaría de forma importante al rentabilidad de la empresa, la oportunidad de mejora está en 21.4% de Jefes de oficina quienes sostienen que su eficiencia es regular (ver Figura 13), es decir, que no usan de forma adecuada los

recursos que brinda la organización, imaginado el impacto que tendría el hecho de que este porcentaje sea menor. El grado de cumplimiento usando los recursos de la empresa de la forma más apropiada requiere de orientar acciones para su mejora.

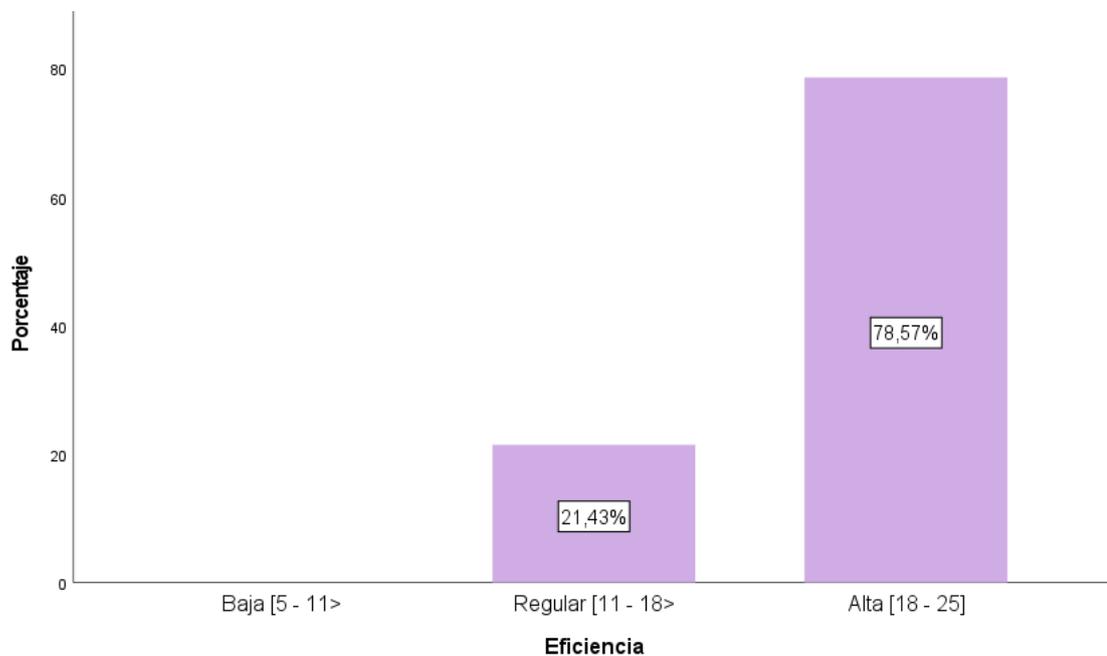


Figura 13. Nivel de eficiencia

Tabla 9

Nivel del desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja Los Andes

Desempeño laboral	Recuento	%
Baja [15 - 35>	0	0,0%
Regular [35 - 55>	4	28,6%
Alta [55 - 75]	10	71,4%
Total	14	100,0%

En la Tabla 9, se analizó 15 ítems para las tres dimensiones (productividad, eficiencia, eficacia) de la variable desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja los Andes de la Región Puno, dónde, del total de encuestados el 71.4% ha indicado que el desempeño laboral de los jefes de oficina es Alta, en líneas generales se podría pensar que el resultado es altamente alentador, sin embargo, siempre con el finde llegar a la excelencia de resultados existe una gran oportunidad de mejora en colaboradores que representan el 28.6% quienes sostiene que la gestión de los

recursos brindados por la empresa es regular. La descripción de este fenómeno se detalla en la Figura 14.

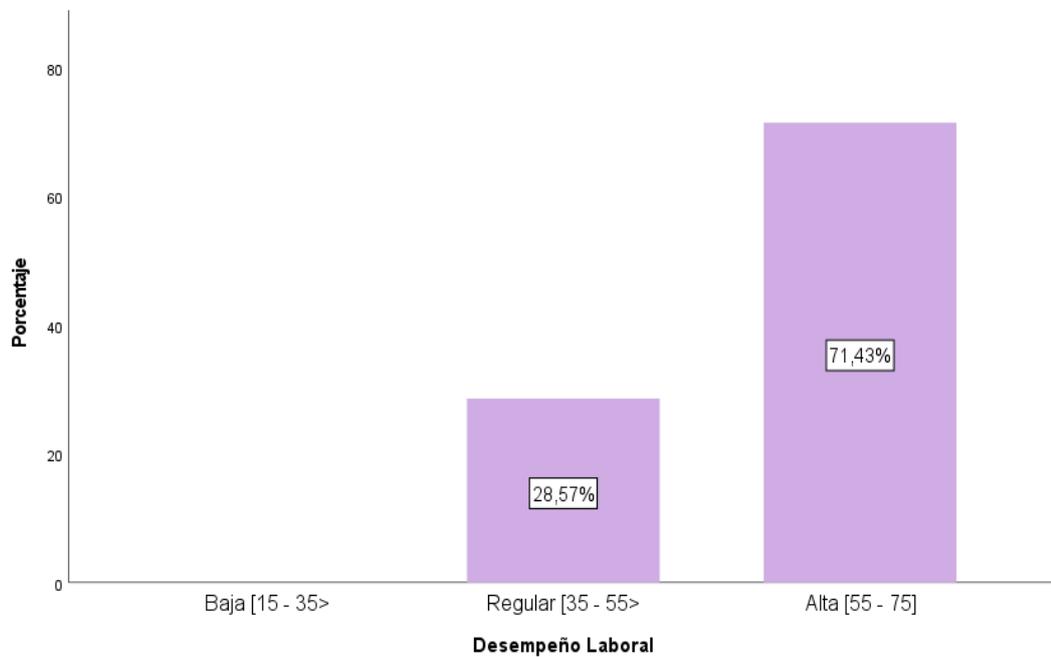


Figura 14. Nivel del desempeño laboral

4.2 Determinar la relación entre las condiciones motivacionales internas y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja Los Andes, Región Puno 2018 – 2019

Tabla 10

Relación de las condiciones motivacionales internas y el desempeño laboral

Correlación de Rho de Spearman		Condiciones motivacionales internas	Desempeño o laboral
Condiciones motivacionales internas	Correlación	1	-,188
	P		,520
	N	14	14
Desempeño laboral	Correlación	-,188	1
	P	,520	
	N	14	14

La Tabla 10, muestra el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman (r_s), entre la dimensión 1, condiciones motivacionales internas de la variable factor motivacional y la variable desempeño laboral, dónde, $r_s = -0,188$. Se sintetiza que

existe relación inversa débil entre las condiciones motivacionales internas y el desempeño laboral (tal como se muestra en la Figura 15), podemos deducir, que el logro, el poder, la afiliación, la autorrealización y el reconocimiento, no necesariamente tienen relación con el desempeño laboral de los jefes de oficina de la Caja los Andes de la Región Puno. Este resultado hace suponer que existirían muchas más condiciones motivacionales internas que hacen que los resultados sean alentadores respecto al desempeño laboral

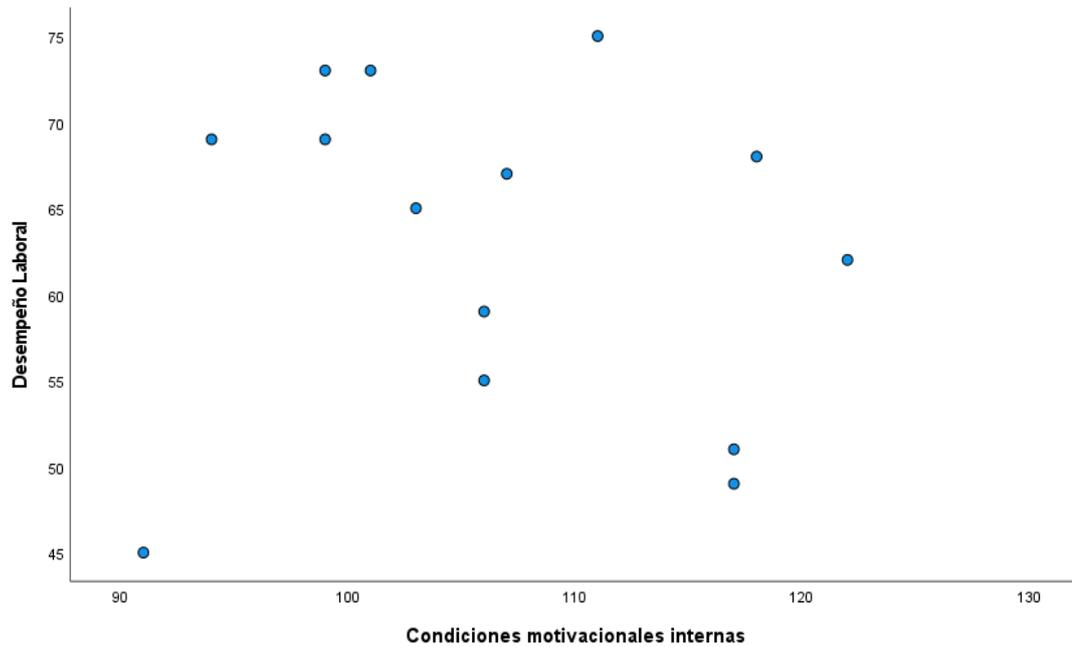


Figura 15. Condiciones motivacionales internas y el desempeño laboral

4.3 Determinar la relación entre las condiciones motivacionales externas y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja Los Andes, Región Puno 2018 – 2019

Tabla 11

Relación de las condiciones motivacionales externas y el desempeño laboral

Correlación de Rho de Spearman		Condiciones motivacionales externas	Desempeño o laboral
Condiciones motivacionales externas	Correlación	1	,112
	P		,702
	N	14	14
Desempeño laboral	Correlación	,112	1
	P	,702	
	N	14	14

La Tabla 11, muestra el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman (r_s) obtenido entre la dimensión 2 condiciones motivacionales externas de la variable factor motivacional y la variable desempeño laboral, donde, $r_s = 0,112$, (tal como se muestra en la Figura 16), se deduce que la supervisión, el grupo del trabajo, el contenido de trabajo, el salario y la promoción, tiene relación muy baja con el desempeño laboral de los jefes de oficina de la Caja los Andes de la Región Puno. Lo que hace aún más fuerte la suposición de que son más importantes los motivadores internos que los externos, dando información valiosa para las organizaciones que deseen mejoras significativas en el desempeño laboral de sus colaboradores.

