



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Motivación y productividad laboral en los colaboradores
de la Oficina de Admisión de una Institución Privada,
2016.**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en gestión del talento humano

AUTOR:

Br. Melissa Orquidea Pizarro Torres

ASESOR:

Mg. Félix Caycho Valencia

SECCIÓN:

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Administración del Talento Humano

PERÚ - 2017

Miembros del jurado

M. Sc. Abner Chávez Leandro

Presidente

Mgtr. Félix Alberto Caycho Valencia

Vocal

Mgtr. Fernando Alexis Nolazco Labajos

Secretario

Dedicatoria

A Dios, por darme la vida, por guiarme, por darme salud y permitirme cumplir una más de mis metas.

A mis padres por el apoyo incondicional, por enseñarme que puedo ser mejor cada día.

Y a Miguel Huerta por estar a mi lado y darme tu apoyo, comprensión y mucho amor.

Agradecimiento

A todas aquellas personas que hicieron posible la realización de la tesis.

A mis compañeros de la Oficina de Admisión, por su dedicación y apoyo constante durante la aplicación del instrumento.

También al magíster Félix Caycho por su apoyo constante durante la elaboración de la tesis.

Declaración de autoría

Yo, Melissa Pizarro Torres, estudiante de la Escuela de Postgrado, Maestría en Gestión del Talento Humano, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima; declaro el trabajo académico titulado "Motivación y productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada, 2016.", presentada en 126 folios para la obtención del grado académico de Maestro en Gestión del Talento Humano es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 26 de enero del 2017

Melissa Pizarro Torres

DNI: 44830680

Presentación

Señores miembros del Jurado:

Presento ante ustedes la investigación titulada: “Motivación y productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada, 2016”. La presente investigación fue desarrollada en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Grado Académico de maestro en gestión del Talento Humano.

La presente investigación consta de siete capítulos estructuradamente interrelacionados en forma secuencial determinados por la Universidad César Vallejo en su reglamento: el primer capítulo corresponde a la introducción donde se detalla los antecedentes, la justificación, el problema, la hipótesis y objetivos; en el segundo capítulo se desarrolló el marco metodológico donde se ha tomado en cuenta las variables, operacionalización de variables, metodología, tipo de estudio, diseño, población, muestra y muestreo, técnicas e instrumentos de recolección de datos, método de análisis de datos y aspectos éticos; en el tercer capítulo se describen los resultados obtenidos en la investigación; en el cuarto capítulo se presenta la discusión; en el quinto capítulo se mencionan las conclusiones; en el sexto capítulo se observan las recomendaciones; en el séptimo capítulo se presentan las referencias bibliográficas y finalmente los anexos, dentro del cual se muestra la Matriz de consistencia, teoría de sustento de variable, instrumento para medir la motivación, instrumento para medir la productividad laboral, informe de confiabilidad, informe de validez, fichas técnicas, formatos de validación de instrumentos a través de juicio de expertos, base de datos y resultado de consistencia de base de datos.

Señores miembros del jurado espero que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

Atentamente.

La Autora

Índice

	Pág.
Miembros del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	Vii
Lista de figuras	X
Lista de tablas	Xi
Resumen	Xii
Abstract	Xiii
I. Introducción	14
1.1 Antecedentes	17
1.1.1 Antecedentes internacionales	17
1.1.2 Antecedentes nacionales	22
1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística	29
1.2.1 Bases teóricas de motivación	33
1.2.2 Base teóricas de productividad laboral	44
1.3 Justificación	47
1.3.1 Justificación teórica	47
1.3.2 Justificación metodológica	47
1.3.3 Justificación social	48
1.3.4 Justificación práctica	49
1.4 Problema	49
1.4.1 Planteamiento del problema	49
1.4.2 Problema general	50
1.4.3 Problemas específicos	51
1.5 Hipótesis	51
1.5.1 Hipótesis general	51
1.5.2 Hipótesis específicas	51

1.6 Objetivos	51
1.6.1 Objetivo general	52
1.6.2 Objetivos específicos	
II. Marco metodológico	53
2.1. Variable	54
2.2. Operacionalización de variables	56
2.3. Metodología	58
2.4. Tipos de estudio	59
2.5. Diseño	60
2.6. Población, muestra y muestreo	60
2.6.1 Población	60
2.6.2 Muestra	61
2.6.3 Muestreo	61
2.7. Técnicas e instrumentación de recolección de datos	62
2.7.1 Técnica	62
2.7.2 Instrumento	62
2.8. Validación y confiabilidad del instrumento	63
2.9. Métodos de análisis de datos	66
2.10. Aspectos éticos	68
III. Resultados	69
3.1. Resultados descriptivos	70
3.2. Resultados inferenciales	79
IV. Discusión	84
V. Conclusión	90
VI. Recomendaciones	92
VII. Referencias	94
Anexo	
Anexo 1 Artículo científico	
Anexo 2 Matriz de consistencia	
Anexo 3 Instrumento para medir la motivación	
Anexo 4 Ficha técnica del instrumento de motivación	
Anexo 5 Instrumento para medir la productividad laboral	

Anexo 6 Ficha técnica del instrumento de productividad laboral

Anexo 7 Formatos de validación de instrumento a través de juicio de expertos

Anexo 8 Base de datos

Anexo 9 Resultado de consistencia de base de datos

Lista de figuras

	Pág.	
Figura 1 :	Esquema de la Teoría de Maslow	37
Figura 2 :	Comparación de la Teoría de Maslow con la Teoría de los dos factores	39
Figura 3:	Esquema que representa la Teoría de la Equidad	41
Figura 4	Esquema que representa la Teoría de Establecimiento de metas.	42
Figura 5	Esquema que representa la Teoría de las expectativas	43
Figura 6	Diferencia entre eficiencia y eficacia	46
Figura 7	Diagrama del diseño correlacional	59
Figura 8	Rango de Alfa de Crombach	65
Figura 9	Distribución porcentual de la productividad y género	70
Figura 10	Distribución porcentual de la productividad y edad	71
Figura 11	Distribución porcentual de la productividad y grado académico.	72
Figura 12	Distribución porcentual según nivel de motivación	73
Figura 13	Distribución porcentual según nivel de factores higiénicos	74
Figura 14	Distribución porcentual según nivel de factores motivacionales	75
Figura 15	Distribución porcentual según nivel de productividad	76
Figura 16	Distribución porcentual según nivel de eficiencia	77
Figura 17	Distribución porcentual según nivel de eficacia	78

Lista de tablas

		Pág.
Tabla 1:	Operacionalización de variables de motivación	56
Tabla 2:	Operacionalización de variables de productividad	57
Tabla 3:	Operacionalización de variables interviniente colaboradores	58
Tabla 4:	Alfa de Crombach de Motivación	66
Tabla 5:	Alfa de Crombach de Productividad laboral	66
Tabla 6:	Distribución de frecuencias y porcentajes de la productividad por género de los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada, 2016.	70
Tabla 7:	Distribución de frecuencias y porcentajes de la productividad por edad de los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada, 2016.	71
Tabla 8:	Distribución de frecuencias y porcentajes de la productividad por grado académico de los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada, 2016.	72
Tabla 9:	Distribución de frecuencias y porcentajes según nivel de motivación de los colaboradores de la Oficina de Admisión, 2016.	73
Tabla 10:	Distribución de frecuencias y porcentajes según nivel de factores higiénicos de los colaboradores de una institución privada 2016.	74
Tabla 11:	Distribución de frecuencias y porcentajes según nivel de factores higiénicos de los colaboradores de una institución privada 2016.	75
Tabla 12:	Distribución de frecuencias y porcentajes según nivel de productividad laboral de los colaboradores de una institución privada 2016.	76
Tabla 13:	Distribución de frecuencias y porcentajes según nivel de eficiencia de los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada, 2016.	77
Tabla 14:	Distribución de frecuencias y porcentajes según nivel de eficacia de los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada	78
Tabla 15:	Prueba de Normalidad	79
Tabla 16:	Correlación de Spearman de motivación con productividad laboral	81
Tabla 17:	Correlación de Spearman de motivación con eficacia	83
Tabla 18:	Correlación de Spearman de motivación con eficacia	85

Resumen

En la presente tesis titulada “Motivación y productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016”, tuvo como objetivo determinar la relación entre motivación y productividad laboral en los colaboradores de admisión de una institución privada 2016.

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo, hipotético deductivo, aplicativo, es de diseño no experimental, tipo descriptivo correlacional y transversal. El instrumento de medición fue validado por tres expertos en el tema, asimismo el coeficiente de Alfa de Cronbach requirió de una sola administración, la primera variable de Motivación alcanzó 0,852 lo que constituye una fuerte confiabilidad. La segunda variable de Productividad laboral obtuvo 0.805 la cual también constituye una fuerte confiabilidad. La población y muestra estuvo conformada por 50 colaboradores por ello el muestreo fue no probabilística, a los cuales se les aplicó una encuesta con escala tipo Likert.

El resultado es una correlación significativa ($p= 0.000$ indica que es menor a $\alpha=0.05$) de la variable motivación con la variable productividad laboral. De acuerdo a la tabla de contrastación hay una relación positiva entre la variable motivación y la variable productividad de los colaboradores de la oficina de admisión de una Institución privada (relación rho de Spearman= 0.618).

Palabra clave: motivación, productividad, eficiencia, eficacia, factores motivacionales, factores higiénicos.

Abstract

In this thesis titled "Motivation and labor productivity in the employees of the Office of Admissions of a Private Institution 2016", aimed to determine the relationship between motivation and labor productivity in the Admissions employees of a Private Institution 2016.

The present research has a quantitative approach, hypothetical deductive, application is of non-experimental design, descriptive, correlational and transverse type. The measurement instrument was validated by three experts in the subject, also the Cronbach Alpha coefficient required a single administration, and the first Motivation variable reached 0.852 which constitutes a strong reliability. The second variable of Labor productivity obtained 0.805 which also constitutes a strong reliability. The population and sample was made up of 50 collaborators, so the sampling was non-probabilistic, to which a survey with a Likert scale was applied.

The result is a significant correlation ($p = 0.000$ indicates that it is less than $\alpha = 0.05$) of the variable motivation with the labor productivity variable. According to the test table there is a positive relationship between the variable motivation and the variable productivity of the employees of the admission office of a private institution (Spearman rho ratio = 0.618).

Keywords: motivation, productivity, efficiency, motivational factors, hygiene factors.

I. Introducción

En este mundo competitivo hay un mayor impacto en las transformaciones económicas, culturales, sociales y tecnológicas. Estos cambios no solo afecta a la personas sino también a las organizaciones ya que se encuentran en una constante adaptación. Este dinamismo implica satisfacer las necesidades de los clientes pero sobretodo las necesidades de los clientes internos, también llamados colaboradores. Ellos son los encargados del desarrollo de la organización, de su progreso y permanencia en el mercado.

El reto de las organizaciones es obtener colaboradores comprometidos y entusiasmados con su trabajo para permitirles alcanzar sus objetivos a través de un elevado estándar de productividad. Estos colaboradores son aquellos que se preocupan por el futuro de la empresa y están dispuestos a invertir un esfuerzo adicional para que la organización tenga éxito en el mercado. Por esta razón los jefes necesitan motivar constantemente a sus colaboradores y generar un sentimiento de pertenencia y compromiso.

Este proyecto de investigación se enfoca en la importancia del talento humano en las organizaciones, por lo tanto se presentan algunos factores que determinan la motivación y su relación en la productividad laboral.

Bajo este planteamiento se presenta esta investigación titulada “Motivación y productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada, 2016” con el propósito de determinar la relación entre motivación y productividad laboral en los colaboradores en una empresa privada.

En el primer capítulo aborda las bases teóricas relacionadas con temas de la investigación que permitan sustentar la misma, también se presentan antecedentes de las variables de motivación y productividad laboral. Asimismo se describe la situación real respecto a la importancia que han ido obteniendo las personas en las organizaciones. Adicionalmente se presentan los objetivos planteados para esta investigación y las hipótesis.

En el segundo capítulo se desarrolla el marco metodológico, donde se describe las variables de motivación y productividad laboral, las técnicas empleadas, métodos en donde se precisan la certeza del procedimiento de datos,

la determinación de la población y muestra, la descripción del tipo y diseño de estudio, la confiabilidad y validación del instrumento.

En base a esta información, se realizó el tercer capítulo que contiene los resultados y análisis obtenidos mediante la aplicación del instrumento de recolección de datos a los colaboradores de la Oficina de Admisión.

En el cuarto capítulo se realiza la discusión que se realizó con los objetivos, hipótesis y antecedentes de la investigación. En el quinto capítulo se desarrolló las conclusiones. Finalmente en el sexto capítulo se procede a elaborar las recomendaciones acorde con el desarrollo de la investigación.

Antecedentes

Existen abundantes antecedentes sobre investigaciones teóricas que analizan la motivación y la productividad laboral, que han sido realizadas en varios lugares a nivel internacional y nacional.

Los antecedentes investigados orientan el desarrollo de la investigación ya que están relacionados con la problemática, tal y como se muestra a continuación.

Antecedentes relacionados a motivación

Sum (2015) estudió la relación entre motivación y desempeño laboral en el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango-Guatemala; cuyo objetivo fue determinar si existe relación entre las variables mencionadas. La investigación es de tipo descriptivo y se utilizó una prueba psicométrica Escala de Motivación Psicosociales para medir el nivel de motivación con el personal administrativo, 34 trabajadores entre ellos 12 mujeres y 22 hombres comprendidos entre las edades de 18 a 44 años que pertenecen a la etnia en su mayoría ladina y minoría indígena. La mayoría de los colaboradores son originarios de la ciudad de Quetzaltenango, para la investigación de campo se utilizó una escala Likert para examinar el desempeño de los colaboradores de la empresa la cual cuenta con 10 ítems. Durante esta investigación se comprobó que el nivel de motivación que tienen los colaboradores es alto, para su desempeño en la organización. Los resultados obtenidos durante la investigación determinaron que la motivación es una herramienta fundamental para el desempeño de las actividades de los colaboradores, sin embargo ayuda a que ellos realicen con gusto sus actividades, y además proporcionen un alto rendimiento para la empresa. Por lo tanto se debe tomar en cuenta que existen diferentes formas de motivar al personal, y es necesario que las organizaciones cuenten con los recursos necesarios para la realización de ésta.

También Gómez (2014) realizó una investigación mixta que se basó en la identificación de los factores motivacionales internos, externos y los medios preferidos para obtener retribución en el trabajo. Para lograr lo anterior se empleó el cuestionario de motivación para el trabajo, además se realizó una entrevista

semi-estructurada. Luego de realizar el análisis de los resultados, se pudo deducir que para los empleados de Talento Humano la Afiliación es un motivador interno relevante; por otra parte, el Salario es el factor motivacional externo más significativo para los empleados y la dedicación a la tarea es el medio más eficaz para obtener retribución en el trabajo. En cuanto a las entrevistas se pudo concluir que tanto el reconocimiento como el grupo de trabajo son significativos para tener una adecuada motivación. Se pudo destacar que a los empleados les gustaría recibir incentivos laborales no monetarios, sino actividades encaminadas a un reconocimiento por el cumplimiento de logros y metas propuestas, que incluyan actividades culturales que se puedan disfrutar en familia.

Asimismo Bedodo (2011) en Chile, realizó el estudio de la relación entre motivación laboral y compensaciones, la investigación corresponde a un estudio teórico realizada a través de una búsqueda de libros que se basó en diferentes conceptos y construcciones teóricas basadas de textos, ensayos, documentos, monografías e investigaciones académico-profesionales. La investigación se realizó en cuatro etapas principales: la primera se basó en la búsqueda y revisión de información bibliográfica, la segunda etapa se trató de sistematización de la información, la tercera etapa consistió en exponer los hallazgos y antecedentes teóricos, y la cuarta etapa corresponde al análisis de los resultados y su interpretación. Los resultados fueron con respecto a la relación entre motivación laboral y las compensaciones, el segundo resultado fue que es posible reconocer la existencia de una tendencia que permite plantear las compensaciones, entendidas en su concepción integral, la tercera fue que se relacionan con la motivación en el trabajo, de manera que, correctamente diseñadas, logran influir en la motivación de los empleados a mostrar mejores desempeños. Además, la compensación integral influiría en la motivación en tanto combina estímulos tanto extrínsecos como intrínsecos en su componente intangible asociado a la actividad misma y su contexto laboral.

Además, Acosta (2013) realizó un estudio acerca de la motivación y la calidad de servicio. Para ello tuvo como objetivo estudiar y analizar el factor de educación y motivación que tiene el trabajador, en torno a la productividad y calidad en el servicio, teniendo como caso de estudio, la oficina local de recaudación de

renta de los Mochis, en el municipio de Ahome- Sinaloa. Para su análisis se llevó a cabo la revisión de información teórica e investigaciones empíricas, relacionadas con los temas de educación y motivación, con el propósito de partir de un marco referencial amplio, que diera sustento teórico al presente trabajo; además se aplicó cuestionario al universo de estudio el cual estuvo constituido por 61 empleados. En esta investigación se concluyó que la utilización tanto de factores de motivación extrínseca como intrínseca, ayuda a que los trabajadores realicen bien sus actividades. Además, la organización debe proveer a sus miembros de elementos básicos, en los que encuentren significado, que les permita el desarrollo de sus recursos cognitivos, psicológicos, físicos y emocionales respectivamente; los cuales, ponen a disposición de la misma organización y que les genere la motivación necesaria, para encontrar su propia realización a través del trabajo que realizan.

De igual manera Sac (2013) investigó sobre motivación y servicio al cliente, la cual tiene como objetivo conocer la relación que existe entre motivación y servicio al cliente. Esta investigación es de tipo experimental, se trabajó en cincuenta y seis empresas, en el cual consiste en evaluar el nivel de motivación del personal antes de aplicar la motivación, luego de la aplicación y capacitación de los mismos se procedió a evaluar nuevamente para verificar los cambios obtenidos. Para el trabajo de campo el instrumento de evaluación fue la encuesta y se utilizó el método de observación directa. La muestra está constituida por 56 gerentes generales, 373 clientes de diferentes empresas y 168 personas que laboran en empresas de electrodomésticos en la ciudad de Quetzaltenango. Se concluyó que la motivación bien estructurada contribuye a mejorar el rendimiento del recurso humano, es decir que la motivación es una herramienta útil para las empresas y evitar la rotación y ausentismo de su personal y brindar un servicio de calidad a los clientes.

Del mismo modo en Perú, Alvitez y Ramírez (2013) investigaron la relación que existe entre motivación de los empleados y el programa de compensación e incentivos del Grupo Almer, para este estudio se utilizó técnicas y herramientas que permitió recolectar información certera, es por ello que se realizó entrevistas a 10 colaboradores para poder obtener un diagnóstico de la situación laboral que se encuentran dichos trabajadores para posteriormente de una forma más detallada e

individual aplicar una encuesta personal a todo el personal que labora en la organización. Los resultados muestran que existe un considerable porcentaje de insatisfacción con el programa de compensación e incentivos y ello influye directamente en el nivel de motivación mostrado en los trabajadores, este nivel de motivación guarda una relación directa con el nivel de sueldo que percibe el empleado; para poder determinar con mayor exactitud qué grupo laboral es quien se siente menos motivado se realizó la separación en cuatro niveles, además la desmotivación por parte de los empleados se refleja en un clima laboral negativo, una baja producción de la fuerza de ventas y una disminución en la rentabilidad. Por ello se puede concluir que existe relación directa entre el programa de compensación e incentivos con la motivación laboral.

Antecedentes nacionales de motivación

Asimismo Gutiérrez (2013) en Perú, desarrolló el tema de motivación y satisfacción laboral de los obreros de construcción civil. El sector elegido como objetivo de estudio de esta investigación es el sector de construcción, uno de los sectores clave de la economía peruana, ya que la construcción es una de las actividades productivas más intensivas en mano de obra de la economía, sin embargo, la mano de obra ha sido históricamente descuidada. Este trabajo tiene como objetivo general, generar un aporte al estudio de la Motivación y Satisfacción Laboral de los obreros del sector de la construcción en la comunidad peruana. Así, más que partir de teorías ya existentes y comprobar su validez universal, la intención es adaptarlas a la realidad del sector construcción, y mediante un conjunto de recomendaciones elementales, pueden ser aplicadas para su desarrollo. El proyecto de investigación tiene alcance para ser aplicado a obreros de construcción en general. Se ha desarrollado un estudio que servirá de bases para futuras investigaciones sobre el tema. La metodología utilizada es el estudio empírico, cuantitativa. Es por ello que los problemas como el ausentismo, la rotación y la baja productividad están profundamente relacionados con la motivación y la satisfacción laboral del trabajador, de ahí el interés por estudiar el tema y comprender los factores que motivan y desmotivan a los trabajadores del sector de la construcción.

Además, Gonzales (2013) investigó acerca de la gestión de desempeño y motivación de los trabajadores de una empresa automotriz, en lo que planteó

identificar la relación entre la gestión del desempeño y la motivación de los trabajadores del área de mantenimiento y servicios de la empresa del sector automotriz. El método que empleó fue un diseño de tipo descriptivo correlacional. Para la recolección de datos se utilizó la observación estructurada y las encuestas con escalas estandarizadas, las cuales permitieron conocer el comportamiento de los trabajadores y supervisores, así como las percepciones que tienen el personal de las secciones de servicio automotriz, planchado y pintura sobre sus respectivos supervisores. Para el análisis de datos se emplearon indicadores de correlación, cuyos resultados son mostrados mediante un diagrama de dispersión para establecer la relación de la gestión del desempeño y la motivación. El resultado de la investigación fue que si existe una relación entre la gestión del desempeño y la motivación, lo que permite concluir que la gestión del desempeño de la empresa evaluada es ineficiente, que los niveles de motivación de los trabajadores son en su mayoría la gestión del desempeño y añadir incentivos monetarios y no monetarios que mantengan fidelizados y satisfechos a los trabajadores.

Serrano (2016) realizó la tesis titulada Influencia de los factores motivacionales en el rendimiento laboral de los trabajadores CAS de la Municipalidad Distrital de Carabayllo, tuvo como objetivo determinar cuáles son los factores motivacionales que influyen en el rendimiento laboral de los trabajadores. Este estudio es de tipo descriptivo correlacional, con una muestra de 104 participantes, a través de una encuesta que mide las dos variables, se obtuvo como resultado la existencia de correlación significativa al nivel del 0.05 de la variable factores motivacionales con la variable rendimiento laboral, los resultados indican que existe un 97.7% de confianza de que las correlaciones sean verdaderas y una probabilidad de error menor al 5%. Entonces se concluye que los factores motivacionales influyen de manera significativa en el rendimiento laboral de los trabajadores CAS.

Además, Correa (2012) realizó un estudio que tuvo como objetivo tratar el tema de la motivación en el personal, desde el enfoque del autor Frederick Herzberg, mostrando la importancia y vigencia de esta teoría, puesto que este enfoque es útil para poder determinar que lleva al empleado a actuar dentro de la organización. El objetivo general de este trabajo es, mostrando la vigencia de esta

teoría, determinar si los factores higiénicos son suficientes para encontrar motivación en una persona que forma parte de un equipo de trabajo, dentro del sector de salud privado, en la ciudad de Tandil. A este objetivo general se llega cubriendo también objetivos específicos del presente trabajo, como es el desarrollar la teoría bifactorial de Frederick Herzberg, analizando la diferencia entre ambos tipos de factores, y realizando una explicación sobre el dinero y el reconocimiento como los principales factores higiénicos y motivacionales. Se pudo concluir que las personas que se encuentran motivadas en su trabajo, tienen a dar como respuesta a ello, distintos factores motivacionales, mientras que las personas que se encuentran no motivadas, apuntan a la carencia de factores higiénicos.