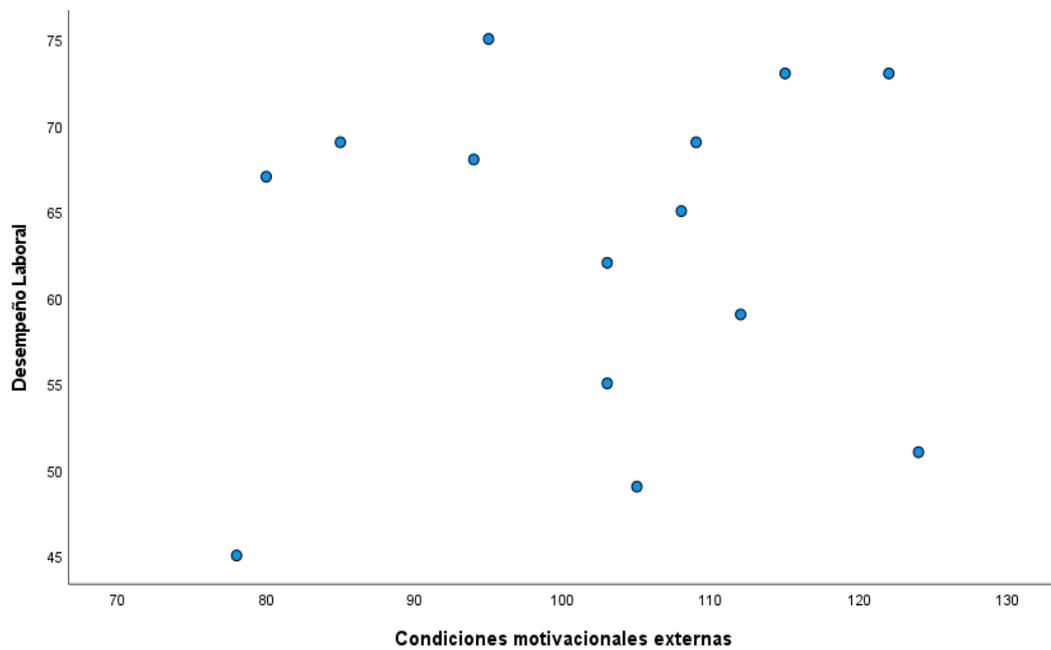


Figura 16. Condiciones motivacionales externas y el desempeño laboral

4.4 Determinar la relación entre los factores motivacionales y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja Los Andes, Región Puno 2018 – 2019

Tabla 12

Relación de las variables factores motivacionales y desempeño laboral

Correlación de Rho de Spearman		Factores motivacionales	Desempeño o laboral
Factores motivacionales	Correlación	1	-,148
	P		,615
	N	14	14
Desempeño laboral	Correlación	-,148	1
	P	,615	
	N	14	14

La Tabla 12, muestra el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman obtenido entre la variable factor motivacional y la variable desempeño laboral, donde, $r_s = -0,148$ se sintetiza que existe una relación inversa entre la variable factor motivacional y el desempeño laboral (tal como se muestra en la Figura 17), podemos decir que, en la Caja los Andes de la Región Puno, no necesariamente el factor motivacional influye en el desempeño laboral de los jefes de oficina, naturalmente y como se ha dado los resultados en las distintas variables, podemos aventurarnos en

confirmar de que existen otros factores motivacionales que impactan directamente al desempeño laboral y que sería importante la identificación de esos motivadores para trabajar en ellos y direccionar esfuerzo enfocados a la excelencia en la gestión integral.

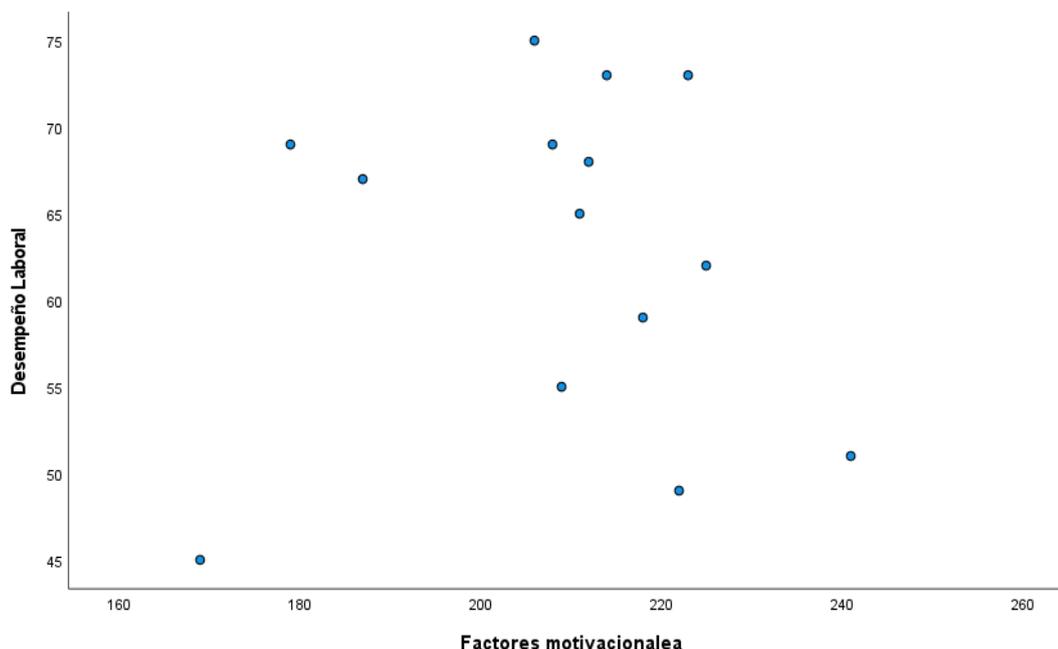


Figura 17. Diagrama de dispersión de los factores motivacionales y el desempeño laboral

4.5 Contrastación de hipótesis

Para la hipótesis específica 1:

El nivel de las condiciones motivacionales y el desempeño laboral de los jefes de la Oficina de la Caja los Andes, es alta en la Región Puno 2018 – 2019.

Se ha determinado en la Tabla 2 y 3, que el nivel de condiciones motivacionales internas y externas de los jefes de Oficina de la Caja Los Andes es alta a un 92.9% y un 78.6% respectivamente, y en general la Tabla 4, muestra el resumen de la variable factores motivacionales siendo esta alta (85.7%). Así mismo, las dimensiones del Desempeño laboral se dan en un 71.4% y en detalle según la Productividad 78.6%, eficacia 71.4% y eficiencia 78.6%, han dado lugar a que el nivel del desempeño laboral es alto; concluyendo que el nivel de las condiciones motivacionales y el desempeño laboral de los jefes de la Oficina de la Caja los Andes, es alta en la Región Puno 2018 – 2019.

Campos (2018) determinó que los profesionales de enfermería tienen un factor motivacional intrínseco bajo con un 10%., en esta investigación parece ser que el resultado depende de la gestión en cada tipo de sector ya que corresponde al sector salud a diferencia de esta investigación que corresponde al sector financiero en el cual demuestra el 92.9% de colaboradores que indican un nivel alto de motivación intrínseca.

Armas (2021) también demostró respecto a la motivación extrínseca donde el 5.4% considera que la retribución se da en base a sus funciones diarias de los trabajadores. Se podría decir que los resultados en esta investigación es un tanto similar al sistema financiero ya que la medición se da de forma diaria, dado el porcentaje indicado, urge la necesidad de direccionar mayor esfuerzo en la motivación extrínseca, ya que en el presente trabajo los resultados son mejores con un 78.6% representado por los jefes de oficina que indican tener un alto nivel de motivación extrínseca.

Campos (2018) en su investigación determinó un desempeño laboral es deficiente con 10%., lo que hace necesario o más bien urgente cambios inmediatos para una mejora en la gestión de desempeño en dicha investigación, a diferencia de los resultados en el presente trabajo el cual indica que, del total de encuestados el 71.4% ha indicado que el desempeño laboral de los jefes de oficina es Alta, en líneas generales se podría pensar que el resultado es alentador, sin embargo, siempre con el finde llegar a la excelencia de resultados existe una gran oportunidad de mejora en colaboradores que representan el 28.6% quienes sostienen que la gestión de los recursos brindados por la empresa es regular. Por lo antes expuesto se acepta la hipótesis específica 1.

Para la hipótesis específica 2:

Existe relación baja entre las condiciones motivacionales internas y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja los Andes, Región Puno 2018 – 2019.

Establecemos las hipótesis nula y alterna:

H₀: Existe relación baja entre las condiciones motivacionales internas y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja los Andes, Región Puno 2018 – 2019.

$$\rho = 0$$

H₁: Existe relación alta entre las condiciones motivacionales internas y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja los Andes, Región Puno 2018 – 2019.

$$\rho \neq 0$$

Para rechazar o aceptar la hipótesis nula, realizamos una prueba t , usando la siguiente razón:

$$t = r_s \sqrt{\frac{n-2}{1-r_s^2}}$$

A un nivel de significancia de 0.05, buscamos el valor crítico t tabulado (t_t), con $n-2 = 14-2 = 12$ grados de libertad, cuyo valor es $t_t = \pm 2.179$ (Figura 18).

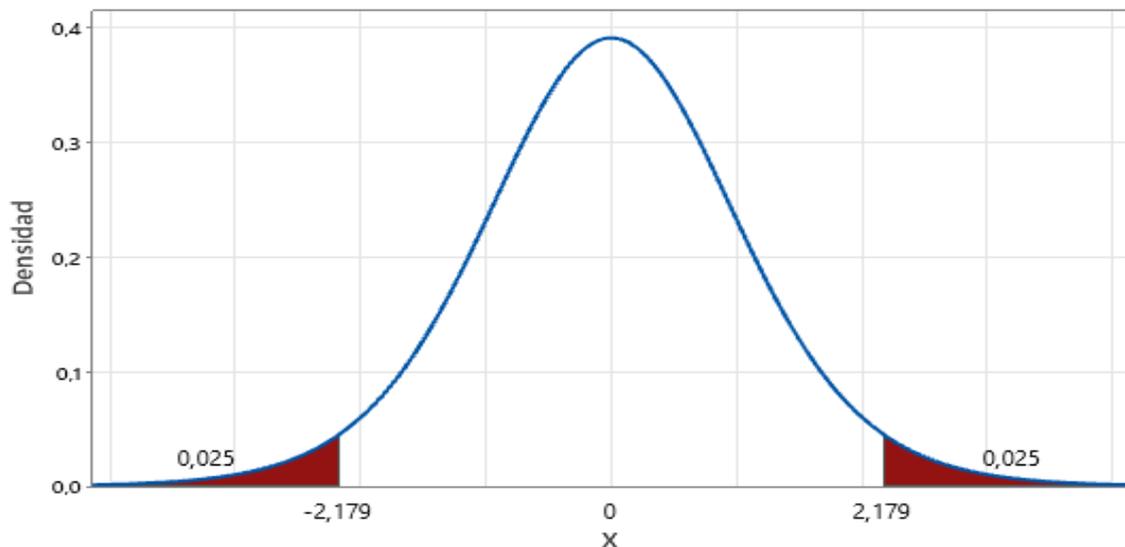


Figura 18. Gráfica de distribución con 12 grados de libertad y 0.05 de nivel de significancia

Fuente: Distribución t de student

Reemplazando los valores en la fórmula con $r_s = -0.188$ (objetivo 2) se tiene el valor t calculado (t):

$$t = -0.188 \sqrt{\frac{14-2}{1-0.188^2}} = -0.66$$

Como el valor t calculado no se encuentra en la región de rechazo de la hipótesis nula H_0 , a un nivel de significancia de 0.05, concluimos que la relación es baja entre las condiciones motivacionales internas y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja los Andes, Región Puno 2018 – 2019.

Este resultado hace ver que existen muchas más condiciones motivacionales internas a parte del logro, el poder, la afiliación, la autorrealización y el reconocimiento que tiene

correlación con el desempeño laboral, como por ejemplo podría ser el clima laboral, la cercanía a la familia, entre otros, que hacen que los resultados sean alentadores respecto al desempeño laboral.

Al respecto Armas (2021) indicó que la motivación intrínseca se relaciona con $Rho = 0.681$ con el desempeño laboral. Además, Ayalew et al. (2021) determinó en su estudio que el desempeño laboral estuvo determinada por el logro y el reconocimiento en el trabajo, concluyendo que la relación entre el desempeño laboral con los factores motivaciones intrínsecos fue moderada, en este estudio claramente se confirmó la relación de 02 motivadores internos sin dar a conocer los resultados de otras condiciones motivacionales internas a diferencia del presente trabajo de investigación

Por su parte Aarabi et al. (2013) en su estudio sobre la relación entre factores motivacionales y desempeño laboral es que los factores motivacionales intrínsecos se consideran más importantes en comparación con los factores motivacionales extrínsecos. También, Mundhra (2010) en su estudio determinó que la motivación intrínseca afecta el desempeño laboral. Barnett et al. (2012) también determinó que los factores de motivación interno como el reconocimiento y poder influyen en el desempeño de los funcionarios del sector bancario. Los resultados de las investigaciones antes mencionadas hacen ver la importancia un tanto mayor de la gestión en condiciones motivacionales internas más que la externas, ya que parecen impactar de mejor manera respecto a otro tipo de motivadores, en comparación a los resultados del presente trabajo de investigación se confirma la importancia de identificar claramente que factores interno influyen directamente con el desempeño laboral con el fin de direccionar esfuerzos en satisfacer esos otros motivadores internos, ya que su gestión implicaría la excelencia en resultados de rentabilidad para la empresa.

Para la hipótesis específica 3:

Existe relación baja entre las condiciones motivacionales externas y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja los Andes, Región Puno 2018 – 2019.

Establecemos las hipótesis nula y alterna:

H₀: Existe relación baja entre las condiciones motivacionales externas y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja los Andes, Región Puno 2018 – 2019.

$$\rho = 0$$

H₁: Existe relación alta entre las condiciones motivacionales externas y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja los Andes, Región Puno 2018 – 2019.

$$\rho \neq 0$$

Para rechazar o aceptar la hipótesis nula, realizamos una prueba t , usando la siguiente razón:

$$t = r_s \sqrt{\frac{n - 2}{1 - r_s^2}}$$

A un nivel de significancia de 0.05, buscamos el valor crítico t tabulado (t_t), con $n - 2 = 14 - 2 = 12$ grados de libertad, cuyo valor es $t_t = \pm 2.179$ (Figura 18).

Reemplazando los valores en la fórmula con $r_s = 0.112$ (objetivo específico 3) se tiene el valor t calculado (t):

$$t = 0.112 \sqrt{\frac{14 - 2}{1 - 0.112^2}} = 0.390$$

Como el valor t calculado no se encuentra en la región de rechazo de la hipótesis nula H_0 , a un nivel de significancia de 0.05, concluimos que existe relación baja entre las condiciones motivacionales externas y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja los Andes, Región Puno 2018 – 2019, aceptando la hipótesis nula.

Esta conclusión hace que se interprete que la supervisión, el grupo del trabajo, el contenido de trabajo, el salario y la promoción, muestran una relación baja con el desempeño laboral de los jefes de oficina de la Caja los Andes de la Región Puno, coincidiendo en parte con Aarabi et al. (2013) quien en su estudio sobre la relación entre factores motivacionales y desempeño laboral concluyó que los factores motivacionales intrínsecos se consideran más importantes en comparación con los factores motivacionales extrínsecos. Lo que hace aún más fuerte la suposición de que son más importantes los motivadores internos que los externos, dando información valiosa para las organizaciones que deseen mejoras significativas en el desempeño laboral de sus colaboradores.

Ante ello, Armas (2021) indicó que la motivación extrínseca se relaciona con $Rho = 0.605$ con el desempeño laboral. Asimismo, Barnett et al. (2012) determinó que los factores de

motivación externo como la promoción y el salario son las que influyen en el desempeño de los funcionarios del sector bancario peruano, en contraste a los resultados de la presente investigación puede que se dé debido a la marcada diferencia de la banda salarial entre los bancos y cajas, adicional a ello el estatus que representa trabajar en un Banco a diferencia de las Cajas. Por otro lado, Torres y Quijaite (2019) también halló una correlación positiva de 0.362 a un nivel de errores de 5%. A diferencia del presente trabajo de investigación estos resultados definirían de forma contundente la relación existente entre las 2 variables, sin embargo, no podemos descartar que los resultados sean distintos dependiendo del sector en el que suceda el fenómeno.

Para la hipótesis general:

Existe relación significativa entre los factores motivacionales y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja Los Andes, Región Puno 2018 – 2019.

Establecemos las hipótesis nula y alterna:

H₀: Existe relación baja significativa entre los factores motivacionales y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja los Andes, Región Puno 2018 – 2019.

$$\rho = 0$$

H₁: Existe relación alta significativa entre los factores motivacionales y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja los Andes, Región Puno 2018 – 2019.

$$\rho \neq 0$$

Para rechazar o aceptar la hipótesis nula, realizamos una prueba *t*, usando la siguiente razón:

$$t = r_s \sqrt{\frac{n - 2}{1 - r_s^2}}$$

A un nivel de significancia de 0.05, buscamos el valor crítico *t* tabulado (*t_t*), con $n - 2 = 14 - 2 = 12$ grados de libertad, cuyo valor es $t_t = \pm 2.179$ (Figura 18).

Reemplazando los valores en la formula con $r_s = 0.148$ se tiene el valor *t* calculado (*t*):

$$t = -0.148 \sqrt{\frac{14 - 2}{1 - 0.148^2}} = -0.518$$

Como el valor t calculado no se encuentra en la región de rechazo de la hipótesis nula H_0 , a un nivel de significancia de 0.05, concluimos que existe relación baja entre los factores motivacionales y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja los Andes, Región Puno 2018 – 2019.