Antecedentes internacionales de productividad laboral

Cequea, Rodríguez y Nuñez (2011) realizaron un artículo que tuvo como objetivo establecer relación entre las variables relativas al factor humano y su impacto en la productividad, para ello utilizó el diseño no experimental descriptivo, que consistió en el establecimiento de tres criterios para la revisión de la literatura, se utilizó base de datos y revistas relacionadas con temas afines, tesis doctorales y libros publicados. Se revisaron 250 documentos de los cuales se seleccionaron los más relevantes para la investigación. Como resultados de esta investigación se puede destacar la clasificación de los factores individuales (la motivación, las competencias, la satisfacción laboral, la identificación, el compromiso y la implicación con la organización) los factores grupales (la participación, la cohesión y la gestión de conflictos) y los factores organizacionales (la cultura organizacional, el clima organizacional y el liderazgo). Todos estos factores tienen impacto en productividad.

De la misma manera Fuentes (2012) realizó un estudio acerca de la influencia que tiene la satisfacción laboral en la productividad. Se planteó evaluar el nivel de satisfacción, la importancia que tiene que el personal rinda y se sienta satisfecho con su trabajo y los efectos que conlleva en la productividad. Para ello las variables de estudio fueron la satisfacción laboral (factores internos y externos) y la productividad (eficiencia y eficacia). Luego de aplicar el cuestionario al personal del organismo judicial en la Ciudad de Quetzaltenango que está conformado por la delegación de Recursos Humanos, se concluyó que no existe relación entre la

productividad y satisfacción laboral. Además esta investigación recomendó realizar controles de satisfacción laboral constantes para mantener información actualizada, también sugirieron mejorar la satisfacción del recurso humano por medio de capacitaciones para que así los trabajadores puedan tener una mejor comunicación asertiva.

Asimismo, Beron y Palma (2011) investigaron sobre los factores que influyen en el rendimiento laboral del personal de enfermería en donde el propósito fue identificar los factores que influyen en el rendimiento laboral del personal de enfermería del hospital Malargüe durante julio del 2010 a julio del 2011. El diseño de la investigación fue descriptivo de corte transversal, el área de estudio se desarrolló en el hospital Malargüe con los trabajadores de servicios de enfermería de Guardia, Maternidad, Pediatría Clínica, Consultorio y enfermeros de traslado. Los cuales estuvo compuesto por 43 enfermeros y auxiliares de enfermería. En esta investigación se observó cómo influyen la interrupción frecuente en la realización de la tarea; recibir de manera constante críticas de otras personas, como por ejemplo, médicos, superiores, y de la familia tanto del paciente como del personal, así mismo también falta de motivación por parte de los superiores ante la tarea cumplida, falta de comunicación con los compañeros de trabajo, compartir experiencias sobre tratamientos y sentimientos positivos o negativos de los pacientes; ausencia de personal médico en situaciones de urgencias o empeoramiento de la situación clínica del paciente, rotación permanente por diferentes servicios del hospital; tiempo insuficiente para dar apoyo emocional al paciente y la familia del mismo o también recibir al agente contención ante situaciones diversas que pueden afectar su desempeño.

Además, Benzanquen (2012) realizó un estudio sobre el sistema de incentivos y la productividad con la finalidad de desarrollar un sistema de incentivos dirigido al personal operario del área de producción para incrementar la productividad de la planta. Para ello, la investigación inició con la recolección de bibliografía relacionada al tema de estudio y con el levantamiento de información de los datos actuales de la organización. Con esa información, se realizó una agrupación de los productos por familias considerando aquellos que siguen los mismos productos y en tiempos similares. La muestra que usó fue 10 familias para

examinar los procesos de producción. Después de ello se pudo implantar el sistema de incentivos monetarios en dos tipos, bonos de producción y bonos de asistencia. El sistema logró motivar a los empleados a ser más productivos y esforzarse más, más de 50% obtuvo bonificaciones tanto de producción como de asistencia durante meses, lograron incrementar sus remuneraciones mensuales, se alcanzó incrementar el 21% en la productividad de la planta y todo eso a un costo 58% menor al máximo estimado.

De la misma manera, Ozuna (2012) realizó un estudio para determinar la relación existente entre la cultura organizacional y la productividad dentro de Santander México, para ello se utilizó el instrumento que midiera la cultura organizacional a los directivos de área corporativa y sucursal, además se analizó el informe anual de la empresa para identificar las dimensiones de productividad. Luego de aplicar el instrumento se detectó que el nivel de cultura organizacional coincide con los indicadores de productividad demostrando así la problemática que existe dentro de la institución. Se analizaron diferentes factores que determinan la cultura organizacional en un directivo y se encontró que los rasgos del directivo están determinados por la cultura organizacional. Por un lado se encontró que la productividad en las instituciones financieras está determinada por las operaciones crediticias generadas por la banca. Se determinó la relación que existe entre el grado de cultura organizacional que poseen los miembros de una institución financiera con respecto al nivel de productividad.

Asimismo, Tirado (2012) empezó su investigación ante la necesidad de una mejor administración del talento humano en la Empresa INPOPLAST de la ciudad de Ambato, ante la carencia de un proceso de entrenamiento formalizado que permita el desarrollo de habilidades y destrezas de los trabajadores, lo cual ha influido para que el desempeño de los mismos se muestre deficiente. Ante ello se plateó determinar cómo incide el bajo rendimiento laboral en la producción de la Industria de Polímeros y Plásticos Cía. Lta. ONPOLPLAST. Este estudio es exploratorio y descriptivo. La población está conformada por 32 trabajadores, razón por la cual se trabajó con la totalidad, ellos fueron observados y encuestados. Luego del análisis se pudo concluir que el recurso humano es el activo más importante e integral de toda organización, la fábrica no cuenta con un método

adecuado de evaluación por tal motivo el rendimiento es bajo creando un recurso humano incompetente y conformista a la hora de realizar sus tareas en el trabajo. Además se observó que la evaluación que han recibido los trabajadores es muy escasa sin basarse en las verdaderas necesidades que se han detectado por esta razón el trabajo se ha convertido en una rutina generando cansancio y desmotivación en los mismos.

Asimismo, Montenegro (2016) investigó acerca de la influencia que ejerce la motivación en la eficiencia productiva de los trabajadores de la Panadería y Repostería Belén en el Municipio de Matagalpa durante el segundo semestre del año 2015. Las variables que se estudiaron fueron motivación, la eficiencia y la productividad de los trabajadores de la empresa panificadora, esta investigación fue descriptiva y analítica por lo que brinda algunas de las principales características y factores que influyen en la motivación de los colaboradores. Se tomó como principal estudio de la motivación una de las teorías de la motivación clásica Herzberg y la teoría de los dos factores. Por medio de investigaciones se aplicaron 16 encuestas, referencia bibliográfica, entrevistas al personal y responsable de área y se recopiló información. El universo se compuso por 18 trabajadores de la empresa, incluyendo al jefe de línea del área de producción de la empresa. Se concluyó que los principales factores motivacionales son brindar un pago salarial equitativo con relación al trabajo que realizan los colaboradores, beneficios otorgados aparte del sueldo, tales como subsidios oftalmológicos y dentales, que la empresa brinda en unión con otras empresas, viáticos alimenticios y de transporte, así como la participación del equipo en la toma de decisiones del área de producción. Además se mencionó que la motivación ha influido significativamente durante la jornada laboral, mostrando trabajadores, más eficientes y dispuestos a asumir nuevas tareas, además promoviendo en ellos el trabajo en equipo, que ha ayudado en la mejoría del ambiente laboral, del área de producción de la panadería, aumentando significativamente la productividad de los trabajadores y la empresa, resultando este en un aumento del 30% en ventas.

También, Torres (2014) realizó una investigación acerca de cómo el rendimiento en las evaluaciones del desempeño incide en la eficiencia de los trabajadores del Departamento de Servicios Laborales de la empresa Plasticaucho

Industrial. Es un estudio descriptivo correlacional, utilizó una muestra 35 trabajadores (colaboradores, gerentes, jefes y miembros de Recursos Humanos) a los cuales se le aplicó un cuestionario. Los resultados fueron que la eficiencia de los trabajadores del departamento de servicios laborales en la actualidad no cumple con las expectativas de la empresa debido a que no están aportando para que el resto de áreas de la compañía puedan alcanzar el logro de los objetivos. Además se concluyó que el colaborador no está motivado en sus funciones es decir no aporta al cien en sus tareas debido a factores como la remuneración, los ascensos, capacitaciones, los cuales son herramientas claves para el crecimiento profesional de un apersona dentro de una organización.

Antecedentes nacionales de productividad laboral

Por otro lado en Perú, Alva y Juárez (2014) investigaron acerca de la relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A. del distrito de Trujillo. Para ello la investigación fue descriptiva, el tamaño de la muestra estuvo conformado por 80 trabajadores. El estudio está basado en la productividad (la eficiencia relacionada con el buen desempeño de los colaboradores) y la satisfacción laboral (resultado de factores tanto internos como externos). Se concluyó que en esta investigación existe un nivel medio de productividad traducida en el desempeño laboral que es regular y un nivel medio de satisfacción en los colaboradores. Además se identificó que cuando el personal de la empresa trabaja los días feriados no son reembolsados, sino el jefe les da un día de descanso la cual genera una desmotivación ya que el colaborador prefiere que se le pague.

Asimismo, Arana (2015) investigó acerca del clima organizacional y su influencia en la eficacia del personal de GLP GRANEL SAC-Estación de Servicio Trujillo 1, la cual tuvo como objetivo determinar la influencia del clima organizacional en la eficiencia del personal de la Estación de Servicio. Se trabajó con un universo muestral de 17 trabajadores, utilizando la técnica de la encuesta, con un cuestionario de 30 ítems, aplicando una escala de Likert con cinco opciones de respuesta. El clima organizacional se evaluó teniendo en cuenta los criterios de liderazgo, comunicación, condiciones de trabajo, satisfacción y autoevaluación; y la eficacia se evaluó mediante los criterios de motivación, productividad y

relaciones interpersonales. De acuerdo a los resultados se determinó que en clima organizacional en la Estación de Servicio Trujillo 1 es bueno, y que la eficacia se encuentra en niveles de alta competitividad, por lo que se concluye que el clima organizacional influye de manera positiva en la eficacia del personal de la estación de servicio. Además de acuerdo al análisis teórico se observó que la implementación de un correcto plan motivacional beneficia tanto al empleado como al empleador. Determinaron así la importancia de la motivación en los integrantes de una organización, un alto nivel de motivación general un alto nivel de productividad y rendimiento. Además aplicando estrategias afectivas de motivación se logra que el empleado se encuentre involucrado en la empresa y en el futuro organizacional ya que este generará un rendimiento mucho mayor que en condiciones opuestas no generaría. Un empleado que se siente reconocido y valorado, incrementa significativamente su confianza, lealtad, creatividad y está dispuesto a modificar conductas y formas de trabajo a fin de complementar con exigencias requeridas de su puesto de trabajo.

Antecedentes de motivación y productividad

Izaguirre (2015) realizó un estudio sobre si existe influencia de la motivación laboral en la productividad de los trabajadores de retenciones Cencosud. El método que empleo fue de tipo no experimental, básica- descriptiva, para obtener respuestas a su problema a investigar aplicó un cuestionario con 20 preguntas a 17 trabajadores del área de retenciones de nacionalidad peruana con un nivel de educación secundaria o superior, con antigüedad a 3 meses y con 48 horas mínimas semanales. Los resultados obtenidos fueron que la influencia de la motivación laboral en la productividad de los trabajadores está en un 66%. Además, se logró reconocer que cuánto más motivado se sientan los colaboradores, su productividad se incrementa.

También, Gamba (2015) presentó el estudio que tiene como objetivo identificar la relación entre la motivación y la productividad, para ello se utilizó el método no experimental, de campo, descriptivo, transversal y correlacional. La muestra fue no probabilística, conformada por 30 operadores de diferentes áreas de la empresa, a los cuales se aplicó una encuesta con escala tipo Likert ordinal. Se realizó el coeficiente de correlación moderado entre las dos variables. El

resultado de esta investigación fue que existe una correlación moderada entre las dos variables. Los factores de productividad más destacados son los que se respetan los estándares establecidos dentro de la empresa y el personal desempeña las actividades de acuerdo a su preparación. Para la motivación se encontró que el ambiente de trabajo es ideal para desarrollar las tareas, así como también se encontró que la retroalimentación de cómo realizan su trabajo, entre los directivos con los operadores de los distintas áreas es bastante sana. Se concluyó que la empresa tiene una buena motivación, por los índices de producción dentro de sus estándares.

Además, Salazar (2015) investigó acerca de la motivación laboral y la incidencia que esta tiene en el rendimiento laboral del personal Administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado GAD Municipal del Cantón Pujilí; esta investigación es cuali-cuantitativo debido a que ha establecido objetivos e hipótesis que permiten la solución al problema desde una perspectiva organizacional e integral, también se utilizó un enfoque cualitativo ya que se establece la perspectiva del problema de investigación. Es correlacional ya que permite interrelacionar y medir las variables de motivación y rendimiento laboral. Se aplicó una encuesta a 85 profesionales del cual se pudo concluir que el nivel de motivación no es el adecuado ya que existe una gran relación con el Rendimiento laboral por lo que es importante acotar que en asuntos de Motivación el GAD Pujilí tiene muchas falencias evidentes lo que perjudican los procesos que deben realizarse, a los empleados y a la ciudadanía en general. Además se pudo evidenciar que la motivación en la mayoría de los funcionarios no es adecuada, por lo que no se sienten del todo a gusto por determinados factores entre los que se encuentran el ambiente, el tipo de trabajo que realizan y la forma en la que son tratados dentro del mismo. Por otro lado, consideró que es necesaria la implementación de una propuesta que mejore al mismo tiempo la motivación y el rendimiento laboral.

Por otro lado en Perú, Castañeda y Julca (2016) realizaron un estudio que tuvo como objetivo definir en qué medida el diseño de un programa de motivación laboral incrementará la productividad de los trabajadores del área de ventas de la empresa distribuciones Casther & Asociados S.A.C. Para esa tesis se una población conformada por 12 trabajadores del área de ventas, siendo la muestra la

misma cantidad y constituyendo una investigación tipo aplicativo Pre-Experimental porque se realizó para identificar la influencia de la variable independiente sobre la variable dependiente permitiendo conocer motivos por el cual los trabajadores del área de venta pueden aumentar, mantener o disminuir su productividad. Luego del análisis concluyeron que la empresa no cuenta con un plan de motivación para el personal, conociendo estos resultados se procedió a establecer un plan motivación para dicha área, se consideró que la motivación extrínseca influiría más en los trabajadores ya que ellos manifiestan que los incentivos económicos son más necesarios para ello.

Fundamento científico, técnica/ humanística

La evolución de la administración moderna comenzó en las últimas décadas del siglo XIX, después de que la Revolución Industrial se extendiera por Europa y América, en busca de mejores métodos para aprovechar los recursos de las organizaciones. Por ello han surgido numerosas teorías las cuales se detalla a continuación.

Teorías de la administración

Administración científica

Jone (2010, p.43) plantea que esta teoría se basa en el estudio sistemático de las relaciones entre las personas y las tareas con el fin de diseñar los procesos del trabajo y obtener un incremento en la eficiencia.

Taylor conocido como fundador de la teoría administrativa científica suponía que si la cantidad de tiempo y esfuerzo que dedicaba cada trabajador en elaborar una unidad de producción podía reducirse siempre y cuando aumente la especialización y la división del trabajo, resultaría más eficiente el proceso de producción, Jone (2010, p.45).

Con ello Taylor demostrarían que las técnicas de la administración científica determinarían la manera más eficiente de dividir el trabajo, mediante cuatro principios: Jone (2010, p.45)

El primer principio es de planificación, se basa en recopilar información de los trabajadores, en estudiar la manera en como desempeñar sus tareas para descubrir el método más eficiente de realizar las tareas.

El segundo principio es de preparación, el cual tiene la finalidad de documentar el mejor método para realizar las tareas y así estandarizar el procedimiento para ejecutar la misma tarea y lograr la eficiencia en toda la organización.

El tercer principio es de control, el cual se basa en supervisar el cumplimiento de las tareas según las normas establecidas y según el plan previsto. Para ello se selecciona a los trabajadores que tengan las habilidades y destrezas que concuerdan con las necesidades de la tarea.

El cuarto principio es de ejecución, es cual se establecía un nivel aceptable de desempeño en la tarea y crear un sistema de pago para premiar a quien supera el nivel de eficiencia.

Teoría clásica de la Administración

Chiavenato (2004, pp. 74) menciona que mientras en Estados Unidos, Taylor y otros ingenieros estadounidenses desarrollaban la Administración científica, en 1916 surgió en Francia la Teoría clásica de la Administración que se difundió con rapidez por Europa.

Esta teoría se distinguía por el énfasis en la estructura que debe tener una organización para lograr la eficiencia, se enfocaba en la organización como un todo respecto de su estructura organizacional.

Fayol fundador de esta teoría parte de un enfoque global y universal de la empresa, para ello plantea seis funciones básicas de una empresa: Chiavenato (2004, p.75).

La primera fue funciones técnicas, relacionadas con la producción de bienes o servicios de la empresa. Se denomina funciones comerciales que están relacionadas con la compra, la venta o el intercambio.

La segunda función es denominada financiera que está relacionada con la protección y preservación de los bienes y las personas.

La tercera función fue seguridad que está relacionada con la protección y preservación de los bienes y las personas.

La cuarta función es denominada contable, está relacionada con los inventarios, los registros, los balances, los costos y las estadísticas.

La quinta función es administrativa, relacionada con la integración de las otras cinco funciones en la dirección. Las funciones administrativas coordinan y sincronizan las demás funciones de la empresa y están siempre por encima de ellas.

Asimismo Fayol plantea que el proceso administrativo se puede dividir en: planeación, organización, dirección, coordinación y control, (Chiavenato, 2004).

Según Fayol hay 14 principios generales de la administración, los cuales son definidos como división de trabajo, la cual consiste en la especialización de las tareas y de las personas para aumentar la eficiencia.

También se encuentra la autoridad y responsabilidad, definiendo autoridad como el derecho de dar órdenes y el poder de esperar obediencia; la responsabilidad es una consecuencia natural de la autoridad e implica el deber de rendir cuentas. Ambas deben estar equilibradas entre sí.

Luego menciona a la disciplina, la cual consiste en obediencia, dedicación, energía, comportamiento y respeto de las normas establecidas. Asimismo, la unidad de mando, la unidad de dirección que asigna un jefe y un plan a cada grupo de actividades que tengan el mismo objetivo.

Además, la subordinación de los intereses individuales a los generales, la remuneración del personal, la centralización, cadena escalar, el orden, la equidad, estabilidad del personal, el espíritu de equipo.

Teoría de la burocracia

Jone (2010, p. 49) menciona que Weber estableció los principios de la burocracia para obtener la eficiencia y la eficacia en una organización ideal, la cual se caracteriza por la división del trabajo, una jerarquía definida con claridad, reglas y regulaciones detalladas y relaciones impersonales, todo ello basado en la autoridad legal.

Weber (citado en Jone, 2010, p. 50) detalló cinco principios para distinguir los tipos de dominación: el primer principio señala que en una burocracia existen las jerarquías, en donde se debe obedecer al jefe. La autoridad da el derecho de dirigir y controlar el comportamiento de sus subordinados para alcanzar las metas de la organización. El segundo principio considera que en una burocracia, las personas deben ocupar los puestos según su desempeño, no por su condición social ni por sus relaciones personales. Luego, en tercer principio se debe especificar las funciones que tienen la autoridad formal y las responsabilidades de los trabajadores. En el cuarto principio la autoridad se ejerce con eficacia cuando los trabajadores conocen las jerarquías. Y en el quinto principio, la autoridad debe crear un sistema de reglas, procedimientos y normas para que puedan controlar el comportamiento en la organización.

Teoría de las relaciones humanas

Según Chiavenato (2004, p.100), el surgimiento de esta teoría aporta nuevos conceptos administrativos como motivación, liderazgo, comunicación, organización informal, dinámica de grupo, etc. Dejado de lado los aporte de Taylor, Fayol y Weber.

Los orígenes de esta teoría se basa en el experimento de Hawthorne, quien introdujo valores humanistas en la administración, trasladando la preocupación por la tarea a la preocupación por las personas, (Chiavenato, 2004, p.101). Esta teoría fue conocida como escuela humanística de la administración, fue desarrollada por George Elton Mayo.

Esta teoría se basa en el hombre social, quien tiene las siguientes características, en primera los trabajadores son sociales por naturaleza, que tienen sentimientos, deseos y temores. El comportamiento será de acuerdo a factores motivacionales, (Chiavenato, 2004, p.102).

La siguiente característica menciona que las personas van a estar motivadas por ciertas necesidades que se van a satisfacer por pertenecer a los grupos sociales.

Además, el comportamiento de los grupos va a depender de la supervisión y liderazgo. La última característica describe las normas de los grupos se utilizan como mecanismo para regular el comportamiento y controlar de modo informal los niveles de producción.

Definición de motivación

El desea de conocer e influir en la conducta laboral de los trabajadores ha llevado a muchos investigadores a estudiar las causas y consecuencias de la motivación, por ello a continuación se describe la evolución de la motivación:

Según Tito y Acuña (2015, p.52) mencionan que para la escuela clásica de la administración, la motivación laboral era un problema de fácil resolución porque suponían que un hombre racional estaba orientado por el deseo de escapar al hambre y de aumentar sus ganancias, por lo que se conseguiría un mecanismo motivacional altamente eficiente si se lograba establecer un medio que conectara

las ganancias con el rendimiento. La escuela de relaciones humanas introduce mayores distinciones en este tema, al comprender la complejidad del ser humano, su sociabilidad y la amplitud de sus necesidades.

Según lo anteriormente mencionado, la motivación ya no es solo incentivar, abarca muchos temas más, para ello se mencionará algunas definiciones:

Lagos (2014, p.28) en uno de sus artículos mencionó que, la palabra motivación deriva del latín “motivus” o “motus”, que significa causa movimiento. La motivación puede definirse como el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo.

Para Chiavenato (2006, p.46) es difícil definir el concepto de motivación ya que se ha utilizado en diversos sentidos. Más adelante del texto menciona que la motivación funciona en términos de fuerzas activas e impulsoras, hay tres premisas para explicar la conducta humana: la primera es causada por estímulos externos e internos, la segunda es motivada porque no es casual ni aleatoria sino que está orientada y dirigida hacia algún objetivo. Y la última es la conducta orientada hacia objetivos, ya que en todo comportamiento existe siempre un impulso, deseo o necesidad.

Para Robbins (2013, p.202) “la motivación se define como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza una persona para alcanzar un objetivo.”

Según López (2005) define que “la motivación es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona; es un proceso que ocasiona, activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados”, (p.26).

Teorías de la Motivación

El deseo de conocer, predecir o influir en la conducta laboral de los individuos, ha llevado a muchos científicos a estudiar las causas y consecuencias de la motivación y rendimiento en el trabajo, estudios que se han realizado bajo diferentes enfoques

en el intento de explicar los factores que determinan las actitudes de los trabajadores.