Podemos deducir que, en la Caja los Andes de la Región Puno, no necesariamente los factores motivacionales estudiados en el presente trabajo influyen en el desempeño laboral de los jefes de oficina, naturalmente y como se ha dado los resultados en las distintas variables, podemos aventurarnos en confirmar de que existen otros factores motivacionales que impactan directamente al desempeño laboral y que sería importante la identificación de esos motivadores para trabajar en ellos y direccionar esfuerzo enfocados en resultados que impactarían a la rentabilidad de la empresa alineados a una gestión integral.

Al respecto, Maican et al. (2021) investigaron determinó el coeficiente de correlación entre la motivación y el desempeño fue $p = 0,78$, infiriendo que los factores de motivación tiene una influencia fuerte en el desempeño de los trabajadores en Rumania, esta investigación hace ver que el fenómeno se presenta en otro país probablemente la idiosincrasia de cada zona influya en determinar cuanta relación existe entre las variables de estudio, cabe indicar que no se detalla que motivadores interno y externo se estudiaron. Machuca (2019) por su parte determinó que existe una correlación inversa entre el factor motivacional y la productividad con $Rho = -0.095$ con $p > 0.01$, Esta investigación es importante a efectos de comparativas de resultados y se concluye que es necesario especifica que tipo de factor motivacional hace que impacte particularmente en cada tipo de colaborador.

Almawali et al. (2021) demostraron que los factores motivacionales tienen relaciones positivas significativas con el compromiso de los empleados y el desempeño laboral en Sultanato de Omán, en esta investigación se identificó claramente una variable importante como es el compromiso a diferencia de la presente investigación, confirmando la importancia de otros factores motivacionales y su tratativa para mejorar el desempeño y definir claramente la correlación. Asimismo, Gonzales y Cruz (2018) indican que hay relación directa entre factor motivacional y rendimiento laboral con ($rho = 0,686$) a nivel de $Sig = 0,000 < 0,01$. Armas (2021) halló una relación entre ambas variables con 0.728 y con un $Sig = 0.000$. Por su parte, Ramírez (2018) también indica que hay relación positiva



moderada entre ambas variables puesto que $Rho = 0.488$. Gálvez et al. (2014) y Cusilayme (2019) también determinaron que los factores motivacionales influyen en el desempeño laboral, en estos trabajos de investigación se determinó que existen otros motivadores que son necesarios identificarlos para tener la certeza de su influencia e impacto positivo en el desempeño de los colaboradores y todo ello con el afán de llegar a la excelencia en resultados, siempre indicando que en los resultados de dichas investigaciones no se detalla los tipo de motivadores interno y externos en sus resultados.

4.6 Discusión

Acorde a los resultados alcanzados y respecto al nivel de las condiciones motivacionales internas, Campos (2018) determinó que los profesionales de enfermería tienen un factor motivacional extrínseco bajo con un 10%, En este caso, a diferencia del sector financiero el sector salud demostraría una necesidad urgente para mejora de la gestión de motivación en sus colaboradores, lo cual es aún más importante ya que impactaría en la calidad de atención a los usuarios. En nuestra investigación tenemos el 92.9% de los encuestados indica que el nivel de condiciones motivacionales internos es alto, las conclusiones las investigaciones anteriores hacen ver que la situación respecto a la motivación interna podría cambiar respecto al nivel de impulso que la organización dé a la motivacionales interna.

Para el nivel de condiciones motivacionales externas, Barnett et al. (2012) realizaron un análisis de los factores motivacionales, en cuyo objetivo plantean describir los principales factores motivacionales de los funcionarios del sector bancario peruano que influyen en su desempeño laboral, cuya conclusión es que, los factores motivacionales externos relevantes son la promoción y el salario. Estos resultados hacen confirmar la importancia de identificar claramente que motivadores externos influyen directamente en el desempeño laboral, ya que en nuestra investigación demuestra que el 78.6% de los encuestados indican que el nivel de condiciones motivacionales externas es alto.

Así mismo, respecto al nivel de desempeño laboral, Montenegro (2016) en su estudio determinó que el 38% de colaboradores hacen uso adecuado de los recursos (eficiencia), el 69% logran cumplir las tareas en fechas programadas y el 50% de colaboradores manifestaron que existe mayor productividad. Dichos resultados hacen ver de la gran oportunidad de mejora que tienen los sujetos estudiados con el único objetivo de mejorar el desempeño de sus colaboradores y hace ver también la importante brecha de resultados respecto a las instituciones del sistema financiero, ya que, en nuestro trabajo de investigación resultado que el 78.6% de los jefes de oficina tiene una productividad alta. Asimismo, Armas (2021) en su estudio indicó que el 37.8% de trabajadores consideran que la institución obtiene alto nivel de productividad. Por su parte, Arévalo y Salazar (2020) en su estudio el 20.8% calificó la productividad como excelente, el 29.2% la eficiencia como buena y el 22.9% como mala, es poco usual que se hable de la excelencia de algunas organizaciones y más aún que sea medida, en esta investigación resulta

importante el hecho que se haya inidentificado un porcentaje de colaboradores que refieran como excelente la productividad, sin embargo dado el resultados hace que se implemente alguna metodología de gestión de desempeño para su mejoría. Consecuentemente parte de los colaboradores que refieren que la productividad es regular y mala migren al grupo de excelencia.

Por otro lado, Mundhra (2010) en su estudio determinó que la motivación intrínseca afecta el desempeño laboral. Barnett et al. (2012) también determinó que los factores de motivación interno como el reconocimiento y poder influyen en el desempeño de los funcionarios del sector bancario. Los resultados de las investigaciones antes mencionadas hacen ver la importancia un tanto mayor de la gestión en condiciones motivacionales internas ya que parecen impactar de mejor manera respecto a otro tipo de motivadores. Sin embargo, en nuestra investigación se determinó que las condiciones motivacionales internas (el logro, el poder, la afiliación, la autorrealización, y el reconocimiento) y el desempeño laboral tiene como resultado $r_s = -0.188$, existiendo relación inversa débil, lo que implica identificar que motivadores tiene relación positiva.

También, respecto a la relación entre las condiciones motivacionales externas y el desempeño laboral, Armas (2021) indicó que la motivación extrínseca se relaciona con $Rho = 0.605$ con el desempeño laboral. Asimismo, Barnett et al. (2012) determinó que los factores de motivación externo como la promoción y el salario son las que influyen en el desempeño de los funcionarios del sector bancario peruano. Por otro lado, Ignacio (2020) demuestra que hay una positiva media correlación en un $r = 0.655$ entre la motivación y la productividad. A diferencia del presente trabajo de investigación estos resultados definirían de forma contundente la relación existente entre las 2 variables, ya que nuestro resultado fue de $r_s = 0.112$ deduciendo que los factores externos (supervisión, el grupo de trabajo, el contenido del trabajo, el salario y la promoción) no se relacionan necesariamente con el desempeño, lo que hace importante identificar que otros factores motivacionales internos impacta en el desempeño laboral

Finalmente, en nuestra investigación respecto a la relación entre los factores motivacionales y el desempeño laboral resultó $r_s = -0.148$, sintetizando que existe relación inversa débil y que los factores motivacionales en la caja los andes no necesariamente tiene relación con el desempeño laboral a diferencia de Maican et al. (2021) quienes determinaron que el coeficiente de correlación entre la motivación y el desempeño fue p

= 0,78, infiriendo que los factores de motivación tiene una influencia fuerte en el desempeño de los trabajadores en Rumania, esta investigación hace ver que el fenómeno se presenta en otro país probablemente la idiosincrasia de cada zona influya en determinar cuanta relación existe entre las variables de estudio.

Los **efectos de los resultados** de la presente investigación hacen prever a las empresas para definir acciones de forma prioritaria que impliquen identificar claramente los factores motivacionales que inciden directamente al desempeño laboral de sus colaboradores, lo que repercutiría en logros sustanciales en el cumplimiento de metas institucionales y consecuentemente incremento de la rentabilidad. En la investigación de Machuca (2019) quien determinó que existe una correlación inversa entre el factor motivacional y la productividad con $Rho = -0.095$ con $p > 0.01$, esta investigación es importante a efectos de comparativas de resultados y se concluye nuevamente que es necesario especificar qué tipo de factor motivacional hace que impacte particularmente en cada tipo de colaborador, respecto a su desempeño laboral.

4.7 Propuesta

Según Almawali et al. (2021) demostraron que los factores motivacionales tienen relaciones positivas significativas con el **compromiso de los empleados** y el desempeño laboral en Sultanato de Omán, en esta investigación se identificó una variable importante como es el compromiso a diferencia de la presente investigación, por lo cual **se propone** que las empresas consideren dentro de su plan estratégico institucional implementar y desplegar un proyecto con el fin de identificar específicamente los factores motivacionales de cada tipo de colaborador posiblemente estratificados por edad, tipo de estudios, situación económica y social entre otras características, que influyan en sus motivadores, el dirigir esfuerzos en ese proyecto impactaría en los resultados de sobremeta y en la rentabilidad de la empresa. Gálvez et al. (2014) y Cusilayme (2019) determinaron que los factores motivacionales influyen en el desempeño laboral, en estas investigaciones confirma la correlación positiva entre las 2 variables, Sin embargo en el presente trabajo de investigación se haría ver la importancia de identificar claramente otros motivadores que son necesarios para tener la certeza de su influencia e impacto positivo en el desempeño de los colaboradores y todo ello con el afán de llegar a la excelencia en resultados.

CONCLUSIONES

Primera. Respecto al objetivo específico 1, los hallazgos indican que respecto a la dimensión 1 de la variable factor motivacional el 92.9% ha indicado que el nivel de condición motivacional interna es alto y el 7.1% sostiene que es regular. Respecto a la dimensión 2, el 78.6% ha indicado que el nivel de condición motivacional externa es Alta y el 21.4% sostiene que es regular y en lo que respecta al nivel de desempeño laboral de los jefes de oficina de la Caja los Andes de la Región Puno, el 71.4% ha indicado que es Alta y el 28.6% de encuestados indican que es regular.

Segunda. En lo que se refiere al objetivo específico 2, los hallazgos demuestran que Rho Spearman es $r_s = -0,188$ determinando que existe relación inversa baja o débil, con un valor de t calculado -0.66 a un nivel de significancia de 0.05 , hallando que existe relación baja e inversa entre la dimensión condiciones motivacionales internas de la variable factor motivacional y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja los Andes, Región Puno 2018 – 2019. Deduciendo que, para el caso de la Caja, el logro, el poder, la afiliación, la autorrealización, y el reconocimiento tienen relación baja con el desempeño laboral de los jefes de oficina de la Caja los Andes de la Región Puno.

Tercera. Respecto al objetivo específico 3, los hallazgos señalan que Rho de Spearman es $r_s = 0,112$ y la probabilidad de rechazar o aceptar la hipótesis nula es $0,390 > 0.05$, indicando que existe relación baja entre la dimensión condiciones motivacionales externas de la variable factor motivacional y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja los Andes, Región Puno 2018 – 2019. Se infiere que la supervisión, grupo del trabajo, contenido del trabajo, salario y promoción tiene relación baja con el desempeño laboral para el caso específico de los jefes de oficina de la Caja los Andes de la Región de Puno.

Cuarta. Por consiguiente, para el objetivo general, se pudo demostrar el coeficiente de correlación de Rho Spearman $r_s = -0.148$ determinando que existe una relación inversa baja entre ambas variables, con un valor t calculado de -0.518 a un nivel de significancia de 0.05 , sintetizando que existe relación baja e inversa entre los factores motivacionales y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja los Andes, Región Puno 2018 – 2019, deduciendo que para el caso particular de los jefes de oficina de la Caja los Andes de la Región Puno, no necesariamente el factor motivacional se relaciona de forma importante con el desempeño laboral.

RECOMENDACIONES

Primera. Se recomienda a la Caja los Andes consolidar un programa de motivación para tener colaboradores comprometidos y satisfechos de forma sostenible en el tiempo, consecuentemente lograr estándares mucho más altos de eficiencia y una mejora en la productividad y, por ende, en el desempeño laboral de los Jefes de Oficina de la Caja los Andes Región Puno. Ello mediante el diseño de planes continuos de incentivos, de tal forma se controle la motivación de los profesionales, además de reconocer sus esfuerzos.

Segunda. Se sugiere respecto a las condiciones motivacionales internas trabajar en el valor del profesional dentro de la organización mediante reconocimiento de logros, la autorrealización, la afiliación y poder, potenciando mayor identidad hacia la institución a través de programas de formación promovidos por el departamento de Recursos Humanos de la entidad, así como también promover mayor independencia en la gestión y toma de decisiones por parte de los Jefes de Oficina, de modo que puedan impactar su trabajo en la experiencia de los clientes que acuden a la Caja los Andes, promoviendo un desempeño laboral eficaz y eficiente.

Tercera. Respecto a las condiciones motivacionales externas se recomienda fomentar una mayor comprensión de su trabajo creando mejores espacios de diálogo entre los jefes de oficina y sus jerarquías, mejorar la experiencia laboral de los Jefes de Oficina implementando metodologías de gestión más atractivas e innovadoras, además, se sugiere consolidar mecanismos de incentivos económicos y no económicos, creando un ambiente de trabajo favorable.

Cuarto. Identificar la existencia de otros factores motivacionales interno y externos que, mediante su gestión impactan directamente en el desempeño laboral, de tal manera que se potencie dichos motivadores con el fin de controlar y direccionar las acciones hacia un excelente desempeño laboral, cumplimiento de metas organizacionales, generando así mayor rentabilidad a la entidad mediante la gestión de los Jefes de Oficina de a Caja los Andes Región Puno, quienes son responsables de los resultados por cada agencia administrada.

BIBLIOGRAFÍA

- Aarabi, M. S., Subramaniam, I. D., y Akeel, A. B. A. A. B. (2013). Relationship between Motivational Factors and Job Performance of Employees in Malaysian Service Industry. *Asian Social Science*, 9(9). <https://doi.org/10.5539/ass.v9n9p301>
- Almawali, H., Adha Hafit, N. I., y Hassan, N. (2021). Motivational Factors and Job Performance: The Mediating Roles of Employee Engagement. *International Journal of Human Resource Studies*, 11(3), 67. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v11i3.18856>
- Alrawahi, S., Sellgren, S. F., Altouby, S., Alwahaibi, N., y Brommels, M. (2020). The application of Herzberg's two-factor theory of motivation to job satisfaction in clinical laboratories in Omani hospitals. *Heliyon*, 6(9), e04829. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e04829>
- Arévalo, W., y Salazar, H. (2020). *Motivación y su relación con la productividad de los colaboradores de agencia el Dorado de Mibanco S.A., Tarapoto, 2019* [Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/52745>
- Armas, D. (2021). *Motivación y desempeño laboral del personal del ministerio público de Cajabamba, 2020* [Universidad San Martín de Porras - Escuela de Postgrado]. https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/8861/armas_gdm.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ayalew, E., Workineh, Y., Abate, A., Zeleke, B., Semachew, A., y Woldegiorgies, T. (2021). Intrinsic motivation factors associated with job satisfaction of nurses in three selected public hospitals in Amhara regional state, 2018. *International Journal of Africa Nursing Sciences*, 15, 100340. <https://doi.org/10.1016/j.ijans.2021.100340>
- Barnett, R., Salvith, B., Cárdenas, K., y Loza, T. (2012). *Análisis de los factores motivacionales de los funcionarios del sector bancario peruano* [Pontificia Universidad Católica del Perú - Escuela de Postgrado]. https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/4596/BARNETT_BERNUY_CARDENAS_LOZA_FUNCIONARIOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Benson, J. (2022). *The four factors of motivation and simple ways you can motivate your staff*.

- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación* (4 (ed.)). Pearson.
- Bundgaard, K. (2021). *Hertzberg and Motivation Factor*. Motivación factor.
<https://motivationfactor.com/hertzberg-motivation-factor/>
- Campos, M. (2018). *Factores motivacionales en el desempeño laboral del profesional de enfermería del servicio de emergencia del Hospital Vitarte Lima – 2017* [Universidad César Vallejo - Escuela de Postgrado].
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/12652>
- Chiavenato, I. (2007). *Evaluación del Desempeño Humano*. McGraw-Hill.
- Chiavenato, Idalberto. (2007). *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Cusilayme, H. (2019). *Factores motivacionales en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Educación Puno 2016 - 2017* [Universidad Nacional del Altiplano].
<http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/11618>
- Dankhe, G. L. (1986). *Investigación y Comunicación*. McGraw Hill.
- DeNisi, A. S., y Pritchard, R. D. (2006). Performance Appraisal, Performance Management and Improving Individual Performance: A Motivational Framework. *Management and Organization Review*, 2(2), 253–277.
<https://doi.org/10.1111/j.1740-8784.2006.00042.x>
- DuBrin, A. J. (2008). *Relaciones Humanas comportamiento humano en el trabajo*. Pearson educacion.
- Enríquez, P. (2014). *Motivación y desempeño laboral de los empleados del instituto de la visión en México* [Universidad de Montemorelos].
[https://dspace.um.edu.mx/bitstream/handle/20.500.11972/99/TESIS FINAL paty definitiva.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://dspace.um.edu.mx/bitstream/handle/20.500.11972/99/TESIS_FINAL_paty_definitiva.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Gálvez, J., Palomino, C., y Huallanca, S. (2014). *Factores de motivación y su influencia en el desempeño laboral de los analistas de crédito de la cooperativa Santa María Magdalena*. [Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga].
<http://repositorio.unsch.edu.pe/handle/UNSCH/4370>



- Ghalem, Â., Okar, C., Chroqui, R., y Semma, E. (2016). Performance: A concept to define. *Performance management*. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.24800.28165>
- Gonzales, C., y Cruz, G. (2018). *Influencia de los Factores Motivacionales en el Rendimiento Laboral de los Servidores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Sama - 2018* [Universidad César Vallejo - Escuela de Postgrado]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/28654>
- Harrell, A. M., y Stahl, M. J. (1984). McClelland's trichotomy of needs theory and the job satisfaction and work performance of CPA firm professionals. *Accounting, Organizations and Society*, 9(3-4), 241-252. [https://doi.org/10.1016/0361-3682\(84\)90010-2](https://doi.org/10.1016/0361-3682(84)90010-2)
- Hernández-Sampieri, R., y Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas Cuantitativa Cualitativa y Mixta. En *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.
- Huber, D. (2017). *Leadership and nursing care management-e-book* (1a ed.). Elsevier Health Sciences.
- Ignacio, D. (2020). *Motivación y productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad San Pedro, Chimbote 2019* [Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/46952>
- Ikiugu, M. (2002). The Canadian Model of Occupational Performance. En *Psychosocial Conceptual Practice Models in Occupational Therapy* (pp. 292-306). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-032304182-9.50023-4>
- Indeed. (2022). *Factors of Motivation: Understanding What Motivates Employees*. Indeed Editorial Team. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/factors-of-motivation>
- Kast, F. E., y Rosenzweig, J. (1970). *Organization and management: a system approach*. McGraw-Hill Kogakusha.
- Koontz, H., Weihrich, H., y Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial*. McGraw-Hill / Interamericana Editoriales S.A. de C.V.
- Lebas, M. J. (1995). Performance measurement and performance management.