En la perspectiva sistémica, del proceso de motivación clásica, menciona que la motivación está compuesta por tres elementos interdependientes que interactúan entre sí, como lo menciona Chiavenato (2009, p.241).

Necesidades, aparecen cuando surge un desequilibrio fisiológico o psicológico, por ejemplo, cuando las células del cuerpo se ven privadas de alimento y agua, o cuando la persona es separada de sus amigos o compañeros. Las necesidades son variables, surgen del interior de cada individuo y dependen de elementos culturales. En suma, una necesidad significa que la persona tiene una carencia interna, como hambre, inseguridad, soledad, etc. El organismo se caracteriza por buscar constantemente un estado de equilibrio, el cual se rompe cada vez que surge una necesidad, un estado interno que, cuando no es satisfecho, crea tensión e impulsa al individuo a reducirlo o atenuarlo, (Chiavenato, 2009, p.242).

Impulsos, también se les llaman motivos, son los medios que sirven para aliviar las necesidades. El impulso genera un comportamiento de búsqueda e investigación, cuya finalidad es identificar objetivos o incentivos que, una vez atendidos, satisfarán la necesidad y reducirán la tensión. Cuanto mayor sea la tensión, mayor será el grado de esfuerzo. Los impulsos fisiológicos y psicológicos se orientan hacia la acción y crean las condiciones que generarán la energía para alcanzar un objetivo. Los impulsos son el corazón del proceso de motivación. Las necesidades de alimento y agua se transforman en hambre y sed, y la necesidad de tener amigos se convierte en un impulso para la afiliación.

Incentivos, al final del ciclo de la motivación está el incentivo, definido como algo que puede aliviar una necesidad o reducir un impulso. Alcanzar un incentivo tiende a restaurar el equilibrio fisiológico o psicológico y puede reducir o eliminar el impulso. Comer alimentos, beber agua o reunirse con los amigos tenderá a restaurar el equilibrio y a reducir los impulsos correspondientes. En estos ejemplos, el alimento, el agua y los amigos son los incentivos. En general, los incentivos están fuera del individuo y varían enormemente de acuerdo con la situación.

A partir de estas tres dimensiones de la perspectiva sistemática del proceso de motivación clásico (las necesidades, los impulsos y los incentivos), son el punto de partida de las teorías de la motivación, las cuales se va a detallar a continuación:

Teoría de las jerarquías de las necesidades de Maslow

Abraham Maslow (citado en Chiavenato, 2009, p.239) menciona que cada ser humano tiene una jerarquía de cinco necesidades que se sitúan de acuerdo a al grado de importancia y que se pueden clasificar en necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, de autoestima y autorrealización.

La primera necesidad corresponde al nivel básico es decir, a las necesidades primarias que tiene una persona para subsistir, denominado también necesidades fisiológicas ya que un ser humano no puede vivir sin comer, beber y dormir. En relación al campo laboral, esta primera etapa se puede relacionar con el salario y condiciones laborales mínimas.

El segunda nivel es denominado de seguridad ya que corresponde a la necesidad de protección y seguridad; en el aspecto laboral equivale a las condiciones de seguridad laborales, estabilidad en el empleo, seguridad social y salario superior al mínimo.

El tercer nivel es considerado como una necesidad social porque está vinculado al cariño, amistad, al apego que tiene para ser sociable con otra persona, el ser humano no puede estar solo, necesita de un grupo para continuar. En el ámbito del trabajo son las posibilidades de interactuar con otras personas, el compañerismo, relaciones laborales, el trabajo en equipo, etc.

El cuarto nivel corresponde a las necesidades de consideración y mantenimiento de un estatus en una sociedad. En el ámbito del empleo se relaciona el poder realizar tareas que permitan un sentimiento de logro y responsabilidad, recompensas, promociones y reconocimiento.

El cuarto nivel es denominado autorrealización y comprende las necesidades humanas que se encuentran en la parte más alta de la pirámide y reflejan el esfuerzo de cada persona por alcanzar su potencial y desarrollarse continuamente a lo largo de la vida. El nivel más alto implica la autorrealización personal que laboralmente se refiere a la posibilidad de utilizar plenamente las habilidades, capacidades y creatividad.

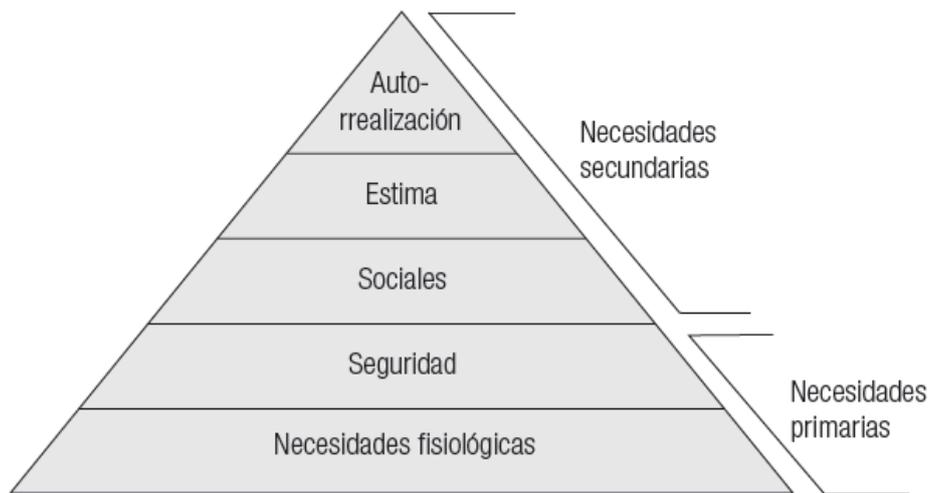


Figura 1. Jerarquías de las necesidades humanas según Maslow.
Fuente: Chiavenato, I. (2006, pp. 51)

Esta teoría plantea que las necesidades se deben satisfacer de uno en uno, no se puede saltar los niveles, para que el ser humano desee el nivel más alto de la pirámide que es la autorrealización primero tiene que cubrir las anteriores. En el ámbito laboral, el trabajador estará más motivado cuando llegue a satisfacer la necesidad más alta de esta teoría, por ello van a buscar en su centro laboral el crecimiento personal.

Teoría ERC

Adelfer (citado en Chiavenato, 2009, p.243) utilizó como referencia las jerarquías de las necesidades de Maslow, pero la ajustó por medio de la investigación empírica. Esta teoría determina las siguientes dimensiones: Adelfer (citado por Chiavenato, 2009).

Las necesidades de existencia se refieren al bienestar físico: la existencia, la preservación y la supervivencia. Estas necesidades se relacionan a las de Maslow en las fisiológicas y las de seguridad.

Las necesidades de relaciones se refieren al deseo de interacción con otras personas, es decir, a las relaciones sociales. Esta necesidad se relaciona a la de Maslow en la de estima.

Las necesidades de crecimiento se refieren al desarrollo del potencial humano y al deseo de crecimiento personal. Esta necesidad se relaciona con la de estima de Maslow, así como la autorrealización.

Teoría de los Dos Factores

Otro enfoque a la teoría de la motivación es el planteado por Herzberg, quien menciona que la relación de un individuo con el trabajo es fundamental, y que la actitud de alguien hacia su puesto de trabajo podría determinar el éxito o el fracaso.

Robbins y Judge (2013 p.205) plantea que la motivación de las personas depende de dos factores importantes. El primero es denominado factores higiénicos que consiste en los aspectos externos que tiene un trabajador, es decir comprende las políticas de la empresa, el salario, condiciones físicas y ambientales de trabajo, beneficios sociales, los reglamentos internos, el tipo de supervisión, políticas de la empresa, el clima de las relaciones entre la directiva y los empleados, la seguridad laboral, las oportunidades existentes, entre otras. Todos estos aspectos constituyen elementos que las empresas han utilizado como herramienta para tener motivados a sus trabajadores.

El segundo factor es denominado motivacional, consiste en las funciones y deberes que tienen los trabajadores. Al realizar correctamente las tareas designadas el trabajador tiene la oportunidad de lograr un ascenso, reconocimiento, responsabilidad, logro y desarrollo profesional. Al lograr este factor motivacional los trabajadores aumentan la productividad.

Esta teoría se asemeja con la teoría de Maslow ya que las primeras necesidades fisiológicas, seguridad y aceptación están relacionadas a los factores higiénicos, los niveles altos de estimación y autorrealización se relacionan a los factores motivadores.

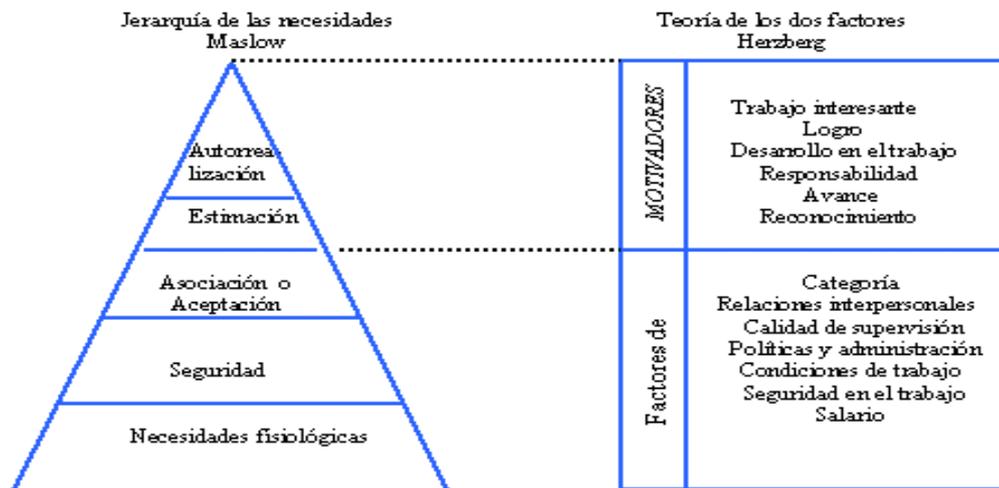


Figura 2. Comparación de la teoría de Maslow con Teoría de los dos factores.
Fuente: Chiavenato, I. (2006, pp. 56)

Teoría de X – Y de McGregor

McGregor (citado por Stephen, 1996, p.532) propuso una teoría distinta acerca de la naturaleza humana, la cual divide en dos polos opuestos a la motivación dentro de las organizaciones.

El lado negativo, denominado X, caracteriza al trabajador como apático en su labor es decir no le gusta trabajar por ello requiere constante supervisión. Este personal es poco creativo, tiene baja productividad, (Stephen, 1996).

En cambio el lado positivo es la teoría Y porque resalta una sinergia del individuo por el trabajo, desempeña sus funciones correctamente generando compromiso con la organización, (Stephen, 1996). Los trabajadores que representan esta teoría están engranados con las metas y objetivos; con ello demuestran la responsabilidad para asumir nuevos retos. Las organizaciones buscan cada día este tipo de personas porque generarán alta rentabilidad, es el personal idóneo que toda empresa necesita.

Los trabajadores que tienen las características de la teoría X están dominados por las necesidades de orden inferior, y los que pertenecen a la teoría Y están dominados por las necesidades de orden superior, (Stephen, 1996). Esta teoría planteada está relacionada con la motivación y el desempeño laboral que tienen los trabajadores.

Teoría de las tres necesidades

Esta teoría fue propuesta por McClelland, quien planteó tres necesidades principales en los puestos de trabajo. Los cuales consisten en el logro, afiliación y poder, (Stephen, 1996, p.535)

La primera necesidad es denominada de logro porque se orientan hacia el triunfo, la búsqueda de responsabilidad personal y la superación de retos a fin de alcanzar metas, (McClelland, citado en Stephen, 1996). El logro es importante en sí mismo y no por las recompensas que lo acompañen. En el ámbito laboral, las personas motivadas por el logro siempre quieren mejorar todo en su medio ambiente, tratan de encontrar maneras más eficaces para hacer una tarea, de dominar su actividad desarrollando habilidades e innovaciones para la solución de problemas.

La segunda es la necesidad de poder, es influir, persuadir y controlar a otras personas para obtener el reconocimiento de ellas. Le gusta ser líder, considerarse importante en el grupo que estén, (McClelland, citado en Stephen, 1996).

Las características que tiene la necesidad de afiliación es el deseo de relacionarse con otra persona, tiene la necesidad de formar parte de un grupo. Tiene las características de ser popular, no le gusta estar solo, se siente bien en equipo, (McClelland, citado en Stephen, 1996).

Teoría de la equidad

Según Stoner (1992) la equidad puede definirse como: “una razón entre lo que el individuo aporta al trabajo (por ejemplo, el esfuerzo o habilidad) y las recompensas de este (entre ellas los sueldos o la promoción) comparada con las recompensas que reciben por aportaciones semejantes” (p.485).

Es decir la teoría de la equidad se sustenta en la comparación subjetiva que el trabajador realiza sobre sus tareas y recompensas y la similitud de otro en condiciones similares. Normalmente las personas contrastan el tipo de trabajo que ejecutan con otras de características similares dentro de la misma organización y en otras.

Comparación de índices*	Percepción
$\frac{O}{I_A} < \frac{O}{I_B}$	Iniquidad por menor gratificación
$\frac{O}{I_A} = \frac{O}{I_B}$	Equidad
$\frac{O}{I_A} > \frac{O}{I_B}$	Iniquidad por mayor gratificación

*Donde $\frac{O}{I_A}$ representa al empleado; y $\frac{O}{I_B}$ representa a las demás personas relevantes

Figura 3. Teoría de la equidad. Fuente: Robbins, S. y Judge, T (2013 pp. 224)

Teoría del Establecimiento de Metas

Según Locke (citado por Gonzales, 2006, p.91) considera que la voluntad de la persona al realizar una tarea tiene un valor fundamental. El esfuerzo que el personal realiza en la realización de sus funciones está en función de las metas.

El trabajador es reconoce que cuando más complicado sea lograr una meta, mayor será el esfuerzo del individuo por conseguirlo.

Las metas específicas es cuanto mejor definida esté la meta, el esfuerzo del individuo será mayor y será mejor su comportamiento.

La retroalimentación es cuanto mejor y más rápido sea la respuesta sobre el rendimiento del individuo en la consecución de las metas, más eficaz será el esfuerzo para su realización.

Por último la participación, cuanto más participación tenga el individuo en la definición de las metas, mejor será su respuesta a la hora de solucionar problemas.

Celis y Hernández (2000, p.118) mencionan que los trabajadores se van a esforzar por alcanzar las metas siempre y cuando estén bien definidas. El modelo de Locke contiene características que influyen como factores motivacionales en el individuo, entre ellas está regular el esfuerzo, aumentar la persistencia y dirigir la atención.

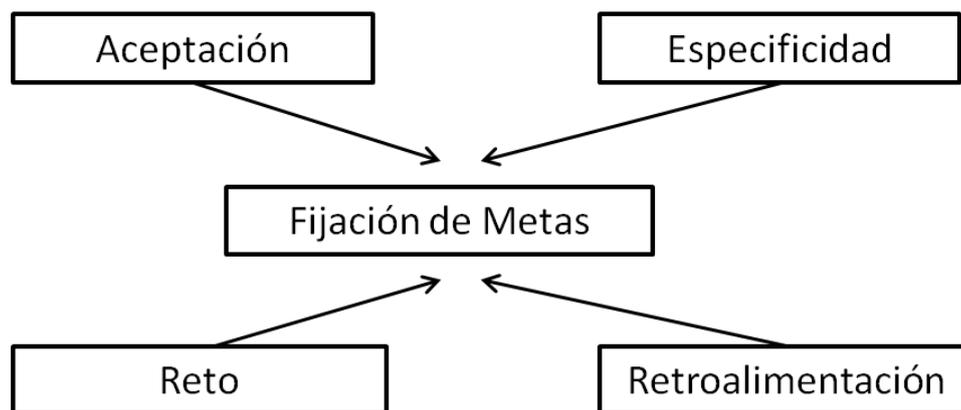


Figura 4. Esquema que representa la teoría de Establecimiento de Metas. Fuente: Davis y Newstrom, El Comportamiento Humano en el Trabajo, 1991.

Teoría de las expectativas

Esta teoría establece que el comportamiento de un individuo estará sujeto a la predisposición que tenga por alcanzar otra meta, todo ello dependiendo de su rendimiento.

Según Vroom (citado en Castillo, 1989, p.116) la teoría de las expectativas incluye tres variables. La primera es la expectativa o relación del esfuerzo realizado por un individuo en una determinada tarea y en el rendimiento obtenido. Esta relación se valora como probabilidad ya que el aumento o disminución del esfuerzo no tiene por qué ser igual en un aumento o disminución del desempeño.

Luego, la relación desempeño - recompensa es cuando el individuo cree que al tener un buen desempeño es útil para conseguir la recompensa deseada.

Por último la relación de recompensa-metas personales es importante que el individuo de al máximo su potencial para alcanzar su meta personal.

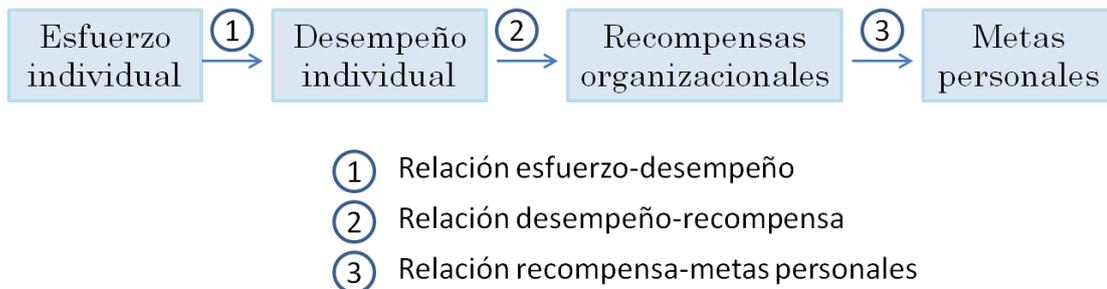


Figura 5. Esquema que representa la teoría de Las expectativas.

Fuente: Robbins, S. y Judge, T (2013 pp. 224)

Metodología de aplicación de Motivación

El instrumento de medición se basó en la tesis titulada “Satisfacción en el trabajo y calidad de servicio al cliente según la teoría dual de Herzberg” realizada por Betancourt y Gonzales (1999).

La tesis empleó un diseño de investigación no experimental de tipo transaccional correlacional. La primera variable de satisfacción de los empleados en el trabajo, se basó en la teoría dual de Herzberg, la cual permitió definir las dimensiones de esta investigación (factores higiénicos y motivacionales).

El instrumento de recolección de datos fue el cuestionario, el cual estuvo estructurado en una serie de preguntas cerradas con diferentes alternativas de respuesta, basadas en una escala de Likert.

Se determinó la confiabilidad dividiendo los ítems en dos mitades, los ítems pares y los impares. Las puntuaciones obtenidas en los ítems de cada mitad en el respectivo cuestionario, son comparadas entre sí para ver si esas puntuaciones, de ambas mitades, son fuertemente correlacionadas. De esa manera se obtuvo un valor de correlación de 0.85, para el instrumento de la satisfacción de los empleados, lo cual indica que tiene un alto grado de confiabilidad.

Productividad laboral

La Real Academia Española, menciona que el rendimiento laboral o productividad es la relación existente entre lo producido y los medios empleados, tales como mano de obra, materiales, energía, etc.

Según Taylor (citado en Gil, 2013, p.565) plantea lo siguiente: En el Modelo básico mecanicista concibe al hombre como un apoyo para la utilización de las máquinas, en donde el rendimiento, rapidez y constancia son los factores valorados prioritariamente. Las variables determinantes para el rendimiento laboral que plantea Taylor están caracterizadas por fisiológicas, medios de trabajo adecuado, métodos apropiados y sistema retributivo.

Además Gil (2013) plantea que la teoría de las relaciones humanas los hombres no se comportan en el proceso laboral como individuos aislados sino son influenciados por las relaciones sociales dentro y fuera de la organización y de sus necesidades subjetivas y valores.

Según Bazinet (1984, p.70) el rendimiento de personal significa que todos los miembros de la organización trabajen mejor y por ende la organización tendrá mayor éxito en la realización de sus objetivos.

Asimismo, Chiavenato (2007, p.179) menciona que la productividad se considera el efecto (y no causa) de la administración de varios recursos. La productividad es la relación mensurable que existe entre el producto obtenido (resultado o salida) y los recursos empleados para su producción. En el caso de los recursos humanos, la productividad del trabajo humano es igual al cociente de la relación de una producción multiplicado por el tiempo empleado para terminarla. La productividad humana depende del esfuerzo realizado, del método racional y, sobre todo, del interés y la motivación de las personas. El desconocimiento de estos últimos aspectos es la causa de los pobres resultados de las técnicas de productividad de la mano de obra directa.

Asimismo, Lagos (2015, p.30) menciona que la productividad es la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción. También puede ser definida como la

relación entre los resultados y el tiempo utilizada para obtenerlos: cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema. En realidad la productividad debe ser definida como el indicador de eficiencia que relaciona la cantidad de recursos utilizados con la cantidad de producción obtenida.

Además Gamba (2015, p.4) plantea que la productividad se puede considerar como una medida global de la forma como organizaciones satisfacen los criterios de objetivo que es la medida en que se alcanzan, eficiencia que es el grado de eficacia con que se utilizan los recursos para crear un producto útil y eficacia que es el resultado logrado en comparación con el resultado posible.

Al respecto, Robbins y Judge (2013, p. 28) consideran que la productividad es el nivel de análisis más elevado en el comportamiento organizacional. Una empresa es productiva si logra sus metas al transformar insumos en productos, al menor costo. Por lo tanto, la productividad requiere tanto de eficacia como de eficiencia. Una compañía de negocios es eficaz cuando alcanza sus metas de ventas o de participación de mercado, pero su productividad también depende de lograr esas metas de manera eficiente.

A diferencia de Robbins que plantea que la productividad requiere de la eficacia y eficiencia, Jone menciona que el desempeño laboral es producido por la eficiencia y eficacia.

Según Jone (2010, p.6), el desempeño organizacional es una medida de la eficiencia y eficacia con que los gerentes aprovechan los recursos para satisfacer a los clientes y alcanzar las metas organizacionales. El desempeño laboral aumenta en proporción directa a los incrementos de la eficiencia y la eficacia.

La eficiencia es una medida de qué tan bien o qué tan productivamente se aprovechan los recursos para alcanzar una meta. Las organizaciones son eficientes cuando sus gerentes reducen al mínimo la cantidad de insumos (como mano de obra, materia prima y componentes) o el tiempo que se requiera para producir un lote determinado de bienes y servicio.

La eficacia es una medida de la pertinencia de las metas que los gerentes decidieron que persiguiera la organización y del grado en que esa organización

alcanza tales metas. Las organizaciones son eficaces cuando los gerentes escogen metas apropiadas y las consiguen.

		EFICIENCIA	
		POCA	MUCHA
EFICACIA	MUCHA	<p>Poca eficiencia/ Mucha eficacia</p> <p>El administrador escoge las metas correctas, pero aprovecha mal los recursos para alcanzarlas. Resultado: Un producto que los consumidores quieren, pero que es demasiado caro para que lo compren.</p>	<p>Mucha eficiencia/ Mucha eficacia</p> <p>El administrador escoge las metas correctas y aprovecha bien los recursos para alcanzarlas. Resultado: Un producto que los consumidores quieren, con calidad y al precio que pueden pagar.</p>
	POCA	<p>Poca eficiencia/ Poca eficacia</p> <p>El administrador escoge las metas incorrectas y aprovecha mal los recursos. Resultado: Un producto de mala calidad que los consumidores no quieren.</p>	<p>Mucha eficiencia/ Poca eficacia</p> <p>El administrador escoge las metas inapropiadas, pero aprovecha bien los recursos para perseguirlas. Resultado: Un producto de calidad que los consumidores no quieren.</p>

Las organizaciones de alto desempeño son eficientes y eficaces.

Figura 6: Diferencia entre eficiencia y eficacia. Fuente: Jone (2010, p.7).

Chiavenato (2004, p.132) menciona definiciones y diferencias entre eficiencia y eficacia. Esta última lo define como una medida del logro de resultados, es la capacidad de satisfacer una necesidad de la sociedad a través de sus productos mientras que la eficacia es una medida de la utilización de recursos en ese proceso, es la relación entre insumos y productos.

Por otro lado Robbins y Judge (2013, p.28) mencionan que la eficacia consideran que el grado en cual una organización satisface las necesidades de su clientela o de sus consumidores. Mientras que, la eficiencia es el grado en el cual una organización puede lograr sus fines a bajo costo.

Metodología de aplicación de productividad laboral

El instrumento de medición se basó en la tesis titulada “Satisfacción laboral y su influencia en la productividad” realizada por Fuentes (2012).

La presente investigación es de estudio de tipo descriptivo, cuantitativa. La muestra está conformada por 20 trabajadores de la delegación de recursos humanos del Organismo Judicial de la población del Centro Regional de Justicia de Quetzaltenango.

El instrumento se elaboró en una escala de Likert, constó de varias preguntas con diferentes opciones de respuesta, fue validado por 5 expertos en el tema. El cuestionario cuenta con 25 reactivos, cada pregunta tiene un valor de puntos haciendo un total de 100. El nivel de confiabilidad es de 0.59, según el autor es fiable.

Justificación

Justificación teórica

En un mundo globalizado, los jefes necesitan conocer las diferencias sociales, culturales y económicas para ajustar a ellas sus organizaciones. Comprender las características similares de la gente dentro de un determinado país, es importante para tener éxito en la productividad laboral.

Por ello a nivel teórico, el presente estudio, servirá para conocer la relación existente entre la motivación y productividad laboral, aporta los lineamientos teóricos científicos a los procesos empíricos estudiados y la contribución de autores basados en la materia; y constituye base importante para futuras investigaciones vinculadas al tema de investigación.

Justificación metodológica

A nivel metodológico, el presente estudio tiene un enfoque cuantitativo, hipotético deductivo, aplicativo, es de diseño no experimental, tipo descriptivo correlacional, transversal. El instrumento de medición fue validado por tres expertos

en el tema, asimismo el coeficiente de Alfa de Cronbach requirió de una sola administración, la primera variable de Motivación alcanzó 0,852 lo que constituye una fuerte confiabilidad. La segunda variable de Productividad laboral obtuvo 0.805 la cual también constituye una fuerte confiabilidad.

El muestreo fue no probabilística ya que la población y muestra estuvo conformada por 50 colaboradores a los cuales se les aplicó una encuesta con escala tipo Likert. Este instrumento midió la motivación en relación con la eficiencia que engloba número de quejas de clientes, número de sugerencia, número de felicitaciones e información actualizada; el segundo cuestionario midió la relación entre motivación y eficacia que se define en número de atenciones, número de ventas, número de expedientes revisados y seguimiento de cartera de clientes.

El procesamiento de datos fue validado con la consistenciación de datos en el programa spss, lo cual verificó que la escala del 1 al 5 de Likert estaba correcta, no había datos perdidos.

El resultado es una correlación significativa al nivel del 0.05 de la variable motivación con la variable productividad laboral. De acuerdo a la tabla de contrastación hay una relación positiva entre la variable motivación y la variable productividad de los colaboradores de la oficina de Admisión de una Institución Privada, con un nivel de correlación moderada (relación rho de Spearman= 0.618)

Justificación social

A nivel social los resultados obtenidos y conclusiones de esta investigación, permitirán brindar algunas recomendaciones que ayuden a dar sostenibilidad a la motivación y a la productividad laboral. Esta investigación es un punto de partida para otros estudios que busquen mejorar la gestión del capital humano. Hoy en día los colaboradores son insumo principal para el crecimiento económico en una organización.

Justificación práctica

A nivel práctico, la motivación y productividad laboral; son importantes para el desarrollo organizacional y económico de las instituciones públicas y privadas, por ello el comportamiento humano de los colaboradores y otros factores encaminados hacia las variables, se convierten en una necesidad de estudiarlo, entenderlo y atenderlo para beneficio de los trabajadores y de toda la organización.

Problema

A nivel internacional, nacional y local son cada vez más las organizaciones que se preocupan en gestionar el rendimiento laboral de sus trabajadores. Lejos de ser una moda pasajera, la realidad es que la presión que viven las organizaciones por ser cada vez más competitivas y como consecuencia de los cambios en el entorno, se les exige alinear de manera adecuada la administración del talento humano con los otros pilares fundamentales de la organización.

Según estudios realizados, las situaciones y conductas que más desaniman al personal de las organizaciones es la mala remuneración económica, ya que para realizar bien las labores y ser más productivos es importante que el salario sea acorde con las responsabilidades, (Montoya, 2014).

No tener objetivos en una organización que no está basada en objetivos claros usualmente tiene un solo camino que recorrer: el fracaso. La falta de medir afecta gravemente no solo en su productividad sino en su estado de ánimo.

Poco o nulo reconocimiento, para muchos profesionales, además de la remuneración económica, es indispensable que en la oficina exista un ambiente que se pueda calcular el desempeño de los empleados, se les brinde retroalimentación y se reconozca a quienes dan un esfuerzo extra.

Además, la inseguridad laboral en los empleados muchas veces afecta en la inestabilidad de los trabajadores, es preocupante no solo en el empleado sino también para la familia. Para evitar ello, los trabajadores necesitan sentir cierta seguridad en su puesto de trabajo para dedicar sus preocupaciones

exclusivamente a su tarea, y no tienen que empezar a buscar otro trabajo (Pintado, 2014, p.224).

Hasta hace poco las organizaciones se preocupaban de forma ostensible por el capital y la tecnología, al extremo de considerarlo la fórmula para el éxito, poco importaba su mayor activo el humano, esa fuerza capaz de transformar los insumos en productos o servicios altamente competitivos que marcan la diferencia en un mercado cada vez más globalizado.

El bajo rendimiento temporal o permanente de un empleado o un equipo de trabajo, es un dolor de cabeza y un reto para la gerencia. Qué hacer y por dónde comenzar son las dos preguntas más frecuentes que se hace el responsable que está al frente de quién o quienes están en tal situación. El rendimiento laboral depende de la relación que existe entre el nivel de competencia técnica del individuo, su actitud frente al trabajo y la disponibilidad de recursos asociados.

La búsqueda de la eficiencia y la rentabilidad en las organizaciones como garantía del retorno de la inversión ha llevado a focalizar el esfuerzo en el proceso productivo, olvidando el deterioro progresivo del ambiente laboral, hecho que no sólo suscita mayores niveles de ausentismo, tasas de rotación y renuncia, sino también lentitud, desgano e indiferencia. En este sentido, la realidad actual impone al gerente una actuación permanentemente orientada a alcanzar y mantener la motivación, el interés, el involucramiento, la participación y el desempeño de los empleados.

Ante los puntos de vista argumentados, en la presente investigación se plantea el siguiente problema general:

Problema general

¿Existe relación entre motivación y productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privado en el 2016?

Del problema general se ha dividido en 3 problemas específicos:

Problema específico 1

¿Cuál será el nivel de productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privado en el 2016, según género, edad y grado de instrucción?

Problema específico 2

¿Existe relación entre motivación y eficacia en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privado en el 2016?

Problema específico 3

¿Existe relación entre motivación y eficiencia en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privado en el 2016?

Hipótesis**Hipótesis general**

Sí existe relación entre motivación y productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privado en el 2016.

Hipótesis específica 1

Sí existe está relación entre motivación y eficacia en los colaboradores la Oficina de Admisión de una Institución Privado en el 2016.

Hipótesis específica 2

Sí existe relación entre motivación y eficiencia en los colaboradores la Oficina de Admisión de una Institución Privado en el 2016.

Objetivos**Objetivo general**

Identificar la relación entre motivación y productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privado en el 2016.

Objetivos específico 1

Identificar el nivel de productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privado en el 2016 según género, edad y grado de instrucción.

Objetivo específico 2

Identificar si existe relación entre motivación y eficacia en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privado en el 2016.

Objetivo específico 3

Identificar si existe relación entre motivación y eficiencia en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privado en el 2016.

II. Marco metodológico

2.1 Variables

Variable 1: Motivación.

Herzberg citado por (Robbins y Judge 2013, p.205) plantea que la motivación depende de la relación de un individuo con el trabajo, y que la actitud de alguien hacia su puesto de trabajo podría determinar el éxito o el fracaso. Ante ello planteo su teoría de los dos factores.

Dimensiones de la motivación

Factores de Higiene: Como lo menciona Herzberg citado por (Robbins y Judge 2013 pp. 206), consiste en los aspectos externos que tiene un trabajador, es decir comprende las políticas de la empresa, el salario, condiciones físicas y ambientales de trabajo, beneficios sociales, los reglamentos internos, el tipo de supervisión, políticas de la empresa, el clima de las relaciones entre la directiva y los empleados, la seguridad laboral, las oportunidades existentes, entre otras. Todos estos aspectos constituyen elementos que las empresas han utilizado como herramienta para tener motivados a sus trabajadores.

Factores Motivacionales: Herzberg citado por (Robbins y Judge 2013, p.206), consiste en las funciones y deberes que tienen los trabajadores. Al realizar correctamente las tareas designadas el trabajador tiene la oportunidad de lograr un ascenso, reconocimiento, responsabilidad, logro y desarrollo profesional. Al lograr este factor motivacional los trabajadores aumentan la productividad.

Variable 2: Productividad laboral

Los autores Robbins y Judge (2013, p.28) consideran que la productividad es el nivel de análisis más elevado en el comportamiento organizacional. Una empresa es productiva si logra sus metas al transformar insumos en productos, al menor costo. Por lo tanto, la productividad requiere tanto de eficacia como de eficiencia. Una organización es eficaz cuando lograr llegar a su meta de ventas o de participación de mercado, pero su productividad también depende de alcanzar esas metas de manera eficiente.

Dimensiones de la productividad laboral

Eficacia: Los autores Robbins y Judge (2013, p.28) consideran que la Grado en el cual una organización satisface las necesidades de su clientela o de sus consumidores.

Eficiencia: Los autores Robbins y Judge (2013, p. 28) consideran que el grado en el cual una organización puede lograr sus fines a un bajo costo.

Variable interviniente: Colaboradores

Los colaboradores conforman el personal fuerza de la organización, son los que van a desarrollar los conocimientos, técnicas y habilidades para mejorar la eficacia y eficiencia en sus labores diarias. Hoy en día los colaboradores, son clave del éxito de las organizaciones. Un trabajador motivado significa más productividad, más ingresos para la organización.

Los colaboradores en esta investigación son conformados por los asesores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada. El personal trabaja de lunes a viernes de 8 a.m. a 6 p.m. y los sábados de 9 a 12 m, ellos son contratados y forman parte de la planilla.

1.2. Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de las variables motivación

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y valores	Niveles
Factores higiénicos	Remuneración	2,5,9,10	1=Totalmente de desacuerdo	Alta Regular Baja
	Seguridad en el puesto	4,18	2=En desacuerdo:	
	Condiciones de trabajo	1,3,7,8	3=Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
	Relación con el supervisor y compañeros	17,19	4=De acuerdo 5=Totalmente de acuerdo	
Factores Motivacionales	Reconocimiento	13,17	1=Totalmente de desacuerdo	Alta Regular Baja
	Realización	12,20	2=En desacuerdo:	
	Posibilidad de ascenso	11,16	3=Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
	Libertad para decidir cómo realizar un trabajo	14,15	4=De acuerdo 5=Totalmente de acuerdo	

Tabla 2

Operacionalización de las variables productividad laboral

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y Valores	Niveles
Eficacia	Número de expedientes revisados	3,12	1=Totalmente de desacuerdo	
	Número de atención	4,10	2=En desacuerdo:	Deficiente
	Número de ventas.	1,4	3=Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Regular
	Seguimiento de cartera de clientes	5,16	4=De acuerdo	Eficiente
Eficiencia	Número de quejas de clientes.	13	5=Totalmente de acuerdo	
	Número de sugerencias	14	1=Totalmente de desacuerdo	
	Número de felicitaciones	2,15,18	2=En desacuerdo:	Deficiente
	Información actualizada	6,7,8, 9,17,19	3=Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Regular
			4=De acuerdo	Eficiente
			5=Totalmente de acuerdo	

Tabla 3

Operacionalización de la variable interviniente colaboradores

Dimensiones	Escalas y Valores	Escala de medición
	Femenino/masculino	
Género	18 a 25 años	
	26 a 32 años	Nominal
Edad	33 a más	Cualitativa
	Técnico incompleto	
Grado de instrucción	Técnico completo	
	Universitario en curso	
	Universitario completo	
	Posgrado	

2.3. Metodología

Se utilizó el método de investigación hipotético deductivo donde una vez planteado el problema de estudio, el investigador en base a los antecedentes se construye un fundamento científico, del cual deriva las hipótesis y las somete a prueba mediante el empleo de los diseños de investigación apropiados. Hernández (2010 p. 5)

La investigación es de enfoque cuantitativa, según Hernández, Fernández y Baptista (2010) “pretende confirmar y predecir los fenómenos investigados, buscando regularidades y relaciones causales entre elementos. Esto significa que la meta principal es la formulación y demostración de teorías”, (p.6).

Según la finalidad es aplicada porque propone transformar el conocimiento 'puro' en conocimiento útil. Según Braun (s.f.) menciona que es aplicada porque busca y consolida el saber y la aplicación de los conocimientos para el enriquecimiento del acervo cultural y científico.

2.4. Tipo de estudio

Es de tipo descriptivo porque está dirigido a determinar las características y niveles de las variables motivación y productividad laboral. Hernández et al. (2010) menciona que este estudio “busca especificar las propiedades, las características, y los perfiles importantes de una persona, grupo, comunidad o cualquier otro fenómeno que se someta a su análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o variables”, (p. 93).

Según el control de esta investigación es correlacional porque va a analizar el grado relación de las variables motivación y productividad laboral. Hernández et al. (2010) “mide y analiza el grado de relación entre las dos variables que se expresen en hipótesis sometidas a prueba. Intentará predecir el valor aproximado que tendrá un grupo de individuos o fenómeno en una variable”, (p. 122).

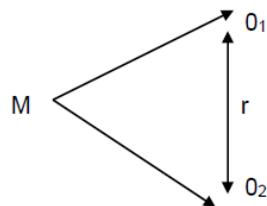


Figura 7. Diagrama del diseño correlacional

Dónde:

- M: 50 asesores
- O1: Observación sobre motivación
- r : Relación entre variables. Coeficiente de correlación.
- O2: Observación sobre productividad laboral

Según el tiempo de ocurrencia de los hechos y registros de la información, este estudio es prospectivo ya que “registra la información según va ocurriendo los fenómenos”. (Canales 2004, p. 135).

Según el periodo y secuencia del estudio es transversal porque los objetivos generales y específicos están dirigidos al análisis del nivel o estado de las variables,

mediante la recolección de datos en un solo momento y en un tiempo único. Canales (2004, p. 135) menciona que estudia las variables simultáneamente en determinado momento, haciendo un corte el tiempo, en este tiempo no es importante en relación con la forma en que se dan los fenómenos.

Según la orientación esta investigación está orientada a la adquisición de conocimientos con el propósito de dar respuesta a problemas concretos.

2.5. Diseño de investigación

Para esta investigación se utilizó el diseño no experimental, pues el investigador no tiene control sobre las variables, así como lo menciona Hernández et al. (2010) “la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables”, (p.152).

2.6 Población, muestra y muestreo

Población

La población según lo señala Canales (2004, p.151) constituye el conjunto de individuos y objetos de las que se desea conocer algo de la investigación. El presente estudio está constituido por todos los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada, que acorde los datos brindados por el jefe de la oficina, asciende a los 50 colaboradores.

Los colaboradores en esta investigación son conformados por los asesores de la Oficina de Admisión una Institución Privada. El personal trabaja de lunes a viernes de 8 am. a 6 pm. y los sábados de 9 a 12 m, ellos son contratados y forman parte de la planilla.

El trabajo a realizar de los asesores se ha dividido en dos funciones: ventas y administrativo. Los primeros tienen las funciones de informar, cerrar ventas y realizar seguimiento a la cartera de clientes hasta concretar venta. La otra función consiste en la post venta, resolver consultas de los postulantes, revisión de documentos, realizar categorías (beneficios), atención de quejas y reclamos y trámites documentarios para enviar los expedientes a Archivo.

Criterio de inclusión

En el presente trabajo formarán parte de la muestra todo colaborador de ambos sexos que ocupe el puesto de asesor de plataforma de una Institución Privada 2016.

Criterios de exclusión

En el presente trabajo no formarán parte de la muestra los colaboradores que no laboran en la Oficina de Admisión de una Institución Privada.

Si el colaborador se encuentra en vacaciones o descanso médico, se realizará las encuestas en sus respectivos hogares. Sin embargo, se solicitará al jefe del área que el día que se aplicará la encuesta esté el personal completo y dispuesto a colaborar.

Muestra

La muestra para Hernández et al. (2010) “es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población”, (p.173).

Para esta investigación el tamaño de la muestra estará conformado por 50 colaboradores, como la población es pequeña, se tomará el total de la población de la Oficina de Admisión de la Institución Privada, considerando el 100% del total para determinar la relación entre las variables a estudiar.

Muestreo

El muestreo según la investigación de Canales (2004) es de tipo no probabilístico, ya que “se usó a la población total como muestra, este tipo de muestreo no sigue el proceso aleatorio. Se caracteriza porque el investigador selecciona su muestra siguiendo algunos criterios identificados para los fines del estudio que le interesa realizar” (p.15).

2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica que se usó para recolectar los datos sobre Motivación y Productividad Laboral fue una encuesta, para Canales (2004, p. 163) “este método consiste en obtener información de los sujetos de estudio, proporcionada por ellos mismos, sobre opiniones, actitudes o sugerencias”.

El instrumento al utilizar es el cuestionario que es definido por Canales (2004, p.165) como “el método que utiliza un instrumento o formulario impreso, destinado a obtener respuestas sobre el problema es estudio y que el investigado o consultado llena por sí mismo”. Que constó de una introducción, instrucciones, datos generales y contenido propiamente dicho dividido en 2 partes: la primera orientada a motivación y productividad laboral.

Dado la naturaleza de nuestro trabajo (correlacional) se usó un cuestionario de actitud tipo Likert, el instrumento de recolección de datos debe tener: validez y confiabilidad. Con la validez se determina la revisión de la presentación del Contenido, el contraste de los indicadores con los ítems que miden las variables correspondientes. Nos apoyamos en Canales (2004) expresa que la validez como “el grado en que un instrumento logra medir lo que se pretende medir”, (p. 172).

Descripción del cuestionario

Los instrumentos de recolección de datos, contienen preguntas “cerradas”, con interrogantes y alternativas que han sido delimitadas previamente. Los cuestionarios han permitido estandarizar y uniformizar la información. Para el trabajo, se han tomado instrumentos que han sido validados en su oportunidad por expertos en los temas de Motivación y Productividad laboral.

Este cuestionario está compuesto por una introducción, instrucciones y las preguntas. Dentro de estos ítem esta los generales como: la edad que está desarrollado por medio de intervalos de 18 a 25 años, 26 a 34 años y 35 a 43 años; sexo de femenino y masculino, y el grado de instrucción que se dividido en secundaria, técnico, universitario y estudios de posgrado.

La clasificación que se utilizó en ambos cuestionarios fue de 5 valores: totalmente de acuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo y totalmente de acuerdo, los cuales por cuestión de análisis se colocó del 1 al 5 según corresponde.

El primer cuestionario está compuesto de 20 preguntas, que miden la remuneración, incentivos, beneficios, reconocimiento, estabilidad laboral, condiciones de trabajo y posibilidades de ascender.

El segundo cuestionario está basado en 19 ítem, que van a medir trámites documentarios, atenciones y cierre de ventas, seguimiento de cartera de clientes, información actualizada, número de quejas de clientes y número de sugerencias.

2.8 Validación y confiabilidad del instrumento

Validez del instrumento

La validez según Hernández et al. (2010, p.200) menciona que se refiere al grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir para ello utiliza la evidencia relacionada con el contenido, con el criterio y con el constructo.

$$X = t + e$$

X= representa los valores observados

t= los valores verdaderos

e= el grado de error en la medición

Juicio de expertos

Se utilizará el juicio de expertos que es la evaluación de una serie de personas, como estrategia de evaluación presenta una serie de ventajas, como son: la teórica calidad de la respuesta que obtenemos de la persona, el nivel de profundización de la valoración que se nos ofrece, su facilidad de puesta en acción, la no exigencia de muchos requisitos técnicos y humanos para su ejecución, el poder utilizar en ella diferentes estrategias para recoger la información es de gran utilidad para determinar el conocimiento sobre contenidos y temáticas difíciles, complejas y

novedosas o poco estudiadas, y la posibilidad de obtener información pormenorizada sobre el tema sometido a estudio, para lo cual es necesario poder contar con diferentes tipos de expertos. Barroso y Cabero (citado por Cabero, 2013, p. 14).

Se contó con la participación 3 jueces, los cuales cuentan con el grado de Magister, especialistas en el tema; a quienes se les proporcionó los ítems originales del cuestionario de Motivación y Productividad Laboral, separados por factores. Se determinó que los reactivos poseen relevancia, claridad y pertinencia.

Confiabilidad del instrumento

Con respecto a la Confiabilidad se estima que un instrumento de medición es confiable cuando permite determinar. Para Hernández et al. (2010, p. 200) indica que la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados.

Para determinar la confiabilidad se empleó el procedimiento de Medidas de Consistencia, el cual permitió obtener el Coeficiente de Alfa de Cronbach, el cual se utiliza para estimar la confiabilidad de la consistencia del instrumento, con el fin de comprobar con cuanta exactitud, los ítems son consistentes, con relación a lo que se pretende medir.

Alfa de Cronbach:

El Alfa de Cronbach permite estimar la fiabilidad de un instrumento de medida a través de un conjunto de ítems que se espera que midan el mismo constructo o dimensión teórica.

La medida de la fiabilidad asume que los ítems (medidos en escala tipo Likert) miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados según lo menciona (Hernández, 2010). Cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa a 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados.

Si el resultado es 0.80 o más se considera aceptable el instrumento. La fiabilidad de la escala debe obtenerse siempre con los datos de cada muestra para garantizar la medida fiable del constructo en la muestra concreta de investigación.

Que el mismo, mide lo que el investigador quiere medir, y que, aplicado varias veces, replique el mismo resultado.

<i>Coeficiente alfa > .9 es excelente</i>
<i>Coeficiente alfa > .8 es bueno</i>
<i>Coeficiente alfa > .7 es aceptable</i>
<i>Coeficiente alfa > .6 es cuestionable</i>
<i>Coeficiente alfa > .5 es pobre</i>
<i>Coeficiente alfa < .5 es inaceptable</i>

Figura 8. Rango del Alfa de Cronbach.