- International Journal of Production Economics*, 41(1–3), 23–35.
[https://doi.org/10.1016/0925-5273\(95\)00081-X](https://doi.org/10.1016/0925-5273(95)00081-X)
- Locke, E. A., y Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American Psychologist*, 57(9), 705–717.
<https://doi.org/10.1037/0003-066X.57.9.705>
- London, M., y Smither, J. W. (1995). Can Multi-Source Feedback Change Perceptions Of Goal Accomplishment, Self-Evaluations, And Performance-Related Outcomes? Theory-Based Applications And Directions For Research. *Personnel Psychology*, 48(4), 803–839. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1995.tb01782.x>
- Macedo, P. (2018). *Relación entre la motivación personal y la productividad en la empresa comercial Bionova S.A.C.* [Universidad de Piura. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.]. <https://hdl.handle.net/11042/3588>
- Machuca, S. (2019). *Factores Motivacionales Relacionados Con La Productividad Laboral De Los Trabajadores Del Centro De Atención Primaria II – Guadalupe* [Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/38471>
- Mahlamäki, T., Rintamäki, T., Rajah, E., y Rajah, E. (2019). The role of personality and motivation on key account manager job performance. *Industrial Marketing Management*, 83, 174–184. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.11.013>
- Maican, S. Ștefania, Muntean, A. C., Paștiu, C. A., Ștepień, S., Polcyn, J., Dobra, I. B., Dârja, M., y Moisă, C. O. (2021). Motivational Factors, Job Satisfaction, and Economic Performance in Romanian Small Farms. *Sustainability*, 13(11), 5832. <https://doi.org/10.3390/su13115832>
- Maslow, A. (1954). *Motivación y Personalidad* (1a ed.). Harper & Brothers.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
- Mazeres, F., Brinkmann, K., y Richter, M. (2021). Motivated but not engaged: The implicit achievement motive requires difficult or unclear task difficulty conditions to exert an impact on effort. *Journal of Research in Personality*, 94, 104145. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2021.104145>

- MBA Skool. (2021, agosto 29). *Motivación* . <https://www.mbaskool.com/business-concepts/human-resources-hr-terms/7312-motivation.html>
- McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. D Van Nostrand Company. <https://doi.org/10.1037/14359-000>
- Mehdizadeh-Somarin, Z., Salimi, B., Tavakkoli-Moghaddam, R., Hamid, M., y Zahertar, A. (2022). Performance assessment and improvement of a care unit for COVID-19 patients with resilience engineering and motivational factors: An artificial neural network method. *Computers in Biology and Medicine*, 149, 106025. <https://doi.org/10.1016/j.compbiomed.2022.106025>
- Montenegro, J. (2016). *Influencia de la motivación en la eficiencia productiva de los trabajadores de la empresa “Panadería y Repostería Belén” en el municipio de Matagalpa en el II semestre del año 2015*. Universidad Nacional Autónoma de Nciaragua.
- Motowildo, S. J., Borman, W. C., y Schmit, M. J. (1997). A Theory of Individual Differences in Task and Contextual Performance. *Human Performance*, 10(2), 71–83. https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002_1
- Mundhra, W. C. D. D. (2010). Intrinsic Motivational Canvass in the Indian Service Sector: An Empirical Study. *Vision: The Journal of Business Perspective*, 14(4), 275–284. <https://doi.org/10.1177/097226291001400404>
- Murphy, K., y Cleveland, J. (1991). *Evaluación del desempeño: una perspectiva organizacional*. <https://psycnet.apa.org/record/1992-97324-000>
- Nader, J., El-Khalil, R., Nassar, E., y Hong, P. (2022). Pandemic planning, sustainability practices, and organizational performance: An empirical investigation of global manufacturing firms. *International Journal of Production Economics*, 246, 108419. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2022.108419>
- Pedraza, E., Amaya, G., y Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de ciencias sociales*, 16(3), 493–505. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28016320010>

- Ramírez, C. (2018). *Factores motivacionales que influyen en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Abancay-2018* [Universidad César Vallejo - Escuela de Postgrado]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/30243/ramirez_chc.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rashid, N. M., Sah, N. F. M., Ariffin, N. M., Ghani, W. S. W. A., y Yunus, N. S. N. M. (2016). The Influence of Bank's Frontlines' Personality Traits on Job Performance. *Procedia Economics and Finance*, 37, 65–72. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(16\)30094-6](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(16)30094-6)
- Reyes, A. (2007). *Administracion Moderna*. Limusa Noriega Editores.
- Robbins, S., y Coulter, M. (2005). *Administración*. Pearson Educación.
- Rogers, R. (1975). A protection motivation theory of fear appeals and attitude change. *Psychol*, 91(1), 93–114.
- Rojas, M., Jaimes, L., y Valencia, M. (2018). Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. *Espacios*, 3,4.
- Russ, S. W. (2011). Emotion/Affect. En *Encyclopedia of Creativity* (pp. 449–455). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-375038-9.00089-3>
- Rynes, S. L., Gerhart, B., y Parks, L. (2005). Personnel Psychology: Performance Evaluation and Pay for Performance. *Annual Review of Psychology*, 56(1), 571–600. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.56.091103.070254>
- Shrestha, P. (2017). *Motivational Cycle*. Psychestudy. <https://www.psychestudy.com/general/motivation-emotion/motivational-cycle>
- Singh, T., Kaur, M., Verma, M., y Kumar, R. (2019). Job satisfaction among health care providers: A cross-sectional study in public health facilities of Punjab, India. *Journal of Family Medicine and Primary Care*, 8(10), 3268. https://doi.org/10.4103/jfmpe.jfmpe_600_19
- Smirti. (2018). *Motivation Cycle*. Management note. <https://www.managementnote.com/motivation-cycle/>



- Stoner, J. A. F., Freeman, R. E., Gilbert, J., y Daniel, R. (1996). *Administracion* (6a ed.). Prentice Hall Pearson.
- Thomson, P., y Jaque, S. V. (2017). Personality and motivation. En *Creativity and the Performing Artist* (pp. 187–204). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-804051-5.00012-3>
- Toro, A. F. (2002). *Desempeño y productividad*. Cincel Ltda.
- Torres, J., y Quijaite, P. (2019). *Motivación y desempeño laboral de los trabajadores en la empresa de transporte Leonel SAC, Santa Anita - 2018* [Universidad María Auxiliadora]. <https://hdl.handle.net/20.500.12970/197>
- Vaidya, D. (2022). Eficiencia productiva. *Wallstreetmojo Editorial Team*. <https://www.wallstreetmojo.com/productive-efficiency/>
- Van-Dijk, D., y Schodl, M. M. (2015). Performance Appraisal and Evaluation. En *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences* (pp. 716–721). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.22034-5>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Título de la investigación	Problema de investigación	Objetivos de la investigación	Hipótesis	Tipo y diseño de estudio	Población de estudio y procesamiento	Instrumentos
Factores motivacionales que inciden en el desempeño laboral de los jefes de oficina de la Caja los Andes - Región Puno 2018 - 2019.	<p>Problema general ¿Qué relación existe entre los factores motivacionales y el desempeño laboral de los Jefes de Oficina de la Caja Los Andes, Región Puno 2018 – 2019?</p> <p>Problemas específicas Pe1: ¿De qué manera se da el nivel de las condiciones motivacionales y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja los Andes, Región Puno 2018 – 2019?</p> <p>Pe2: ¿Cuál es la relación entre las condiciones motivacionales internas y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja los Andes, Región Puno 2018 – 2019?</p> <p>Pe3: ¿Cuál es la relación entre las condiciones motivacionales externas y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja los Andes, Región Puno 2018 – 2019?</p>	<p>Objetivo general Determinar la relación que existe entre los factores motivacionales y el desempeño laboral de los Jefes de Oficina de la Caja Los Andes, Región Puno 2018 – 2019.</p> <p>Objetivos específicos Oe1: Establecer el nivel de las condiciones motivacionales y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja los Andes, Región Puno 2018 – 2019. Oe2: Determinar la relación entre las condiciones motivacionales internas y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja los Andes, Región Puno 2018 – 2019. Oe3: Determinar la relación entre las condiciones motivacionales externas y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja los Andes, Región Puno 2018 – 2019.</p>	<p>Hipótesis general Existe relación significativa entre los factores motivacionales y el desempeño laboral de los Jefes de Oficina de la Caja Los Andes, Región Puno 2018 – 2019.</p> <p>Hipótesis específicas H1: El nivel de las condiciones motivacionales y el desempeño laboral de los jefes de la Oficina de la Caja los Andes, es alta en la Región Puno 2018 – 2019. H2: Existe relación baja entre las condiciones motivacionales internas y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja los Andes, Región Puno 2018 – 2019. H3: Existe relación baja entre las condiciones motivacionales externas y el desempeño laboral de los jefes de Oficina de la Caja los Andes, Región Puno 2018 – 2019.</p>	<p>Tipo de estudio: De Nivel Descriptivo – Correlacional</p> <p>Diseño de estudio: No experimental de corte transversal</p>	<p>Población: conformada por 14 Jefes de Oficina de la Caja Los Andes.</p> <p>Muestra: una muestra obtenida de 14 individuos.</p> <p>Técnicas de análisis e interpretación de datos: Se utilizaron el programa estadísticos SPSS v.26 y Excel.</p>	<p>Instrumento: Factores motivacionales En base al cuestionario de motivación para el trabajo de CMT Fernando Toro Alvarez.</p> <p>Desempeño laboral Cuestionario.</p>