Fuente: George y Mallery (2003, p 231)

La fórmula presentada a continuación, se emplea para obtener el coeficiente de confiabilidad de alfa de Cronbach:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Donde:

α = Coeficiente de Confiabilidad

K = Número de ítems del instrumento

S_i^2 = Varianza de cada ítem

S_T^2 = Varianza del instrumento

En la presente investigación se realizó un estudio piloto con 10 asesores y registrando los resultados de sus encuestas en Excel y luego en el paquete estadístico SPSS, ingresando los datos con secuencia de analizar, escalas, análisis de fiabilidad y prueba alfa. Los resultados se presentan en las siguientes tablas.

Tabla 4

Alfa de Cronbach de Motivación

Alfa de Cronbach	N de elementos
,852	20

Tabla 5

Alfa de Cronbach de Productividad laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
,805	19

El coeficiente de Alfa de Cronbach, requirió de una sola administración del instrumento de medición a los colaboradores, la primera variable de Motivación alcanzó 0,852 de confiabilidad, lo que constituye una fuerte confiabilidad. La segunda variable de Productividad laboral obtuvo 0.805 de confiabilidad, la cual también constituye una fuerte confiabilidad.

2.9 Métodos de análisis de datos

En esta etapa se determina como analizar los datos y que herramientas de análisis estadístico son adecuadas para éste propósito. Para ello se realizó una serie de pasos que a continuación se detalla:

El primer paso consiste en el proceso de clasificación, registro y codificación de datos obtenidos de los resultados de la aplicación del instrumento, los cuales fueron codificados en el Excel y en el SPSS.

Luego de la codificación de los datos en el spss, se realiza la codificación de la base de datos para verificar que los datos de la escala de Likert están correctos, que el rango esté entre 1 al 5. Luego de realizar la codificación de datos, los resultados se analizaron con la estadística descriptiva.

Para el proceso de contratación de hipótesis se utilizó la prueba de normalidad de Kolmogorov -Smirnov debido a que nuestra muestra es mayor a 40, ello arrojó el estadístico a utilizar en la prueba (Paramétrico y No Paramétrico), lo cual nos permitió elegir el tipo de estadístico de acuerdo a la dispersión de la recolección de datos (R de Pearson, prueba binomial, Chi cuadrado, etc.).

Estadística descriptiva:

Este método de análisis de datos es utilizada para analizar las respuestas de los ítems que salen de las dimensiones e indicadores de las respectivas variables, para ello se usarán las tablas de frecuencia con su respectiva media, mediana y moda, ella nos permitirá analizar descriptivamente las diversas interrogantes derivadas de sus respectivas dimensiones, esto nos ayudará a dar una mejor interpretación a las conclusiones, asimismo nos dará insumos para las respectivas recomendaciones finales. Hernández et al. (2010, p.281).

Estadística Inferencial:

Hernández et al. (2010 p. 299) mencionó que esta estadística pretende comprobar hipótesis y generalizar los resultados que se han obtenidos en la muestra de la población o universo. Es decir determina si la hipótesis es congruente con los datos obtenidos en la muestra y el grado de significancia de los resultados obtenidos.

Análisis paramétricos:

Es la estimación de los parámetros de la población con base en muestras estadísticas. Mientras más grande sea la muestra más exacta será la estimación, mientras más pequeña, más distorsionada será la media de las muestras por los valores raros extremos.

Los análisis paramétricos partes de los siguientes supuestos, la distribución poblacional de la variable dependiente es normal: el universo tiene distribución normal. El nivel de medición de las variables es por intervalos de razón. Cuando dos o más poblaciones son estudiadas, tienen una varianza homogénea: las poblaciones en cuestión poseen una dispersión similar en sus distribuciones.

Nivel de significancia:

Es la probabilidad de tomar la decisión de rechazar la hipótesis nula cuando ésta es verdadera. El nivel de significancia de 0.05: implica que se tiene el 95% de seguridad para generalizar y solo el 5% en contra. Es decir el investigador tiene el 99% en su favor y 1% en contra para generalizar sin temor.

Prueba de hipótesis

Consiste en determinar si la hipótesis poblacional es congruente con los datos obtenidos en la muestra. Una hipótesis se retiene como un valor aceptable del parámetro, si es consistente con los datos, si no lo es, se rechaza para ello se utiliza la distribución muestral y nivel de significancia.

Estadística de correlación:**Spearman**

Es el coeficiente para medir el grado de asociación entre dos variables ordinales cuyos valores indican rangos en cada una de ellas. Toma el valor +1 cuando existe igualdad de rangos de los casos en las dos variables y -1 cuando tienen rangos exactamente opuestos. Si resulta la prueba no normal, quiere decir que el nivel de significancia es mayor a 0.05, entonces se aprueba la hipótesis nula.

2.11 Aspectos éticos

En los aspectos éticos se consideró como primacía la confidencialidad que significa que la información obtenida se guardará y difundirá solo los resultados en general del cuestionario, las encuestas serán anónimas y sin ninguna identificación de por medio.

Además no se difundirán por ningún motivo se difundirá el nombre ni identidades de las personas que formaron parte de este estudio.

III. Resultados

3.1 Resultados descriptivos

Tabla 6

Distribución de frecuencias y porcentajes de la productividad por género de los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada, 2016.

		Femenino		Masculino		Total	
		n	%	n	%	n	%
-Productividad laboral	Deficiente	1	2.0	0	0	1	2.0
	Regular	27	54.0	12	24.0	39	78.0
	Eficiente	4	8.0	6	12.0	10	20.0
Total		32	64.0	18	36.0	50	100.0

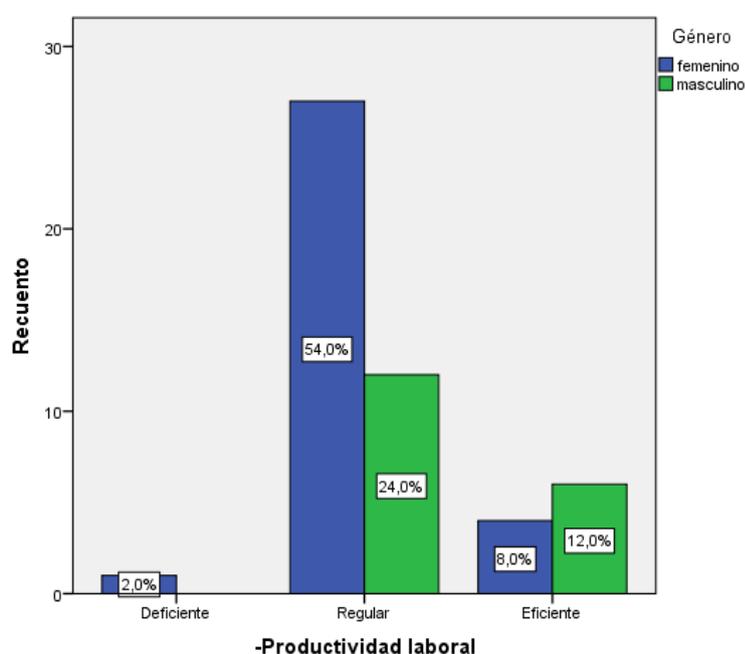


Figura 9. Distribución porcentual de la productividad y género

De la tabla 6 y figura 9 se muestra que de los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016 que el 54 % del personal femenino muestra una regular productividad laboral, el 8 % eficiente productividad, 2% deficiente productividad; de los colaboradores masculinos el 24 % muestra una regular productividad y el 12 % eficiente productividad. Por lo tanto, los hombres tienen una mejor productividad que las mujeres.

Tabla 7

Distribución de frecuencias y porcentajes de la productividad por edad de los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada, 2016.

		18 a 25		26 a 32		33 a mas		Total	
		n	%	n	%	n	%	n	%
-Productividad laboral	Deficiente	1	2.0	0	0	0	0	1	2.0
	Regular	16	32.0	16	32.0	7	14.0	39	78.0
	Eficiente	3	6.0	5	10.0	2	4.0	10	20.0
Total		20	40.0	21	42.0	9	18.0	50	100

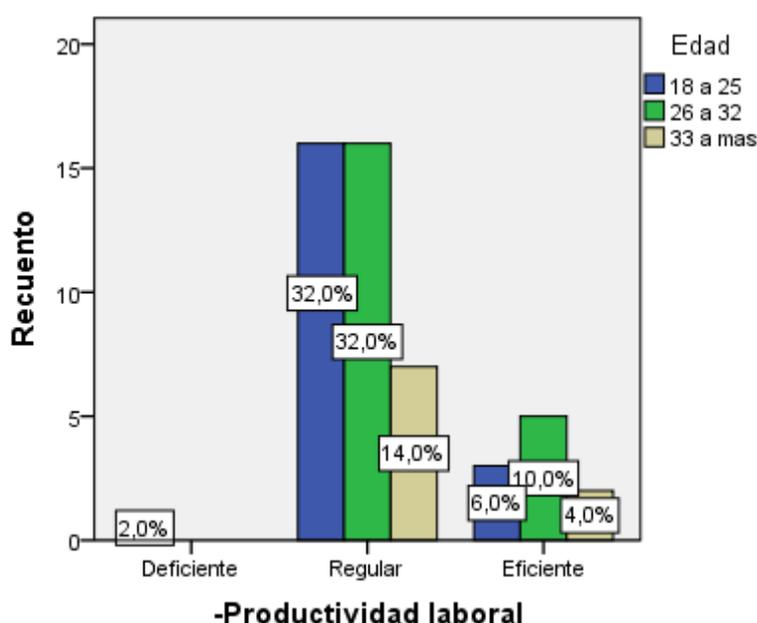


Figura 10. Distribución porcentual de la productividad y edad

De la tabla 7 y figura 10 se muestra que de los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016, el 32 % del personal que tienen entre 18 a 25 años muestra una regular productividad laboral, el 6 % eficiente productividad y el 2% muestra una deficiente productividad laboral, de los colaboradores que tienen entre 26 a 32 años el 32 % muestra una regular productividad y el 5 % eficiente productividad, finalmente el personal que tiene de 33 años a más el 14 % muestran una regular productividad y el 4 % eficiente productividad. Por lo tanto, los colaboradores tienen regular productividad.

Tabla 8

Distribución de frecuencias y porcentajes de la productividad por grado académico de los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada, 2016.

		técnico		técnico		universitaria		universitario		Posgrado		Total	
		incompleto		completo		en curso		completo				n	%
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
-	Deficiente	1	2.0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2.0
Productivida	Regular	1	2.0	10	20.0	23	46.0	4	8.0	1	2.0	39	78.0
d laboral	Eficiente	0	0	4	8.0	6	12.0	0	0	0	0.	10	20.0
Total		2	4.0	14	28.0	29	58.0	4	8.0	1	4.0	50	100.0

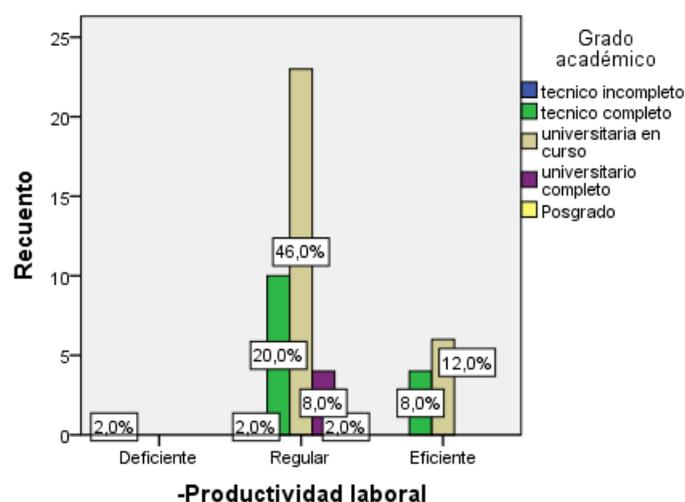


Figura 11. Distribución porcentual de la productividad y grado académico

De la tabla 8 y figura 11 se muestra que de los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016 el 2 % del personal que tienen estudios técnicos incompleto muestra una deficiente productividad laboral, y el 2% regular productividad, de los colaboradores que tienen estudios técnicos completos el 20 % muestra una regular productividad y el 8% eficiente productividad, el personal que tiene estudios universitarios en curso el 46% muestran una regular productividad y el 12% eficiente productividad, los colaboradores que tienen estudios universitarios completos el 8% muestran regular productividad, finalmente de los colaboradores que tienen estudios de pos grado el 2% muestra regular productividad laboral. Por lo tanto, los colaboradores que tienen estudios universitarios tienen mayor productividad laboral.

Tabla 9

Distribución de frecuencias y porcentajes según nivel de motivación de los colaboradores de la Oficina de Admisión, 2016.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Baja	2	4
	Regular	40	80
	Alta	8	16
	Total	50	100

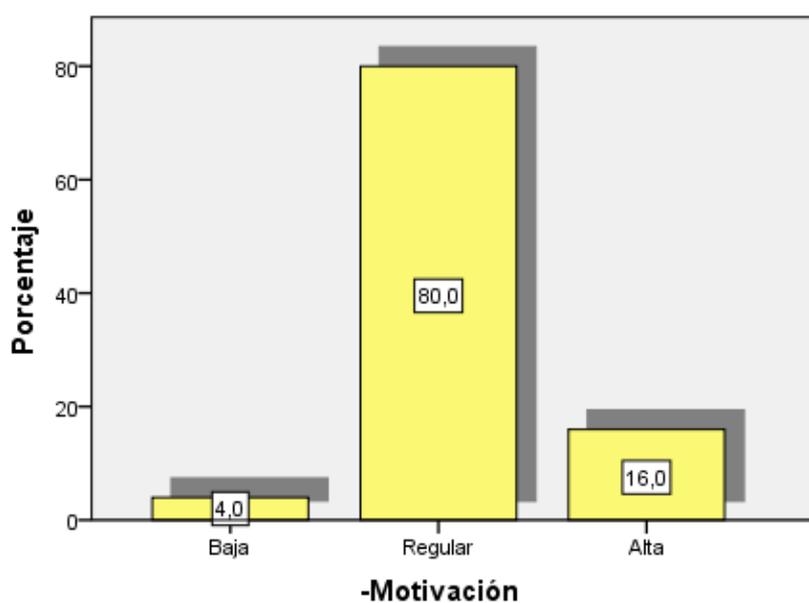


Figura 12. Distribución porcentual según nivel de motivación

De la tabla 9 y figura 12 se observa que el 80 % de los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016 se encuentra en el nivel regular, el 16 % en el nivel de motivación alta y el 4 % tienen motivación baja.

Tabla 10

Distribución de frecuencias y porcentajes según nivel de factores higiénicos de los colaboradores de una institución privada 2016.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Baja	1	2
	Regular	40	80
	Alta	9	18
	Total	50	100

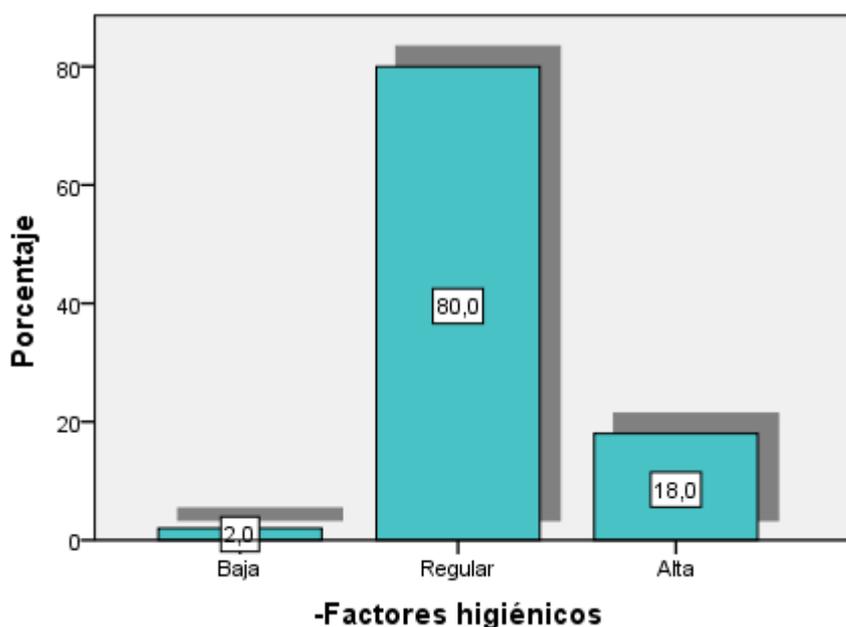


Figura 13. Distribución porcentual según nivel de factores higiénicos

Interpretación: De la tabla 10 y figura 13 se observa que el 80 % de los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016 se encuentran en un nivel regular de factores de higiénicos, el 18 % en el nivel de alto, el 2% se encuentran en el nivel bajo de factores higiénicos. Por lo tanto, la mayoría de los colaboradores tiene un nivel regular de factores higiénicos.

Tabla 11

Distribución de frecuencias y porcentajes según nivel de factores motivacionales de los colaboradores de una institución privada 2016.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Baja	2	4
	Regular	48	96
	Total	50	100

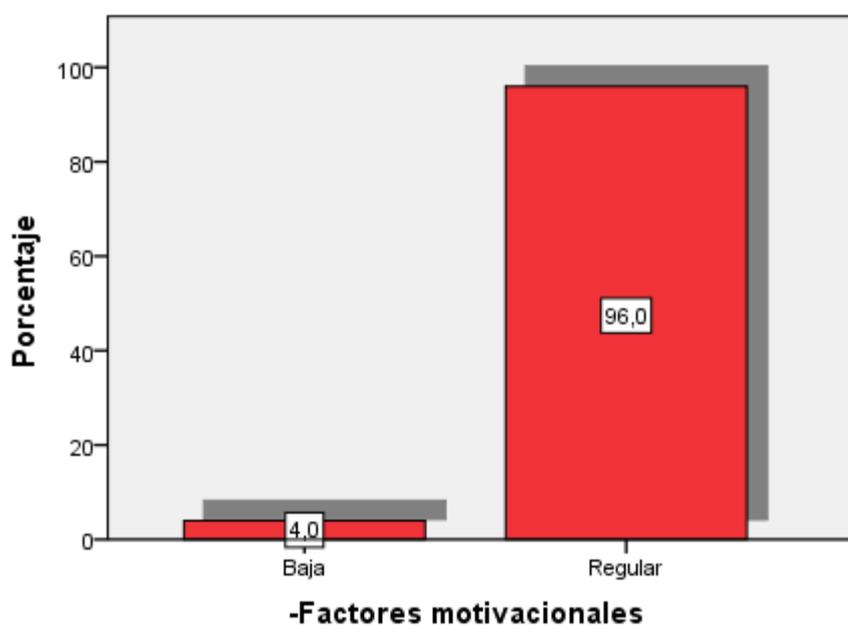


Figura 14. Distribución porcentual según nivel de factores motivacionales

Interpretación: De la tabla 11 y figura 14 se observa que el 96% de los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016 se encuentran en el nivel regular de factores motivacionales y el 2 % en el nivel bajo. Por lo tanto, la mayoría de los colaboradores tiene un nivel regular de factores motivacionales.

Tabla 12

Distribución de frecuencias y porcentajes según nivel de productividad laboral de los colaboradores de una institución privada 2016.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Deficiente	1	2
	Regular	39	78
	Eficiente	10	20
	Total	50	100

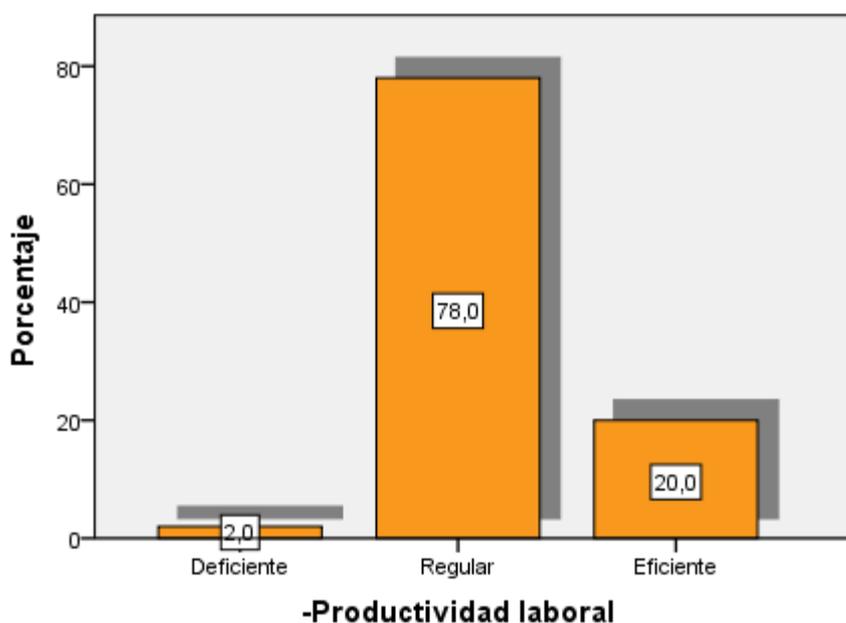


Figura 15. Distribución porcentual según nivel de productividad laboral

Interpretación: De la tabla 12 y figura 15 se observa que el 78 % de los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016 manifiestan un nivel regular de productividad laboral, el 20 % se encuentra en el nivel eficiente y el 2 % manifiesta una deficiente productividad laboral. Por lo tanto, los colaboradores tienen regular productividad.

Tabla 13

Distribución de frecuencias y porcentajes según nivel de eficiencia de los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada, 2016.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Regular	29	58
	Eficiente	21	42
	Total	50	100

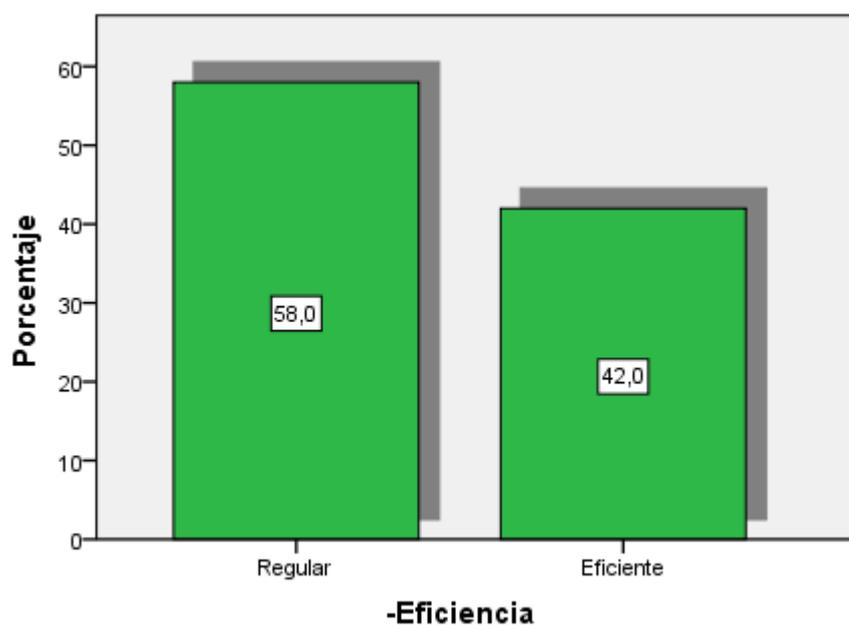


Figura 16. Distribución porcentual según nivel de eficiencia

Interpretación: De la tabla 13 y figura 16 se observa que el 58 % de los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016, presentan una regular eficiencia laboral y el 42 % una eficiente eficiencia laboral. Por lo tanto se puede concluir más de la mitad de los colaboradores tiene regular eficiencia.

Tabla 14

Distribución de frecuencias y porcentajes según nivel de eficacia de los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Deficiente	1	2
	Regular	44	88
	Eficiente	5	10
	Total	50	100

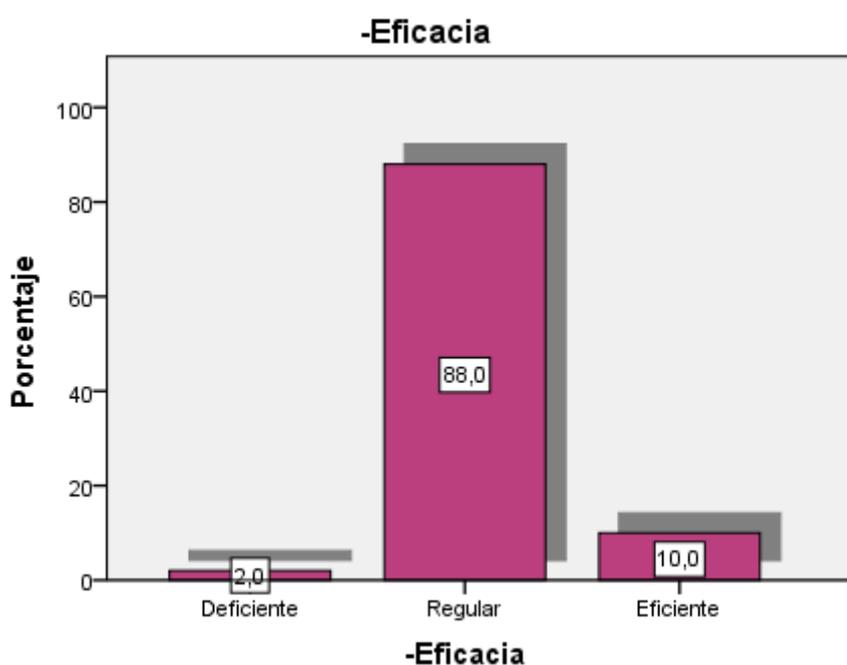


Figura 17. Distribución porcentual según nivel de motivación

De la tabla 14 y figura 17 se observa que el 88 % de los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016 presentan un nivel regular de eficacia laboral, el 10 % se encuentra en una eficiente eficacia laboral y el 2% presenta una deficiente eficacia laboral. Por lo tanto, la mayoría de los colaboradores son eficaces.

3.2 Resultados de la estadística inferencial

Prueba de normalidad

Para presentar los resultados es necesario conocer qué tipo de prueba estadística se utiliza, si corresponde a la estadística paramétrica o a la no paramétrica. Para ello se someten los resultados a una prueba de normalidad mediante la prueba Kolmogorov – Smirnov para conocer si los resultados son normales (paramétricos) o no normales (no paramétricos).

Hipótesis:

Ho: Los datos provienen de una distribución normal.

Ha: Los datos no provienen de una distribución normal.

Nivel de significancia:

Para el efecto de la presente investigación se ha determinado que $\alpha = 0.05$

Valor estadístico de la prueba:

El valor estadístico de prueba que se ha considerado para la presente hipótesis es Kolmogorov – Smirnov.

Tabla 15

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Motivación	,143	50	,013	,950	50	,035
Productividad laboral	,204	50	,000	,884	50	,000
Eficiencia	,190	50	,000	,898	50	,000
Eficacia	,176	50	,001	,921	50	,002
Factores higiénicos	,137	50	,019	,958	50	,075
Factores motivacionales	,186	50	,000	,943	50	,017

a. Corrección de la significación de Lilliefors

Se utilizó la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov debido a que el tamaño de muestra es de 50.

Regla de decisión:

Si $\text{Sig} > 0.05$ Se acepta la hipótesis nula

Si $\text{Sig} < 0.05$ Se rechaza la hipótesis nula.

Toma de decisión:

Como el valor p de significancia del estadístico de prueba de normalidad tiene el valor entre 0.000 y 0.019, entonces para los valores $\text{Sig.} < 0.05$; se cumple que: Se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Esto quiere decir que: según los resultados obtenidos podemos afirmar que los datos de la muestra de estudio no provienen de una distribución normal. Por lo tanto, para el desarrollo de la prueba de hipótesis se ha utilizado la prueba no paramétrica para distribución normal de los datos Rho de Spearman a un nivel de significancia de 0.05.

Contrastación de Hipótesis

Hipótesis general:

Ho: No existe relación entre motivación y productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016

Ha: Existe relación entre motivación y productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016

Regla de decisión:

Se acepta Ha si y solo si $\text{Sig.} < 0,05$

Se acepta Ho si y solo si $\text{Sig.} > 0,05$

Correlación de Spearman de motivación con productividad laboral

		Motivación	Productividad laboral	
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,618**	
	Motivación	Sig. (bilateral)	. ,000	
		N	50	
	Coeficiente de correlación	,618**	1,000	
	Productividad laboral	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

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

Nivel de confianza: 95% ($\alpha = 0.05$)

Los resultados del análisis de relación entre la variable motivación y la variable productividad, dan cuenta de la existencia de una relación rho de Spearman = 0.618, indicando que hay una relación positiva, con un nivel de correlación moderada.

Decisión estadística: La significación de $p = 0.000$ indica que es menor a $\alpha = 0.05$, lo cual permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa por lo que concluye que: Existe relación entre motivación y productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016.

Hipótesis específica 1:

H1: No existe esta relación entre motivación y eficacia en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016

Ho: Existe esta relación entre motivación y eficacia en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016

Regla de decisión:

Se acepta Ha si y solo si Sig. < 0,05

Se acepta Ho si y solo si Sig. > 0,05

Tabla 17

Correlación de Spearman de motivación con eficacia

		Motivación	Eficiencia
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,556**
	Motivación		
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	50	50
	Eficiencia		
	Coeficiente de correlación	,556**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	50	50

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

Los resultados del análisis de relación entre la variable motivación y la dimensión eficacia, dan cuenta de la existencia de una relación rho de Spearman = 0.556, indicando que hay una relación positiva, con un nivel de correlación moderada.

Decisión estadística: La significación de $p = 0.000$ indica que es menor a $\alpha = 0.05$, lo cual permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa por lo que concluye que: Existe esta relación entre motivación y eficacia en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016.

Hipótesis específica 2:

H2: No existe relación entre motivación y eficiencia en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016.

Ho: Existe relación entre motivación y eficiencia en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016.

Regla de decisión:

Se acepta Ha si y solo si Sig. < 0,05

Se acepta Ho si y solo si Sig. > 0,05

Tabla 18

Correlación de Spearman de motivación con eficiencia

		Motivación	Eficacia
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,558**
	Motivación Sig. (bilateral)	.	,000
	N	50	50
	Coeficiente de correlación	,558**	1,000
	Eficiencia Sig. (bilateral)	,000	.
	N	50	50

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

Los resultados del análisis de relación entre la variable motivación y la dimensión eficiencia, dan cuenta de la existencia de una relación rho de Spearman = 0.558, indicando que hay una relación positiva, con un nivel de correlación moderada.

Decisión estadística: La significación de $p = 0.000$ indica que es menor a $\alpha = 0.05$, lo cual permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa por lo que concluye que: Existe relación entre motivación y eficiencia en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016.

IV. Discusión

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar si existe relación entre motivación y productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016. A continuación, se discutirán los hallazgos de este estudio:

Se tuvo como objetivo general determinar si existe relación entre motivación y productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016. Luego de analizar los resultados descubrimos que hay una relación positiva entre la variable motivación y la variable productividad de los colaboradores de la oficina de Admisión de una Institución Privada, con un nivel de correlación moderada (relación rho de Spearman= 0.618). Entonces se rechazó la hipótesis nula, por lo tanto se aceptó la hipótesis alterna de la investigación que menciona que sí existe relación entre motivación y productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016.

Dichos resultados tienen coherencia con la tesis de Gonzales (2013) quien investigó acerca de la gestión de desempeño y motivación de los trabajadores de una empresa automotriz, en lo que planteó identificar la relación entre la gestión del desempeño y la motivación de los trabajadores del área de mantenimiento y servicios de la empresa del sector automotriz. Para el análisis de datos se emplearon indicadores de correlación, cuyos resultados son mostrados mediante un diagrama de dispersión para establecer la relación de la gestión del desempeño y la motivación. El resultado de la investigación fue una relación positiva entre la gestión del desempeño y la motivación, lo que permite concluir que la gestión del desempeño de la empresa evaluada es ineficiente, que los niveles de motivación de los trabajadores son en su mayoría la gestión del desempeño y añadir incentivos monetarios y no monetarios que mantengan fidelizados y satisfechos a los trabajadores.

Esta investigación también coincide con la tesis de Serrano (2016) quien realizó un estudio sobre la Influencia de los factores motivacionales en el rendimiento laboral de los trabajadores CAS de la Municipalidad Distrital de Carabayllo, obtuvo como resultado la existencia de correlación significativa al nivel del 0.05 de la variable factores motivacionales con la variable rendimiento laboral,

los resultados indican que existe un 97.7% de confianza de que las correlaciones sean verdaderas y una probabilidad de error menor al 5%.

Dichos resultados también tienen coherencia con la tesis de Gamba (2015), en su investigación se realizó el coeficiente de correlación moderado entre las dos variables. El resultado de esta investigación fue que existe una correlación moderada entre las dos variables. Los factores de productividad más destacados son los que se respetan los estándares establecidos dentro de la empresa y el personal desempeña las actividades de acuerdo a su preparación. Para la motivación se encontró que el ambiente de trabajo es ideal para desarrollar las tareas, así como también se encontró que la retroalimentación de cómo realizan su trabajo, entre los directivos con los operadores de los distintas áreas es bastante sana. Se concluyó que la empresa tiene una buena motivación, por los índices de producción dentro de sus estándares.

Igualmente de los hallazgos encontrados la presente investigación corrobora lo establecido por Salazar (2015) puesto que coincide en afirmar que la motivación laboral incide en el rendimiento laboral del personal, además esta investigación concluyó que el nivel de motivación no es el adecuado ya que existe una gran relación con el Rendimiento laboral por lo que es importante acotar que en asuntos de Motivación el GAD Pujilí tiene muchas falencias evidentes lo que perjudican los procesos que deben realizarse, a los empleados y a la ciudadanía en general.

Esta investigación también coincide con la tesis de Izaguirre (2015) quien realizó un estudio sobre si existe influencia de la motivación laboral en la productividad de los trabajadores de retenciones Cencosud. Los resultados obtenidos fueron que la influencia de la motivación laboral en la productividad de los trabajadores está en un 66%. Además, se logró reconocer que cuánto más motivado se sientan los colaboradores, su productividad se incrementa.

Por otro lado en Perú, Castañeda y Julca (2016) realizaron un estudio que tuvo como objetivo definir en qué medida el diseño de un programa de motivación laboral incrementará la productividad de los trabajadores del área de ventas de la empresa distribuciones Casther & Asociados S.A.C. Concluyeron que la empresa no cuenta con un plan de motivación para el personal, conociendo estos resultados

se procedió a establecer un plan motivación para dicha área, se consideró que la motivación extrínseca influiría más en los trabajadores ya que ellos manifiestan que los incentivos económicos son más necesarios para ello.

En cuanto al análisis del objetivo específico 1, la relación entre la variable motivación y la dimensión eficiencia, dan cuenta de la existencia de una relación rho de Spearman = 0.558, indicando que hay una relación positiva, con un nivel de correlación moderada. Es decir que sí existe relación entre motivación y eficiencia en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016.

Esto coincide con la investigación de Montenegro (2016) porque en su investigación mencionó que la motivación ha influido significativamente durante la jornada laboral, mostrando trabajadores, más eficientes y dispuestos a asumir nuevas tareas, además promoviendo en ellos el trabajo en equipo, que ha ayudado en la mejoría del ambiente laboral, del área de producción de la panadería, aumentando significativamente la productividad de los trabajadores y la empresa.

Asimismo, los hallazgos encontrados en la presente investigación corrobora lo establecido por Torres (2015) puesto que coincide en afirmar que la eficiencia de los trabajadores del departamento de servicios laborales en la actualidad no cumple con las expectativas de la empresa debido a que no están aportando para que el resto de áreas de la compañía puedan alcanzar el logro de los objetivos. Ello se debe a que el colaborador no está motivado en sus funciones es decir no aporta al cien en sus tareas debido a factores como la remuneración, los ascensos, capacitaciones, los cuales son herramientas claves para el crecimiento profesional de una persona dentro de una organización.

Además, el estudio de Sum (2015) está relacionado a la primera variable de motivación y relacionado en la eficiencia. Su investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre motivación y desempeño. Los resultados obtenidos durante la investigación determinaron que la motivación es una herramienta fundamental para el desempeño de las actividades de los colaboradores, sin embargo ayuda a que ellos realicen con gusto sus actividades, y además proporcionen un alto rendimiento para la empresa. Por lo tanto se debe tomar en

cuenta que existen diferentes formas de motivar al personal, y es necesario que las organizaciones cuenten con los recursos necesarios para la realización de ésta.

Así también, coincide con lo investigado por Acosta (2013) puesto que realizó un estudio acerca de la motivación y la calidad de servicio. Para ello tuvo como objetivo estudiar y analizar el factor de educación y motivación que tiene el trabajador, en torno a la productividad y calidad en el servicio, teniendo como caso de estudio, la oficina local de recaudación de renta de los Mochis, en el municipio de Ahome- Sinaloa. Para su análisis se llevó a cabo la revisión de información teórica e investigaciones empíricas, relacionadas con los temas de educación y motivación, con el propósito de partir de un marco referencial amplio, que diera sustento teórico al presente trabajo; además se aplicó cuestionario al universo de estudio el cual estuvo constituido por 61 empleados. En esta investigación se concluyó que la utilización tanto de factores de motivación extrínseca como intrínseca, ayuda a que los trabajadores realicen bien sus actividades. Además, la organización debe proveer a sus miembros de elementos básicos, en los que encuentren significado, que les permita el desarrollo de sus recursos cognitivos, psicológicos, físicos y emocionales respectivamente; los cuales, ponen a disposición de la misma organización y que les genere la motivación necesaria, para encontrar su propia realización a través del trabajo que realizan.

En cuanto al análisis del objetivo específico 2, observa que existe relación entre motivación y eficacia en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016. Los resultados del análisis de relación entre la variable motivación y la dimensión eficacia, dan cuenta de la existencia de una relación rho de Spearman = 0.556, indicando que hay una relación positiva, con un nivel de correlación moderada. Es decir que sí existe relación entre motivación y eficacia en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016.

Esto coincide con la investigación de Arana (2015) quien investigó acerca del clima organizacional y su influencia en la eficacia del personal de GLP GRANEL SAC-Estación de Servicio Trujillo 1. El clima organizacional se evaluó teniendo en cuenta los criterios de liderazgo, comunicación, condiciones de trabajo, satisfacción y autoevaluación; y la eficacia se evaluó mediante los criterios de motivación, productividad y relaciones interpersonales. De acuerdo a los resultados se

determinó que el clima organizacional en la Estación de Servicio Trujillo 1 es bueno, y que la eficacia se encuentra en niveles de alta competitividad, por lo que se concluye que el clima organizacional influye de manera positiva en la eficacia del personal de la estación de servicio. Además de acuerdo al análisis teórico se observó que la implementación de un correcto plan motivacional beneficia tanto al empleado como al empleador. Determinaron así la importancia de la motivación en los integrantes de una organización, un alto nivel de motivación general un alto nivel de productividad y rendimiento. Además aplicando estrategias afectivas de motivación se logra que el empleado se encuentre involucrado en la empresa y en el futuro organizacional ya que este generará un rendimiento mucho mayor que en condiciones opuestas no generaría. Un empleado que se siente reconocido y valorado, incrementa significativamente su confianza, lealtad, creatividad y está dispuesto a modificar conductas y formas de trabajo a fin de complementar con exigencias requeridas de su puesto de trabajo.

V. Conclusiones

Se concluye lo siguiente:

Primera: Existe relación entre motivación y productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016. Los resultados del análisis de relación entre la primera y segunda variable dan cuenta de la existencia de una relación rho de Spearman= 0.618, indicando que hay una relación positiva, con un nivel de correlación moderada.

Segunda: Existe relación entre motivación y eficacia en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016. Los resultados del análisis de relación entre la primera variable motivación y dimensión eficacia dan cuenta de la existencia de una relación rho de Spearman= 0.556, indicando que hay una relación positiva, con un nivel de correlación moderada.

Tercera: Existe relación entre motivación y eficiencia en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016. Los resultados del análisis de relación entre la primera variable motivación y la dimensión eficiencia dan cuenta de la existencia de una relación rho de Spearman= 0.558, indicando que hay una relación positiva, con un nivel de correlación moderada.

VI. Recomendaciones

Primera: Se recomienda al jefe del área hacer un diagnóstico que le permita conocer a sus colaboradores para identificar qué tipo de motivación aplicar y diseñar estrategias por género, edad y grado de instrucción ya que los públicos son diferentes y los estímulos que tienen también.

Con ese informe se puede aplicar estrategias personalizadas para los colaboradores que tienen deficiente productividad para que puedan mejorar por el bien de la organización ya que más de la mitad de los colaboradores tiene regular motivación.

La motivación en los colaboradores es fundamental para el desarrollo de sus actividades, para ello se debe fortalecer esta herramienta para lograr que los colaboradores lleguen a tener una mejor productividad en la Oficina de Admisión de una Institución Privada.

Segunda: Es importante enfocarse en los indicadores de factores de higiénicos y motivacionales ya que el mayor porcentaje que obtuvieron fue regular. Los colaboradores necesitan mayor atención en este tema ya que la organización tiene que entender que en todos los ámbitos de la existencia humana interviene la motivación como elemento para lograr determinados objetivos y alcanzar metas.

Tercero: En el caso de productividad, los colaboradores obtuvieron una regular productividad, por ello se sugiere que los altos directivos de la empresa realicen reuniones con los colaboradores para interactuar acerca del mercado, la competencia y las estrategias para obtener más prospectos y así se pueda mejorar en el alcance de metas.

VII. Referencias

- Alva, J. y Juárez J. (2014). *Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la Empresa Chimu Agropecuaria S.A del Distrito de Trujillo-2014*. (Tesis de maestría), Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo – Perú.
- Alvites, F. y Ramírez, M. (2013). *Relación entre el programa de compensación e incentivos y la motivación en los empleados de la empresa del grupo Almer, Trujillo – 2013*. (Tesis de maestría), Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo – Perú.
- Arana, S. (2015). *Clima organizacional y su influencia en la eficacia del personal de GLP Granel SAC-Estación de Servicio Trujillo 1*. (Tesis maestría), Universidad Nacional de Trujillo, Lima – Perú.
- Bazinet, A. (1984). *La Evaluación del rendimiento: métodos para la evaluación de los mandos intermedios en la empresa*. Barcelona: Herder.
- Bedodo, V. (2011). *Motivación laboral y compensaciones: una investigación de orientación teórica*. (Tesis de maestría, Universidad de Chile), recuperada de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/113580/cs39bedodov244.pdf?sequence=1>
- Belardi C. y Arturo, A. (1989). *Teoría de la organización*. (2ª ed.). Valencia, Venezuela: Universidad de Carabobo.
- Bernzaquen, S. (2012). *Sistemas de incentivos para aumentar la productividad en el área de producción*. (Tesis maestría, Universidad Simón Bolívar), Recuperada de <http://159.90.80.55/tesis/000156513.pdf>
- Beron D. y Palma, F. (2011). *Factores que influyen en el rendimiento laboral del personal de enfermería*. (Tesis de maestría, Universidad Nacional de Cuyo), recuperada de http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/5918/beron-daniela.pdf
- Canales, F. (2004). *Metodología de la investigación*. 2da Edición, México: UTEHA

- Castañeda, E. y Julca, L. (2016). *Aplicación de un programa de motivación laboral para mejorar la productividad de los trabajadores del área de ventas en la distribuidora Casther y Asociados S.A.C para el año 2016*. (Tesis maestría), Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo – Perú.
- Celis, M. y Hernández, M. (2000). *El Comportamiento Organizacional*. Valencia, Venezuela: U.C
- Cequea, M., Rodríguez, C. y Núñez, N. (2011). *Intangible Capital*. Madrid: Universidad Politécnica de Madrid.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. Santa Fé de Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. Santa Fé de Bogotá, Colombia: Mc.Graw.
- Choliz M. (2004). *Psicología de la motivación: el proceso motivacional*. Recuperado de <http://www.uv.es/=choliz/asignaturas/motivacion/Proceso%20motivacional.pdf>
- Correa F. (2012). *Los factores higiénicos de Frederick Herzberg nos son suficientes para motivar*. (Tesis maestría, Universidad FASTA – Argentina), recuperada de http://redi.ufasta.edu.ar:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/391/2012_AD_003.pdf?sequence=1
- Enríquez, P. (2014). *Motivación y desempeño laboral de los empleados del Instituto de la Visión en México*. (Tesis de Maestría, Universidad de Morelos), Recuperada de <http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/jspui/bitstream/123456789/381/1/TESIS%20FINAL%20paty%20definitiva.pdf>
- Fuentes, S. (2012). *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad*. (Tesis maestría, Universidad Rafael Landívar), recuperada de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>

- Gamba, J. (2015). *La motivación y su relación con la productividad*. (Grado de maestría, Universidad Autónoma de Querétaro), Recuperada de <http://ri.uaq.mx/bitstream/123456789/3227/1/RI002723.PDF>
- Gil, M. (2013). *Cómo crear y hacer funcionar una empresa*. España: Esic Editorial.
- Gómez, I. (2014). *Factores de motivación laboral en los empleados C.I. UNIBAN*. (Tesis de maestría), Corporación Universitaria Lasallista, Antioquia – Colombia.
- González, S. (2013). Gestión del desempeño y motivación de los trabajadores de una empresa automotriz. *Revista de Ciencias Empresariales de la Universidad de San Martín de Porres*, 5 (1), pp. 14 – 37.
- Gonzales, M. (2006). *Habilidades directivas. Innovación y Cualificación*. Madrid, España: Esic.
- Guerrero, A. (2014). *Gestión del talento humano basado en competencias*. (Tesis de maestría, Universidad Autónoma de Querétaro), Recuperada de <http://ri.uaq.mx/bitstream/123456789/1965/1/RI000769.pdf>
- Gutiérrez, A. (2013). *Motivación y satisfacción laboral de los obreros de construcción civil: bases para futuras investigaciones*. (Tesis de licenciatura), Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima – Perú.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. México D.F: McGraw-Hill / Interamericana Editores.
- Jone, G. y Geoge, J. (2010). *Administración contemporánea*. México D.F: McGraw-Hill.
- Loana, T. Iturbe, J y Osorio, D. (2011). *La teoría motivacional de los dos factores: un caso de estudio*. (Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú).
- Izaguirre, A. (2015). *Influencia de la motivación en la productividad de trabajadores de retenciones CENCOSUD*. (Tesis de maestría), Universidad César Vallejo, Lima – Perú.