Anexo 2: Operacionalización de variables variables

Variable	Definición conceptual	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Factores motivacionales	Se refiere a los procesos responsables del deseo de un individuo de realizar un gran esfuerzo para lograr los objetivos organizacionales, condicionado por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual. (Robbins y Coulter 2005)	El instrumento utilizado fue el cuestionario de motivación para el trabajo en base a CMT de Fernando Toro Alvarez adaptado para los jefes de Oficina de la Caja Rural Los Andes, instrumento constituido por 15 factores motivacionales que responden a una escala de tipo Likert de 5 opciones de respuesta.	Condiciones motivacionales internas	Logro Poder Afilación Autorrealización Reconocimiento Supervisión	Likert/Ordinal
			Condiciones motivacionales externas	Grupo del trabajo Contenido de trabajo Salario Promoción	

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Desempeño laboral	Es el resultado final de una actividad, y si la actividad consiste en varias horas de practica intensa antes de un concierto o carrera o en llevar a cabo responsabilidades laborales en forma tan eficiente y eficaz como sea posible, el desempeño es el resultado de esa actividad (Robbins & Coulter, 2005). Las organizaciones que logran altos niveles de calidad del desempeño en sus empleados pueden esperar niveles adecuados de rendimiento y productividad, contando naturalmente con la presencia de los recursos indispensables (Toro, 2002).	El instrumento utilizado fue el cuestionario que responde a una escala de tipo Likert de 5 opciones de respuesta	Productividad	Grado de cumplimiento de metas en la empresa	Likert/Ordinal
			Eficacia	Grado de cumplimiento con lo esperado por la empresa	
			Eficiencia	Grado de cumplimiento usando los recursos de la empresa de la forma más apropiada	

Anexo 3: Cuestionario de Factores Motivacionales Internos

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfHYCiXyW_m_AdhtOpKQh7Vy3pEze_dIObWVgGbt4hcXh3OGA/viewform

Cuestionario de Factores Motivacionales Internos

Estimado colaborador, el presente cuestionario tiene por objeto recabar una idea general sobre aquellos aspectos del trabajo que son de interés para usted.

Todas las respuestas que brinde, son valiosas para comprender sus intereses en el trabajo.

INSTRUCCIONES:

1. Lea cuidadosamente cada una de las afirmaciones y elija un número según su grado de importancia para usted.
2. Sea sincero, recuerde que no hay respuestas buenas ni malas.
3. Tenga en cuenta los siguientes valores de importancia:

Sin importancia (1)

De poca importancia (2)

Moderadamente importante (3)

Importante (4)

Muy importante (5)

marcozaraza@gmail.com [Cambiar de cuenta](#)



*Obligatorio

LA MAYOR SATISFACCIÓN QUE DESEO OBTENER EN EL TRABAJO ES:

LOGRO:

Saber que reconocen mis conocimientos y capacidades. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Poder coordinar y estimular los esfuerzos de otros. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Saber que otras personas me aprecian. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Idear formas más eficientes de hacer el trabajo para aventajar a otros con la calidad de los resultados. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Poderme ocupar en aquellos trabajos para los que tengo buenas capacidades. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

PODER:

Que mis ideas y propuestas sean tenidas en cuenta. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Mantener una relación cordial con los compañeros de trabajo. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Poder persuadir o convencer a otros para llevar a cabo actividades relacionadas con el trabajo. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Poder ocuparme en lo que verdaderamente sé y puedo hacer. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Poder resolver, con más éxito que los demás, los problemas difíciles del trabajo. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

AFILIACIÓN:

Tener personas a cargo a las que yo pueda corregir o estimular por su rendimiento. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Llegar a sentir aprecio y estimación por las otras personas. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Darme cuenta de que perfecciono mis conocimientos. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Ser mejor en el trabajo que el común de las personas. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Que mis compañeros me tengan respeto y reconocimiento por lo que valgo como persona. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

AUTORREALIZACIÓN:

Contar con la compañía y el apoyo de los compañeros de trabajo. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Que mis ideas y propuestas sean tenidas en cuenta. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Poder enseñar y dar sugerencias a otros sobre la solución de problemas relacionados con el trabajo. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Saber que voy adquiriendo mayor habilidad en mi ocupación. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Lograr resultados de mejor calidad que los que alcanzan otros en su trabajo. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

RECONOCIMIENTO:

Tener la oportunidad de influir en la gente para sacar adelante las cosas. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Estar con personas que sean unidas, se apoyen y se defiendan mutuamente. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Que las otras personas acepten mis méritos. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Idear algo de interés y luchar hasta sacarlo adelante. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Poder aplicar los conocimientos que poseo. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Anexo 4: Cuestionario de Factores Motivacionales Externos

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdvpG0_-

[G8ey1uG2qHyzMdevOJQMj6JZ5mZ0qtVVg4tzwVPQQ/viewform](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdvpG0_-G8ey1uG2qHyzMdevOJQMj6JZ5mZ0qtVVg4tzwVPQQ/viewform)

Cuestionario de Factores Motivacionales Externos

Estimado colaborador, el presente cuestionario tiene por objeto recabar una idea general sobre aquellos aspectos del trabajo que son de interés para usted. Todas las respuestas que brinde, son valiosas para comprender sus intereses en el trabajo.

INSTRUCCIONES:

1. Lea cuidadosamente cada una de las afirmaciones y elija un número según su grado de importancia para usted.
2. Sea sincero, recuerde que no hay respuestas buenas ni malas.
3. Tenga en cuenta los siguientes valores de importancia:

Sin importancia (1)

De poca importancia (2)

Moderadamente importante (3)

Importante (4)

Muy importante (5)

marcozaraza@gmail.com [Cambiar de cuenta](#)



*Obligatorio

LO MÁS IMPORTANTE PARA MÍ EN EL TRABAJO ES:

SUPERVISIÓN:

Contar con un jefe que se preocupe de verdad por su gente. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Ganar buenos auxilios económicos y buenas prestaciones extralegales para mi beneficio y el de mi familia. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Tener ascensos que permitan alcanzar un trabajo de mayor responsabilidad. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Poder integrar mis esfuerzos a las actividades de otras personas para producir resultados conjuntos que beneficien a todos. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Poder experimentar interés y motivación por mis tareas. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

GRUPO DEL TRABAJO:

Ganar un sueldo que permita atender adecuadamente todas mis necesidades y las de mi familia. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Tener ascensos para lograr un trabajo más interesante e importante. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Poderme integrar a un equipo con gente dinámica. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Que mi jefe evalué mi rendimiento de una manera considerada, comprensiva y justa. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Desempeñar un trabajo que contenga actividades variadas y verdaderamente interesantes. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

CONTENIDO DEL TRABAJO:

Contar con un sueldo equivalente o mejor que el de otras personas que trabajan *
en mi ocupación.

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Trabajar en equipo con gente de la que yo aprenda. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Tener un jefe que me dé a conocer los resultados de mi trabajo. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Tener ascensos que me permitan ir obteniendo prestigio y autoridad. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Poder atender con frecuencia asuntos y situaciones de trabajo diferentes. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

SALARIO:

Trabajar con otros para beneficiarme de sus conocimientos y experiencia. *						
	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Saber que periódicamente puedo recibir aumentos salariales. *						
	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Llevar a cabo actividades variadas y de interés que me eviten la rutina y la monotonía. *						
	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Tener ascensos que me permitan sentir que progreso y me perfecciono en mi ocupación. *						
	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Tener un jefe más en mis aciertos que en mis errores. *						
	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

PROMOCIÓN:

Estar en un grupo capaz de organizar y llevar a cabo actividades de interés y utilidad. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Ganar un sueldo que verdaderamente recompense mi esfuerzo. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Tener un jefe que, antes que exigir, me apoye y motive. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Poder elegir la mejor entre diversas posibilidades de realizar las tareas. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Tener ascensos que me den a conocer que se tiene en cuenta mis capacidades. *

	1	2	3	4	5	
Sin importancia	<input type="radio"/>	Muy importante				

Anexo 5: Cuestionario de Desempeño Laboral

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdZgDTA6o9L5mMQMgeIp3S_15frqG553extQL50gvg9zbdDWw/viewform

Cuestionario de Desempeño Laboral

Estimado colaborador, el presente cuestionario tiene por objeto recabar una idea general sobre aquellos aspectos del trabajo que son de interés para usted.

A continuación, se le presentará una serie de interrogantes que deberá responder de acuerdo a su punto de vista, dichas interrogantes se plantean en base a tres dimensiones: productividad, eficacia y eficiencia.