- Lagos, E. (2014). *La motivación en la productividad laboral*. *Voz Zootécnica*, 4, pp. 25 – 30.
- López, J. (2005). Motivación laboral y gestión de recursos humanos en la teoría de Frederick Herzberg. *Revista de Investigaciones de la Facultad de Ciencias Administrativas de la UNMSM*, 8, (15), pp. 25 -36.
- Medrano, A. y Serrano L. (2013). *La motivación como factor determinante en el rendimiento laboral de los trabajadores de la empresa G.E.H., asesores integrales de salud, C.A.* (Tesis de maestría, Universidad de Carabobo), recuperada de http://www.bvsst.org.ve/documentos/tesis/tesis_DD89dmedrano.pdf
- Montenegro, J. (2016). *Influencia de la motivación en la eficiencia productiva de la empresa Panadería y Repostería Belén en el municipio de Matagalpa en el II semestre del año 2015*. (Tesis de maestría, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua), recuperada de <http://repositorio.unan.edu.ni/1875/1/5347.pdf>
- Montoya, H. (2014). *Factores que desmotivan a los trabajadores*. Recuperado de <http://www.laprensa.hn/suplementos/743532-98/10-factores-que-desmotivan-a-los-empleados> (1 de setiembre de 2014)
- Ozuna, N. (2012). *La cultura organizacional y su relación con la productividad de una institución financiera*. (Tesis de maestría, Instituto Politécnico Nacional de México), recuperada de <http://148.204.210.201/tesis/1359572818938FINALTESIS.pdf>
- Pintado, E. (2014). *Comportamiento organizacional: Gerenciación y liderazgo conductivo del talento humano*. Lima: Talleres Gráficos Dennis Morzán,
- Requena, M. y Serrano, G. (2007). *Calidad de servicio desde la perspectiva de clientes, usuarios y auto-percepción de empresas de captación de talento*. (Tesis de maestría, Universidad Católica Andrés Bello), recuperada de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR1459.pdf>
- Robbins, S. y Judge, T. (2013), *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.

- Sac, S. (2013). *Motivación del recurso humano para mejorar el servicio al cliente en importadoras de electrodomésticos en la ciudad de Quetzaltenango*. (Tesis de maestría, Universidad Rafael Landívar), recuperada de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/01/01/Sac-Sandra.pdf>
- Salazar, M. (2015). *La motivación y su incidencia en el rendimiento laboral del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Gad Municipal del Canón Pulilí*. (Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato), recuperada de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/12811/1/FCHE-PSIP-115.pdf>
- Serrano, K. (2016). *Influencia de los factores en el rendimiento laboral de los trabajadores CAS de la municipalidad distrital de Carabayllo*. (Tesis de maestría), Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima – Perú.
- Stoner, J. y Freeman, E. (1.992). *Administración*. México D. F: Prentice Hall
- Stephen, R. (1996). *Administración*. México D.F: Pearson Educación.
- Sum, M. (2015). *Motivación y desempeño laboral*. (Tesis de maestría, Universidad Rafael Landívar), recuperada de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>
- Tirado, G. (2012). *El rendimiento laboral y su incidencia en la producción de la industria de polímeros y plásticos Cía. Ltda. Inpoplast*. (Tesis maestría, Universidad Técnica de Ambato), recuperada de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/3230/1/15%20o.e..pdf>
- Tito, P. y Acuña, P. (2015). *Impacto de la motivación en la productividad empresarial: caso gerencia de infraestructura en Telefónica del Perú*. *Revista de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, UNMSM*, 18 (35), pp. 98 – 114.

- Torres, G. (2014). *Evaluación del desempeño y su impacto en la eficiencia de los trabajadores del departamento de servicios laborales de la empresa Plasticaucho Industrial*. (Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato), recuperada de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/7899/1/172%20o.e..pdf>
- Wernher, V. (2016). *Técnicas de investigación*. Recuperado de http://datateca.unad.edu.co/contenidos/100104/100104_EXE/leccin_5_investigacin_pura_investigacin_aplicada_investigacin_profesional.html
- Zamora, E. (2011). *El Desarrollo Organizacional y su incidencia en el rendimiento laboral del talento humano de la Compañía Almogás de la ciudad de Ambato*. (Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato), recuperada <http://repo.uta.edu.ec/handle/123456789/1338>.

Anexos

Anexo 1: Artículo Científico



Motivación y productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada, 2016.

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en gestión del talento humano

AUTOR:

Br. Melissa Pizarro Torres

ASESOR:

Mg. Félix Caycho Valencia

SECCIÓN:

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Administración del Talento Humano

LIMA-PERÚ

2016

Resumen

En la presente tesis titulada “Motivación y productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016”, tuvo como objetivo determinar la relación entre motivación y productividad laboral en los colaboradores de admisión de una institución privada 2016.

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo, hipotético deductivo, aplicativo, es de diseño no experimental, tipo descriptivo correlacional, transversal. El instrumento de medición fue validado por tres expertos en el tema, asimismo el coeficiente de Alfa de Cronbach requirió de una sola administración, la primera variable de Motivación alcanzó 0,852 lo que constituye una fuerte confiabilidad. La segunda variable de Productividad laboral obtuvo 0.805 la cual también constituye una fuerte confiabilidad. La muestra fue no probabilística conformada por 50 colaboradores, a los cuales se les aplicó una encuesta con escala tipo Likert.

El resultado es una correlación significativa al nivel del 0.05 de la variable motivación con la variable productividad laboral. De acuerdo a la tabla de contrastación hay una relación positiva entre la variable motivación y la variable productividad de los colaboradores de la oficina de admisión de una Institución privada, con un nivel de correlación moderada (relación rho de Spearman= 0.618).

Palabra clave: motivación, productividad, eficiencia, eficacia, factores motivacionales, factores higiénicos.

Abstract

In this thesis titled "Motivation and labor productivity in the employees of the Office of Admissions of a Private Institution 2016", aimed to determine the relationship between motivation and labor productivity in the Admissions employees of a Private Institution 2016.

The present research has a quantitative approach, hypothetical deductive, application, is of non-experimental design, descriptive, correlational, transverse type. The measurement instrument was validated by three experts in the subject, also the Cronbach Alpha coefficient required a single administration, and the first Motivation variable reached 0.852 which constitutes a strong reliability. The second variable of Labor productivity obtained 0.805 which also constitutes a strong reliability. The sample was non-probabilistic conformed by 50 collaborators, to whom they were applied a survey with scale Likert type.

The result is a significant correlation at the 0.05 level of the variable motivation with the labor productivity variable. According to the contrast table, there is a positive relationship between the motivation variable and the productivity variable of the employees of the Admissions Office of a Private Institution, with a moderate level of correlation (Spearman rho = 0.618).

Keywords: motivation, productivity, efficiency, motivational factors, hygiene factors.

Introducción

La importancia de la presente investigación está en establecer la relación que existe entre motivación y productividad laboral en los colaboradores de la oficina de Admisión de una Institución Privada. Se realizó un estudio de investigación de la realidad.

El reto de las organizaciones es obtener colaboradores comprometidos y entusiasmados con su trabajo para les permitan alcanzar sus objetivos a través de un elevado estándar de productividad. Estos colaboradores son aquellos que se preocupan por el futuro de la empresa y están dispuestos a invertir un esfuerzo adicional para que la organización tenga éxito en el mercado. Por esta razón los jefes necesitan motivar constantemente a sus colaboradores y generar un sentimiento de pertenencia y compromiso.

Es por ello que esta investigación tiene como objetivo determinar la relación entre motivación y productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada, 2016.

Antecedentes del problema

La presente investigación tiene los siguientes antecedentes:

Gamba (2015) presentó el estudio que tiene como objetivo identificar la relación entre la motivación y la productividad, para ello se utilizó el método no experimental, de campo, descriptivo, transversal y correlacional. La muestra fue no probabilística, conformada por 30 operadores de diferentes áreas de la empresa, a los cuales se

aplicó una encuesta con escala tipo Likert ordinal. Se realizó el coeficiente de correlación moderado entre las dos variables. El resultado de esta investigación fue que existe una correlación moderada entre las dos variables. Los factores de productividad más destacados son los que se respetan los estándares establecidos dentro de la empresa y el personal desempeña las actividades de acuerdo a su preparación. Para la motivación se encontró que el ambiente de trabajo es ideal para desarrollar las tareas, así como también se encontró que la retroalimentación de cómo realizan su trabajo, entre los directivos con los operadores de los distintas áreas es bastante sana. Se concluyó que la empresa tiene una buena motivación, por los índices de producción dentro de sus estándares.

Revisión de la literatura

Variable 1: Motivación.

Herzberg citado por (Robbins y Judge 2013, p.205) plantea que la motivación depende de la relación de un individuo con el trabajo, y que la actitud de alguien hacia su puesto de trabajo podría determinar el éxito o el fracaso. Ante ello planteo su teoría de los dos factores.

Dimensiones de capacitación, comprenden: factores de higiene y factores motivacionales.

Variable Satisfacción Laboral

Robbins y Judge (2013, p.28) consideran que la productividad es el nivel de análisis más elevado en el comportamiento organizacional. Una empresa es productiva si logra sus metas al transformar insumos en productos, al menor costo. Por lo tanto,

la productividad requiere tanto de eficacia como de eficiencia. Una organización es eficaz cuando logra llegar a su meta de ventas o de participación de mercado, pero su productividad también depende de alcanzar esas metas de manera eficiente.

Dimensiones de Satisfacción laboral, comprenden: eficacia y eficiencia.

Conclusiones: Los resultados indican que existe una correlación

- Positiva moderada ($Rho=0,618$) entre las variables motivación y productividad laboral.
- Positiva moderada ($Rho= 0,556$) entre las variables motivación y eficacia.
- Positiva moderada ($Rho= 0,558$) entre las variables motivación y eficiencia

Recomendaciones: Se recomienda al jefe del área hacer un diagnóstico que le permita conocer a sus colaboradores para identificar qué tipo de motivación aplicar y diseñar estrategias por género, edad y grado de instrucción ya que los públicos son diferentes y los estímulos que tienen también.

Con ese informe se puede aplicar estrategias personalizadas para los colaboradores que tienen deficiente productividad para que puedan mejorar por el bien de la organización ya que más de la mitad de los colaboradores tiene regular motivación.

La motivación en los colaboradores es fundamental para el desarrollo de sus actividades, para ello se debe fortalecer esta herramienta para lograr que los colaboradores lleguen a tener una mejor productividad en la Oficina de Admisión de una Institución Privada.

Problema

¿Cuál será el nivel de productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privado en el 2016, según género, edad y grado de instrucción?

Objetivo

Identificar la relación entre motivación y productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privado en el 2016.

Método

El tipo de investigación es correlacional, por su naturaleza se encuentra dentro del diseño no experimental de corte transaccional, tamaño de la muestra es de 50 colaboradores, igual a la población; se usó la técnica de la encuesta y el instrumento es el Cuestionario para las dos variables motivación y productividad laboral. Para la validación se usó la técnica de juicio de expertos, el criterio de confiabilidad del instrumento, por el coeficiente de Alfa Cronbach; se aplicó el SPSS 22, para validar y procesar los datos de los instrumentos aplicados.

Resultados

Se muestran los resultados de las variables Capacitación y Satisfacción Laboral

Tabla 1

Correlación de Spearman de motivación con productividad laboral

		Motivación	Productividad laboral
<u>Rho de Spearman</u>	Motivación	Coeficiente de correlación	1,000 ,618**

	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	50	50
	Coeficiente de correlación	,618**	1,000
Productividad laboral	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	50	50

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

Nota: La significación de $p = 0.000$ indica que es menor a $\alpha = 0.05$, lo cual permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa por lo que concluye que: Existe relación entre motivación y productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016.

Discusión

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar si existe relación entre motivación y productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016. . Luego de analizar los resultados descubrimos que hay una relación positiva entre la variable motivación y la variable productividad de los colaboradores de la oficina de Admisión de una Institución Privada, con un nivel de correlación moderada (relación rho de Spearman= 0.618). Entonces se rechazó la hipótesis nula, por lo tanto se aceptó la hipótesis alterna de la investigación que menciona que sí existe relación entre motivación y productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016.

Dichos resultados tienen coherencia con la tesis de Gamba (2015), en su investigación se realizó el coeficiente de correlación moderado entre las dos

variables. El resultado de esta investigación fue que existe una correlación moderada entre las dos variables. Los factores de productividad más destacados son los que se respetan los estándares establecidos dentro de la empresa y el personal desempeña las actividades de acuerdo a su preparación. Para la motivación se encontró que el ambiente de trabajo es ideal para desarrollar las tareas, así como también se encontró que la retroalimentación de cómo realizan su trabajo, entre los directivos con los operadores de los distintas áreas es bastante sana. Se concluyó que la empresa tiene una buena motivación, por los índices de producción dentro de sus estándares.

Referencias

Hernández, R., Fernández, L., y Batista, L. (2010). *Metodología de la investigación* (6° ed.). México: Mc Graw-Hill.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. Santa Fé de Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill.

Gamba, J. (2015). *La motivación y su relación con la productividad*. (Grado de maestría, Universidad Autónoma de Querétaro), Recuperada de <http://ri.uaq.mx/bitstream/123456789/3227/1/RI002723.PDF>

Robbins, S. y Judge, T. (2013), *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.

Anexo 2: Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA

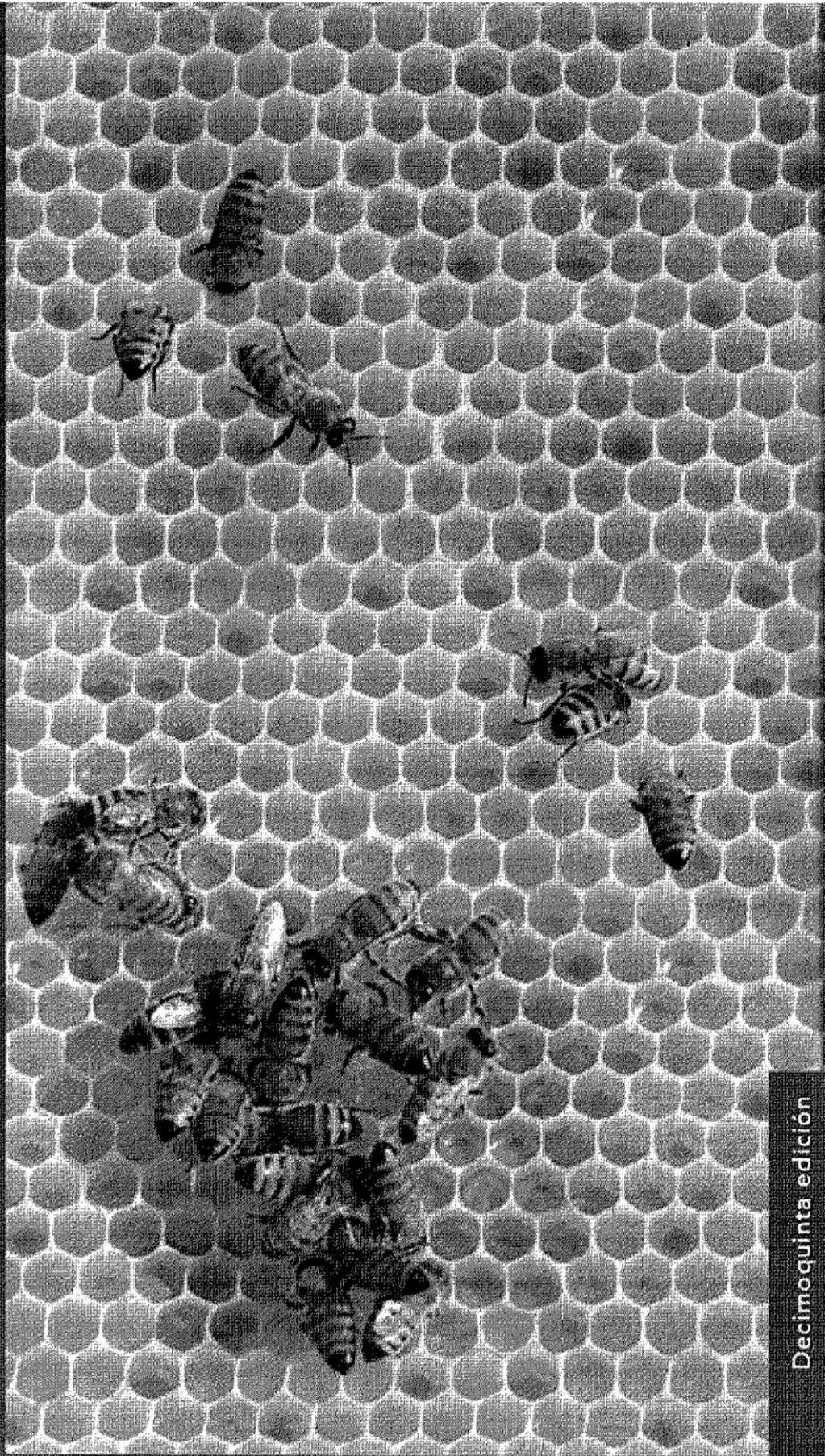
TÍTULO: Motivación y productividad laboral en los colaboradores de la oficina de Admisión de una Institución Privada 2016

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
<p>Problema principal:</p> <p>¿Existe relación entre motivación y productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016?</p> <p>Problemas secundarios:</p> <p>¿Cuál será el nivel de productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016, según género, edad y grado de instrucción?</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar si existe relación entre motivación y productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Identificar el nivel de productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016, según género, edad y grado de instrucción.</p>	<p>Hipótesis general:</p> <p>Sí existe relación entre motivación y productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016</p> <p>HG-O</p> <p>No existe relación entre motivación y productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016</p>	Variable 1: LA MOTIVACIÓN			
			Dimensiones	Indicadores	Valor	Niveles o rangos
			Factores Higiénicos	<ul style="list-style-type: none"> ● Remuneración ● Seguridad en el puesto ● Condiciones de trabajo ● Relación con el supervisor y compañeros 	<p>Totalmente en desacuerdo</p> <p>En desacuerdo</p> <p>Ni de acuerdo ni desacuerdo</p> <p>De acuerdo</p> <p>Totalmente de acuerdo</p>	<p>Alta</p> <p>Regular</p> <p>Baja</p>

<p>¿Existe relación entre motivación y eficacia en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016?</p> <p>¿Existe relación entre motivación y eficiencia en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016?</p>	<p>Identificar si existe relación entre motivación y eficacia en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016.</p> <p>Identificar si existe relación entre motivación y eficiencia en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016.</p>	<p>Hipótesis específica 1:</p> <p>Sí existe está relación entre motivación y eficacia en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016.</p> <p>HG-O</p> <p>No existe relación entre motivación y eficacia en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016</p> <p>Hipótesis específica 2:</p> <p>Sí existe relación entre motivación y eficiencia en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016.</p> <p>HG-O</p> <p>No existe relación entre motivación y eficiencia en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016.</p>	<p>Factores Motivaciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Posibilidad de ascenso ● Reconocimiento ● Libertad para decidir cómo realizar un trabajo. ● Realización 	<p>Totalmente en desacuerdo</p> <p>En desacuerdo</p> <p>Ni de acuerdo ni desacuerdo</p> <p>De acuerdo</p> <p>Totalmente de acuerdo</p>	<p>Alta</p> <p>Regular</p> <p>Baja</p>
Variable 2:PRODUCTIVIDAD LABORAL						
Dimensiones		Indicadores		Valor	Niveles o rangos	
*Eficacia	<p>Número de atenciones</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Número de ventas ● Número de expedientes revisados ● Seguimiento de cartera de clientes 		<p>Totalmente en desacuerdo</p> <p>En desacuerdo</p> <p>Ni de acuerdo ni desacuerdo</p>	<p>Deficiente</p> <p>Regular</p> <p>Eficiente</p>		
*Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> ● Número de quejas de clientes ● Número de sugerencia ● Número de felicitaciones ● Información actualizada 		<p>De acuerdo</p> <p>Totalmente de acuerdo</p>	<p>Eficiente</p> <p>Regular</p>		

Variable 3: COLABRADORES			
Dimensiones	Indicadores	Valor	Niveles o rangos
	Género	Femenino Masculino	Femenino=1 Masculino=2
	Edad	18 a 25 años 26 a 32 años 33 a más	18 a 25 años=1 26 a 32 años=2 33 a más=3
	Grado de instrucción	<ul style="list-style-type: none"> • Técnica incompleto • Técnico completo • Universitaria en curso • Universitario completo • Posgrado 	<ul style="list-style-type: none"> • Técnica incompleto=1 • Técnico completo=2 • Universitaria en curso=3 • Universitario completo=4 • Posgrado=5

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA A UTILIZAR
<p>TIPO: Descriptiva correlacional causal</p> <p>DISEÑO: No experimental y transversal</p> <p>MÉTODO: Deductivo</p>	<p>POBLACIÓN: Colaboradores de la Oficina de Admisión: 50 asesores</p> <p>TIPO DE MUESTRA: 50 asesores</p> <p>TAMAÑO DE MUESTRA: 50 asesores</p>	<p>Variable 1: La motivación</p> <p>Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p> <p>Autor: Betancuort</p> <p>Año: 1999</p> <hr/> <p>Variable 2: Productividad Laboral</p> <p>Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p> <p>Autor: Fuentes</p> <p>Año: 2012</p>	<p>DESCRIPTIVA:</p> <p>Se utilizó frecuencias y frecuencias porcentajes en la variable motivación y variable productividad laboral, así como de forma detallada de acuerdo a las dimensiones de cada una.</p> <p>Se muestra a través de tablas y gráficos de barras.</p> <p>INFERENCIAL:</p> <p>Luego de realizar la prueba de normalidad con en estadístico de Kolmogorov-Smirnov, se tomó la decisión de utilizar pruebas no paramétricas y en el caso de la presente investigación le corresponde para relacionar variables cualitativas y ordinales el estadístico de Spearman.</p>



Decimoquinta edición

Stephen P. Robbins | Timothy A. Judge

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

ALWAYS LEARNING

PEARSON

mayores oportunidades de ascensos, y aporta ideas nuevas a la organización.⁵² En el cambiante mundo laboral actual, los niveles razonables de rotación decidida por los empleados aumenta la flexibilidad organizacional y la independencia de los trabajadores, además de que reduciría la necesidad de recortes decididos por la gerencia.

Entonces, ¿por qué los empleados se aíslan del trabajo? Como veremos más adelante en este libro, algunas de las razones son las actitudes negativas hacia el trabajo, las emociones y los estados de ánimo, así como las interacciones negativas con colegas y supervisores.

Cohesión grupal Aunque muchos de los resultados de nuestro modelo se podrían conceptualizar como fenómenos de nivel individual, algunos se relacionan con la manera en que operan los grupos. La **cohesión grupal** se refiere al grado en que los miembros de un grupo se apoyan y convalidan entre sí en el lugar de trabajo. En otras palabras, un grupo cohesivo es aquel que está muy unido. Cuando existe confianza entre los trabajadores, cuando buscan metas en común y laboran en conjunto para alcanzar sus fines comunes, el grupo es cohesivo; cuando los empleados están divididos en términos de lo que desean lograr y se demuestran poca lealtad entre sí, se dice que el grupo no es cohesivo.