INSTRUCCIONES:

1. - Lea cuidadosamente cada una de las interrogantes y asegúrese de haberlas comprendido antes de responderla.
2. Sea sincero, recuerde que no hay respuestas buenas ni malas.
3. Tenga en cuenta los siguientes valores:

	Casi		Casi	
Nunca	nunca	A veces	siempre	Siempre
1	2	3	4	5

marcozaraza@gmail.com [Cambiar de cuenta](#)



*Obligatorio

PRODUCTIVIDAD:

¿Mi trabajo ayuda con el cumplimiento de los objetivos institucionales? *						
	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	Siempre				

¿Los resultados de mi gestión están siempre de acuerdo a lo establecido por la empresa? *						
	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	Siempre				

¿Cumplo con la reducción del indicador de mora establecido mensualmente por la empresa? *						
	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	Siempre				

¿Cumplo con el crecimiento de clientes establecido mensualmente por la empresa? *						
	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	Siempre				

¿Cumplo con el crecimiento de saldo de cartera establecido mensualmente por la empresa? *						
	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	Siempre				

EFICACIA:

¿Cumplo con las metas establecidas y en los tiempos indicados? *						
	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	Siempre				

¿Mi productividad siempre se ha mantenido al mismo nivel de lo esperado por la empresa? *						
	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	Siempre				

¿El tiempo que utilizo para solucionar un problema de gestión es suficiente? *						
	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	Siempre				

¿Comparto con mi equipo los resultados de gestión en los tiempos indicados? *						
	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	Siempre				

¿Respondo requerimiento de la Gerencia de Negocios en los tiempos indicados? *						
	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	Siempre				

EFICIENCIA:

¿Cumplo con las metas establecidas por la empresa en menos tiempo de lo indicado? *						
	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	Siempre				

¿Mi productividad siempre ha sido mejor de lo esperado por la empresa? *						
	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	Siempre				

¿Resuelvo los problemas de gestión en menos tiempo que los parámetros exigidos por la empresa? *						
	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	Siempre				

¿Me adapto con rapidez a los cambios que se generan en la empresa? *						
	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	Siempre				

¿Tomo decisiones acertadas antes de que generen mayor impacto? *						
	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	Siempre				

Anexo 6: Data de los Factores Motivacionales Internos

Item	Oficina	Región	Edad	Sexo	Preguntas del cuestionario																				FMI		
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20		21	22
1	Azangaro	Norte	41	1	4	5	5	4	5	4	3	5	3	5	4	5	4	5	4	3	3	5	3	5	4	4	106
2	Asillo	Norte	39	1	5	4	4	5	3	4	4	4	5	4	3	5	4	3	4	5	3	3	4	3	2	4	99
3	Taraco	Norte	40	1	5	4	4	5	4	4	5	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	99
4	Puno	Sur	42	1	5	5	4	4	5	5	5	4	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	117
5	Huancane	Norte	40	1	2	5	5	5	1	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	1	5	1	5	94
6	Acora	Sur	43	1	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	122
7	Coata	Sur	42	1	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	103
8	Ayaviri	Norte	41	0	4	5	2	5	3	4	5	5	5	3	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	111
9	Ilave	Sur	44	1	4	4	4	3	3	4	5	4	4	5	3	4	5	4	4	4	4	5	5	4	2	4	101
10	Desaguadero	Sur	39	0	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	118
11	Macusani	Norte	35	0	4	4	3	4	3	4	5	4	4	5	5	3	5	4	4	4	4	5	5	2	5	4	107
12	Sandia	Norte	42	1	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	117
13	Juliaca	Sur	34	0	5	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	5	4	3	4	4	4	3	4	3	4	91
14	Yunguyo	Sur	34	1	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	106

Anexo 7: Data de los Factores Motivacionales Externos

Item	Oficina	Región	Edad	Sexo	Preguntas del cuestionario																													
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25					
1	Azangaro	Norte	41	1	5	5	4	4	5	4	4	3	4	4	3	5	3	4	4	4	5	3	4	5	3	4	5	4	3	4				
2	Asillo	Norte	39	1	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	5	3	3	5	4	3	5	4	3	5	4	5	4	5				
3	Taraco	Norte	40	1	5	2	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	3	5	5	5	2	5	5	5	5	5	4	5	4	5			
4	Puno	Sur	42	1	5	2	5	4	5	5	5	4	2	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4			
5	Huancane	Norte	40	1	5	4	5	5	3	2	2	4	3	2	4	4	5	3	2	2	4	1	4	4	3	4	4	3	5	3	3			
6	Acora	Sur	43	1	4	3	5	4	4	5	4	3	5	3	4	5	4	3	5	3	5	3	5	3	4	5	3	4	5	3	5			
7	Coata	Sur	42	1	5	4	4	5	5	3	4	4	4	3	5	4	5	3	3	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4			
8	Ayaviri	Norte	41	0	5	4	5	5	1	4	5	5	1	4	5	2	2	5	2	2	5	1	5	2	5	1	5	2	5	5	5			
9	Ilave	Sur	44	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5			
10	Desaguader	Sur	39	0	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4		
11	Macusani	Norte	35	0	3	3	4	4	3	1	5	4	3	1	4	4	5	4	1	1	3	4	3	3	4	3	3	1	4	3	4	4		
12	Sandia	Norte	42	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5		
13	Juliaca	Sur	34	0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
14	Yunguyo	Sur	34	1	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5

Anexo 8: Data del Desempeño Laboral

Item	Oficina	Región	Edad	Sexo	Preguntas del cuestionario														
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	Azangaro	Norte	41	1	5	5	4	3	3	4	3	4	4	4	2	3	2	5	
2	Asillo	Norte	39	1	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	
3	Taraco	Norte	40	1	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	
4	Puno	Sur	42	1	4	3	5	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	4	
5	Huancane	Norte	40	1	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	
6	Acora	Sur	43	1	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	
7	Coata	Sur	42	1	4	4	3	5	4	5	4	4	5	3	4	5	4	5	
8	Ayaviri	Norte	41	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
9	Ilave	Sur	44	1	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	
10	Desaguader	Sur	39	0	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	
11	Macusani	Norte	35	0	4	4	4	4	5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	
12	Sandia	Norte	42	1	4	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	4	4	5	
13	Juliacca	Sur	34	0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
14	Yunguyo	Sur	34	1	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	

Anexo 9: Declaración Jurada de Autenticidad de Tesis



Universidad Nacional
del Altiplano Puno



Vicerrectorado
de Investigación



Repositorio
Institucional

DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD DE TESIS

Por el presente documento, Yo MARCO ANTONIO ZARZA VILCA
identificado con DNI 40341041 en mi condición de egresado de:

Escuela Profesional, Programa de Segunda Especialidad, Programa de Maestría o Doctorado
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACION CON MENCIÓN EN: ADMINISTRACION Y FINANZAS

informo que he elaborado el/la Tesis o Trabajo de Investigación denominada:
"FACTORES MOTIVACIONALES QUE INCIDEN EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS JEFS DE OFICINA DE LA CAJA LOS ANDES -
REGION PUNO 2018-2019"

Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y **no existe plagio/copia** de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

En caso de incumplimiento de esta declaración, me someto a las disposiciones legales vigentes y a las sanciones correspondientes de igual forma me someto a las sanciones establecidas en las Directivas y otras normas internas, así como las que me alcancen del Código Civil y Normas Legales conexas por el incumplimiento del presente compromiso

Puno 09 de NOVIEMBRE del 2023


FIRMA (obligatoria)



Huella

Anexo 10: Autorización para el depósito de Tesis o Trabajo de Investigación en repositorio institucional

 Universidad Nacional del Altiplano Puno  Vicerrectorado de Investigación  Repositorio Institucional

AUTORIZACIÓN PARA EL DEPÓSITO DE TESIS O TRABAJO DE INVESTIGACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL

Por el presente documento, Yo MARCO ANTONIO JARAIZA VILCA identificado con DNI 40341041 en mi condición de egresado de:

Escuela Profesional, Programa de Segunda Especialidad, Programa de Maestría o Doctorado

CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN CON ESPECIALIDAD EN: ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
informo que he elaborado el/la Tesis o Trabajo de Investigación denominada:

-FACTORES MOTIVACIONALES QUE INCIDEN EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS JEFS DE OFICINA DE LA CASA LOS ANDES- REGIÓN PUNO 2018-2019

para la obtención de Grado, Título Profesional o Segunda Especialidad.

Por medio del presente documento, afirmo y garantizo ser el legítimo, único y exclusivo titular de todos los derechos de propiedad intelectual sobre los documentos arriba mencionados, las obras, los contenidos, los productos y/o las creaciones en general (en adelante, los "Contenidos") que serán incluidos en el repositorio institucional de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno.

También, doy seguridad de que los contenidos entregados se encuentran libres de toda contraseña, restricción o medida tecnológica de protección, con la finalidad de permitir que se puedan leer, descargar, reproducir, distribuir, imprimir, buscar y enlazar los textos completos, sin limitación alguna.

Autorizo a la Universidad Nacional del Altiplano de Puno a publicar los Contenidos en el Repositorio Institucional y, en consecuencia, en el Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto, sobre la base de lo establecido en la Ley N° 30035, sus normas reglamentarias, modificatorias, sustitutorias y conexas, y de acuerdo con las políticas de acceso abierto que la Universidad aplique en relación con sus Repositorios Institucionales. Autorizo expresamente toda consulta y uso de los Contenidos, por parte de cualquier persona, por el tiempo de duración de los derechos patrimoniales de autor y derechos conexos, a título gratuito y a nivel mundial.

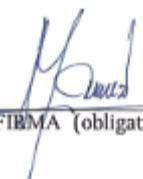
En consecuencia, la Universidad tendrá la posibilidad de divulgar y difundir los Contenidos, de manera total o parcial, sin limitación alguna y sin derecho a pago de contraprestación, remuneración ni regalía alguna a favor mío; en los medios, canales y plataformas que la Universidad y/o el Estado de la República del Perú determine, a nivel mundial, sin restricción geográfica alguna y de manera indefinida, pudiendo crear y/o extraer los metadatos sobre los Contenidos, e incluir los Contenidos en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.

Autorizo que los Contenidos sean puestos a disposición del público a través de la siguiente licencia:

Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional. Para ver una copia de esta licencia, visita: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

En señal de conformidad, suscribo el presente documento.

Puno 08 de NOVIEMBRE del 2022


FIRMA (obligatoria)


Huella