Existen muchas evidencias de que los grupos cohesivos son más eficaces.⁵³ Los resultados se han observado tanto en los grupos que se estudian en ambientes de laboratorio altamente controlados, como en los equipos de trabajo que se estudian en ambientes de campo. Esto coincide con la noción ampliamente extendida de que las personas tienden a hacer un mayor esfuerzo en grupos que tienen un propósito en común. Las compañías buscan incrementar la cohesión de diversas maneras, desde sesiones breves para romper el hielo, hasta eventos sociales como días de campo, fiestas y retiros en equipos para aventuras al aire libre. A lo largo de la obra trataremos de evaluar si estos esfuerzos específicos tienen probabilidades de incrementar la cohesión grupal. También se analizará si la elección del personal correcto para un equipo puede ser una forma eficaz para aumentar la cohesión.

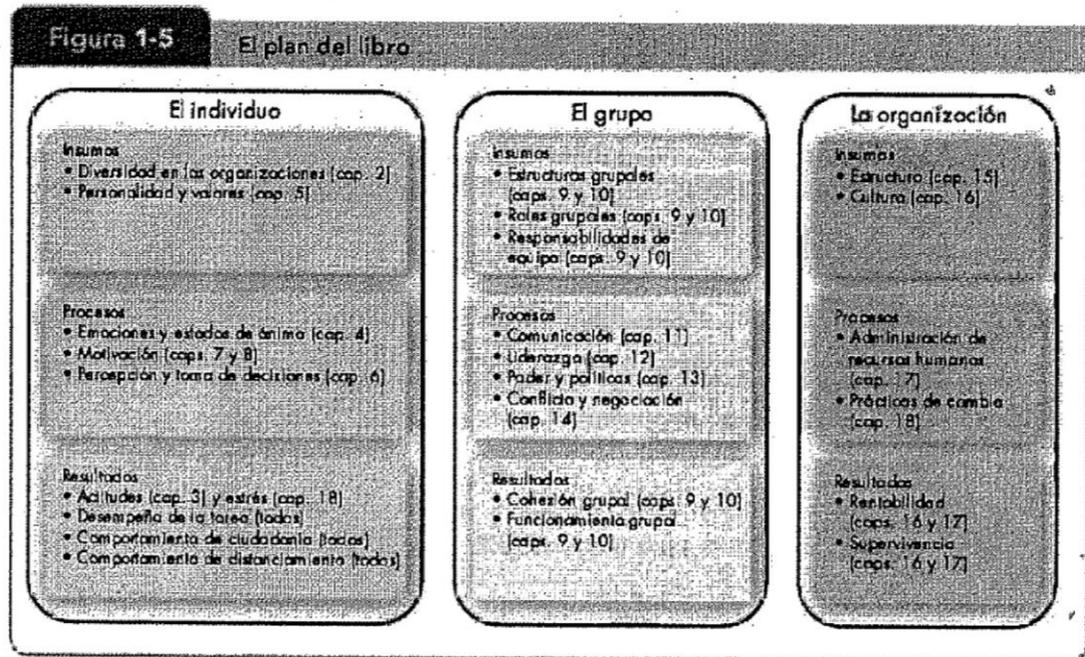
Funcionamiento grupal Así como las actitudes positivas hacia el trabajo se asocian con un mejor desempeño de la tarea, la cohesión de grupo debería conducir a un funcionamiento grupal positivo. El **funcionamiento grupal** se refiere a la cantidad y calidad de los resultados del trabajo de un grupo. Así como el desempeño de un equipo deportivo es más que la suma del desempeño de los atletas individuales, el funcionamiento grupal en las organizaciones laborales es más que la suma de los desempeños individuales de la tarea.

¿Qué quiere decir que el funcionamiento de un grupo es eficaz? En algunas organizaciones, un grupo eficaz es aquel que permanece enfocado en una tarea fundamental, y que logra sus fines tal como se especificaron. Otras organizaciones buscan equipos que sean capaces de trabajar en colaboración para brindar un excelente servicio al cliente. Incluso otras compañías hacen un gran hincapié en la creatividad grupal y su flexibilidad para adaptarse a las situaciones cambiantes. En cada caso, se requieren diferentes tipos de actividades para obtener lo mejor del equipo.

Productividad El nivel de análisis más elevado en el comportamiento organizacional es la organización en su conjunto. Una empresa es productiva si logra sus metas al transformar insumos en productos, al menor costo. Por lo tanto, la **productividad** requiere tanto de **eficacia** como de **eficiencia**.

Un hospital es **eficaz** cuando satisface con éxito las necesidades de su clientela; es **eficiente** cuando logra hacerlo a bajo costo. Si un hospital se las arregla para lograr los mejores resultados con su personal actual al reducir el número de días promedio que un paciente está confinado a una cama, o al incrementar el número diario de contactos del personal con los pacientes, se dice que el hospital ha logrado mayor eficiencia productiva. Una compañía de negocios es eficaz cuando alcanza sus metas de ventas o de participación de mercado, pero su productividad también depende de lograr esas metas de manera eficiente. Algunas medidas populares de la eficiencia organizacional son el rendimiento sobre la inversión, la utilidad por dólar de ventas y la producción por hora de mano de obra.

Las organizaciones de servicio deben tomar en cuenta las necesidades y los requerimientos de los clientes al evaluar su eficacia. ¿Por qué? Porque existe una



cadena evidente de causa y efecto entre las actitudes y el comportamiento de los empleados, las actitudes y el comportamiento de los clientes, y la productividad de una organización de servicios. Sears documentó de forma cuidadosa tal cadena.³⁴ La gerencia de la compañía descubrió que 5 por ciento de mejoría en las actitudes de los empleados conduce a un incremento de 1.3 por ciento en la satisfacción del cliente, que a la vez se traduce en una mejoría de 0.5 por ciento en el crecimiento de las utilidades. Al capacitar al personal para mejorar su interacción con los clientes, Sears fue capaz de incrementar 4 por ciento la satisfacción de los consumidores durante un periodo de 12 meses, generando así un estimado de \$200 millones en utilidades adicionales.

Supervivencia. El último resultado que veremos es la **supervivencia organizacional**, que es simplemente la evidencia de que la organización es capaz de existir y crecer en el largo plazo. La supervivencia de una organización no depende solamente de qué tan productiva sea, sino también de su adaptación al entorno. La compañía que es muy productiva haciendo bienes y servicios de poco valor para el mercado tiene pocas probabilidades de sobrevivir durante mucho tiempo, de manera que algunos factores de supervivencia incluyen una percepción exitosa del mercado, una buena toma de decisiones sobre cómo y cuándo aprovechar las oportunidades, y una administración exitosa del cambio para adaptarse a las nuevas condiciones de negocios.

Una vez que revisamos el modelo de insumo, proceso y resultado, cambiaremos un poco el enfoque al agrupar los temas con base en la forma en que se estudian: a los niveles individual, grupal u organizacional. Como se observa en la figura 1-5, examinaremos los insumos, los procesos y los resultados en los tres

cohesión grupal Grado en que los miembros de un grupo se apoyan y convalidan entre sí en el lugar de trabajo.

funcionamiento grupal Cantidad y calidad del resultado de un equipo de trabajo.

productividad Combinación de la eficacia y la eficiencia de una organización.

eficacia Grado en el cual una organización satisface las necesidades de su clientela o de sus consumidores.

eficiencia Grado en el cual una organización puede lograr sus fines a un bajo costo.

supervivencia organizacional Grado en el que una organización es capaz de existir y crecer en el largo plazo.

Las teorías X y Y

Douglas McGregor propuso dos visiones diferentes de los seres humanos: una negativa en esencia, llamada teoría X, y la otra básicamente positiva, denominada teoría Y.¹⁰ Después de estudiar la manera en que los gerentes se relacionaban con los empleados, McGregor concluyó que los puntos de vista que aquellos tenían acerca de la naturaleza de los seres humanos se basaban en ciertas suposiciones que moldean su comportamiento.

Los gerentes que están a favor de la teoría X creen que a los empleados les disgusta de modo inherente el trabajo, por lo que deben ser dirigidos, incluso coaccionados, a realizarlo. En contraste, quienes se basan en la teoría Y suponen que los empleados consideran el trabajo algo tan natural como el descanso o el juego, por lo que la persona promedio aprenderá a aceptar, e incluso a buscar, la responsabilidad.

Para entender más a fondo las teorías X y Y, piense en términos de la jerarquía de Maslow. La teoría Y señala que las necesidades de orden superior dominan a los individuos. Incluso McGregor llegó a pensar que los supuestos de la teoría Y eran más válidos que los de la teoría X. Por consiguiente, planteó que ideas como la toma de decisiones participativa, los trabajos de responsabilidad y desafiantes, y las buenas relaciones grupales servían para maximizar la motivación de un individuo en su trabajo.

Por desgracia, no existe ninguna evidencia que confirme la validez de *alguna* de los conjuntos de suposiciones, o que el hecho de aceptar las suposiciones de la teoría Y dará como resultado trabajadores más motivados. Las teorías del CO necesitan tener bases empíricas para ser aceptadas, y las teorías X y Y carecen de dicho apoyo empírico, al igual que la jerarquía de necesidades.

Teoría de los dos factores

Con la premisa de que la relación de un individuo con el trabajo es fundamental, y que la actitud de alguien hacia su puesto de trabajo muy bien podría determinar el éxito o el fracaso, el psicólogo Frederick Herzberg se preguntó lo siguiente: "¿Qué espera la gente de su trabajo?". Pidió a los individuos que describieran con detalle situaciones donde se sintieran excepcionalmente *bien* o *mal* con respecto de sus puestos de trabajo. Las respuestas difirieron de manera significativa, lo cual condujo a Herzberg a plantear su teoría de los dos factores —también llamada *teoría de la motivación e higiene*.¹¹

Como se observa en la figura 7-2, factores intrínsecos como el progreso, el reconocimiento, la responsabilidad y el logro parecen relacionarse con la satisfacción laboral. Los sujetos que respondieron que se sentían bien con su trabajo mostraron tendencia a atribuir dichos factores a sí mismos, en tanto que los individuos insatisfechos tendían a citar factores extrínsecos, como la supervisión, el salario, las políticas de la compañía y las condiciones laborales.

Según Herzberg, los datos sugieren que lo opuesto a la satisfacción no es la insatisfacción, como se solía pensar. Al eliminar las características insatisfactorias de un puesto de trabajo, este no se vuelve necesariamente satisfactorio. Como se indica en la figura 7-3, Herzberg propuso la existencia de un continuo doble: lo opuesto de "satisfacción" es "sin satisfacción" y lo contrario de "insatisfacción" es "sin insatisfacción".

De acuerdo con Herzberg, los factores que generan satisfacción laboral son diferentes de los que causan insatisfacción laboral. Por lo tanto, los gerentes que quieran eliminar los factores que producen la insatisfacción quizá logren tranquilidad, pero no necesariamente motivación; apaciguarán a los trabajadores, pero no los motivarán. Como resultado, Herzberg clasificó condiciones como la cali-

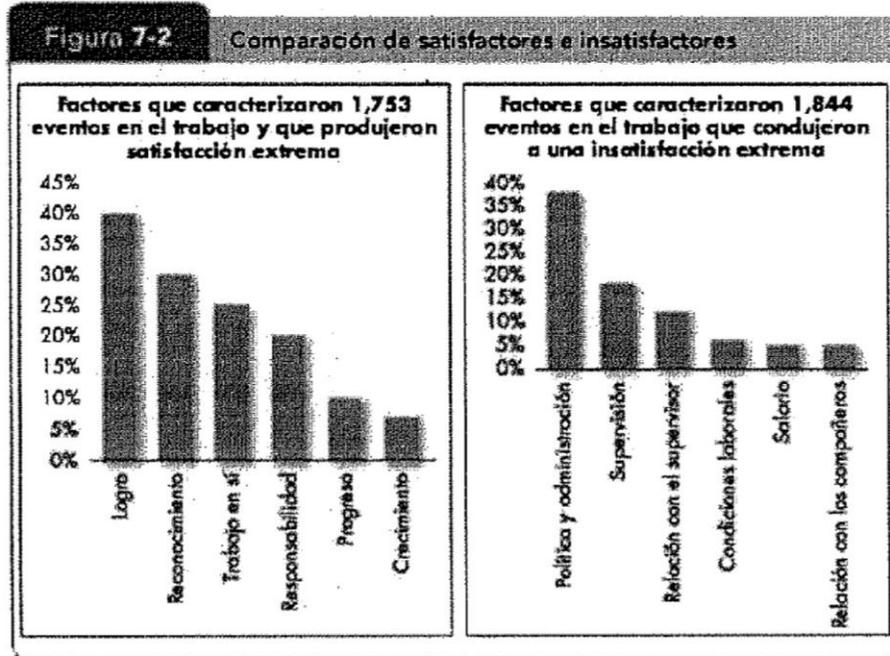
autorrealización impulso para desarrollar todo el potencial.
necesidades de orden superior Las que se satisfacen internamente, como las necesidades sociales, de estima y de autorrealización.

teoría X Supone que a los empleados les disgusta el trabajo, que son perezosos, que no les agrada la responsabilidad y que deben ser obligados a laborar.

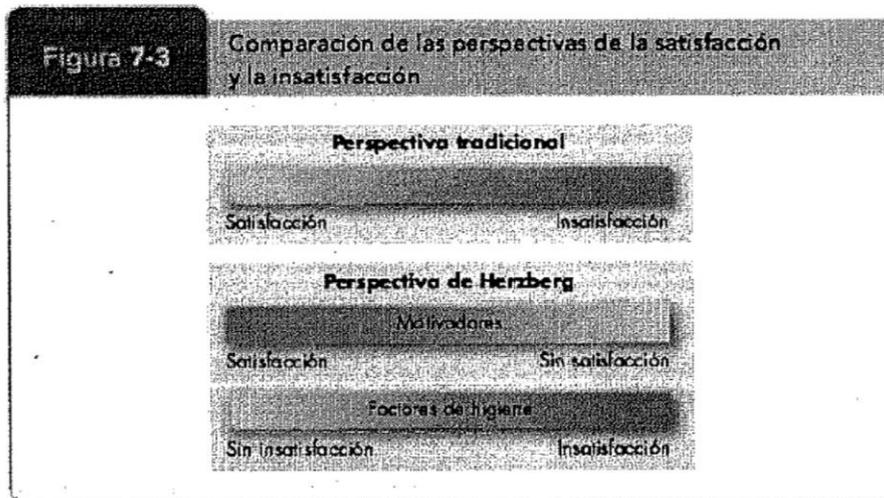
teoría Y Supone que a los empleados les gusta el trabajo, que son creativos, que buscan la responsabilidad y que pueden dirigirse a sí mismos.

teoría de los dos factores Relaciones factores intrínsecos con la satisfacción laboral y asocia factores extrínsecos con la insatisfacción. También se le llama teoría de la motivación e higiene.

factores de higiene Factores como la política y la administración de la compañía, la supervisión y el salario que, cuando son adecuados para un puesto, mantienen tranquilos a los trabajadores. Si dichos factores son adecuados, las personas no estarán insatisfechas.



Fuente: Basado en Harvard Business Review, "Comparison of Satisfiers and Dissatisfiers". Figura tomada de Chris Moore Tins: How Do You Motivate Employees? por Frederick Herzberg, enero de 2003. Copyright © 2003 por Harvard Business School Publishing Corporation. Todos los derechos reservados.



dad de la supervisión, el salario, las políticas de la empresa, las condiciones físicas del trabajo, las relaciones con los demás y la seguridad laboral como factores de higiene. Cuando estos factores son adecuados, la gente no se sentirá insatisfecha ni tampoco satisfecha. Herzberg sugirió que cuando se desea *motivar* a las personas en su trabajo, se tienen que enfatizar factores asociados con el trabajo en sí o con los resultados que se derivan directamente de este, como las oportunidades de ascenso, las oportunidades de desarrollo personal, el reconocimiento, la responsabilidad y el logro; son las características que los individuos consideran recompensas intrínsecas.

Anexo 3: cuestionario dirigido a los colaboradores de la oficina de admisión de una institución privada

1. Motivación

Reciba usted nuestros cordiales saludos:

Estamos trabajando en un estudio que servirá para elaborar una tesis profesional, para lo cual pedimos su ayuda en contestar a las siguientes preguntas cuyas respuestas serán confidenciales y anónimas.

Le pedimos que conteste el cuestionario con la mayor sinceridad posible. No hay respuestas correctas ni incorrectas, ya que éstas sólo reflejan su opinión personal.

Lea las instrucciones cuidadosamente, ya que las preguntas sólo pueden responder a una opción.

INSTRUCCIONES:

- Emplee un lápiz o bolígrafo para rellenar el cuestionario. Al hacerlo, piense en lo que sucede cotidianamente en su trabajo.
- Todas las preguntas del cuadro tienen cinco opciones de respuesta, elija la que mejor describa lo que piense usted.
- Marque con claridad con una "x" ó una "+".

Edad:

- a. 18 a 25 años
- b. 26 a 32 años
- c. 33 a más

Sexo:

- a. Femenino
- b. masculino

Grado de instrucción:

- a. Técnico incompleto
- b. Técnico completo
- c. Universitario en curso
- d. Universitario completo
- e. Posgrado

Calificación:

Totalmente Desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1. El horario de trabajo que le ofrecen es adecuado.	5	4	3	2	1
2. Las horas extras son recompensadas adecuadamente	5	4	3	2	1
3. Son adecuados los periodos de descanso.	5	4	3	2	1
4. La seguridad laboral depende de su desempeño en su centro de labores	5	4	3	2	1
5. Es adecuada la remuneración por el trabajo realizado.	5	4	3	2	1
6. Es adecuado el trato que tiene con su jefe inmediato	5	4	3	2	1
7. Cumple con las jornadas diarias de trabajo	5	4	3	2	1
8. Es adecuado el horario laboral en tiempo de campaña.	5	4	3	2	1
9. Está de acuerdo que los aumentos de sueldo estén acorde al puesto que ocupa.	5	4	3	2	1
10. El sueldo que recibe es acorde a su grado académico.	5	4	3	2	1
11. Los ascensos realizados son idóneas	5	4	3	2	1
12. Se siente orgulloso de trabajar en este centro de labores	5	4	3	2	1
13. Los reconocimientos que ofrece son idóneas	5	4	3	2	1
14. Existe autonomía laboral en su centro de labores.	5	4	3	2	1
15. Siente que puede hacer sus labores de acuerdo a su criterio.	5	4	3	2	1
16. Siente que el esfuerzo que realiza será para ascender	5	4	3	2	1
17. Tu jefe te felicita cuando realizas correctamente tu trabajo.	5	4	3	2	1
18. Siente seguridad y estabilidad en su puesto de trabajo	5	4	3	2	1
19. Siente que la relación con sus compañeros es la adecuada.	5	4	3	2	1
20. Siente que el trabajo que realiza es lo que usted desea.	5	4	3	2	1

Ficha técnica de motivación

FICHA TÉCNICA

1. Nombre: cuestionario de Motivación
2. Autor: Irama Betancourt y Dayana González
3. Adaptado por: Melissa Pizarro Torres
4. Lugar: Distrito Federal
5. Escala de valores:

- Muy en desacuerdo 1
- En desacuerdo 2
- Ni de acuerdo ni desacuerdo 3
- De acuerdo 4
- Muy de acuerdo 5

6. Aspectos a Evaluar:

El test está constituido por 49 ítems distribuidos en 2 dimensiones. A continuación se detallan:

- Dimensión 1: Factores de higiene 25 ítems
- Dimensión 2: Factores motivacionales 24 ítem

Tiene un alfa de crombach de 0.95

8. Campo de Aplicación:

Se aplico en México en el Distrito Federal a 5 supermercados

Anexo 4: Cuestionario dirigido a los colaboradores de la oficina de admisión de una institución privada

Productividad Laboral

Reciba usted nuestros cordiales saludos:

Estamos trabajando en un estudio que servirá para elaborar una tesis profesional, para lo cual pedimos su ayuda en contestar a las siguientes preguntas cuyas respuestas serán confidenciales y anónimas.

Le pedimos que conteste el cuestionario con la mayor sinceridad posible. No hay respuestas correctas ni incorrectas, ya que éstas sólo reflejan su opinión personal.

Lea las instrucciones cuidadosamente, ya que las preguntas sólo pueden responder a una opción.

INSTRUCCIONES:

- Emplee un lápiz o bolígrafo para rellenar el cuestionario. Al hacerlo, piense en lo que sucede cotidianamente en su trabajo.
- Todas las preguntas del cuadro tienen cinco opciones de respuesta, elija la que mejor describa lo que piense usted.
- Marque con claridad con una "x" ó una "+".

Edad:

- a. 18 a 25 años
- b. 26 a 32 años
- c. 33 a más

Sexo:

- a. Femenino
- b. masculino

Grado de instrucción:

- a. Técnico incompleto
- b. Técnico completo
- c. Universitario en curso
- d. Universitario completo
- e. Posgrado

Calificación:

Totalmente Desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1. Cumple adecuadamente con la meta establecida diariamente.	5	4	3	2	1
2. La interacción con los clientes durante su desempeño laboral son adecuados.	5	4	3	2	1
3. Los expedientes revisados se realizan adecuadamente, cumpliendo con la norma	5	4	3	2	1
4. Cumple con las atenciones establecidas adecuadamente.	5	4	3	2	1
5. Realiza adecuadamente seguimiento a su cartera de clientes.	5	4	3	2	1
6. Es adecuado verificar si los resultados obtenidos corresponden con los objetivos implantados para el rendimiento laboral.	5	4	3	2	1
7. Es adecuado reajustar los objetivos para el rendimiento laboral.	5	4	3	2	1
8. Considera que la información actualizada es adecuada para desempeñarse de mejor manera.	5	4	3	2	1
9. Mi centro de labores utiliza la herramienta apropiada para poder saber la eficacia de mis actividades.	5	4	3	2	1
10. Las atenciones que realiza en el día son acorde a los criterios de calidad de atención.	5	4	3	2	1
11. Realiza adecuadamente el cumplimiento de su meta diaria en cierre de ventas.	5	4	3	2	1
12. Realiza adecuadamente la revisión de expedientes	5	4	3	2	1
13. Las quejas o reclamos en el Libro de Reclamaciones son constantes.	5	4	3	2	1
14. Son constantes las sugerencias en el buzón.	5	4	3	2	1
15. Las felicitaciones por la atención son constantes.	5	4	3	2	1
16. Es constante y persuasivo en las llamadas que realiza a sus clientes para el cierre de ventas.	5	4	3	2	1
17. Es adecuado el canal para que se informen de algunas novedades en el proceso de Admisión.	5	4	3	2	1
18. Los clientes buscan al asesor que le brindó una adecuada información y una excelente atención.	5	4	3	2	1
19. Las metas establecidas están acorde al mercado	5	4	3	2	1

FICHA TÉCNICA

1. Nombre: cuestionario de Rendimiento Laboral

2. Autor: Silvia Maria Fuentes Navarro

3. Adaptado por: Melissa Pizarro Torres

4. Lugar: Ciudad de Quetzatenago

5. Escala de valores:

- Escasamente 1
- A veces 2
- Generalmente 3
- Siempre 4

6. Aspectos a Evaluar:

El test está constituido por 25 ítems distribuidos en 2 dimensiones.

Anexo 5: Informe de confiabilidad

INFORME DE CONFIABILIDAD

Objetivo de la confiabilidad

Producir resultados iguales en la prueba piloto y en la muestra. El instrumento de medición tiene que tener resultados iguales en población de similares características.

Nombre del instrumento por cada variable de estudio

Instrumento N° 1: Cuestionario de Motivación

Instrumento N° 2: Cuestionario de Productividad Laboral

Criterios de selección de la muestra en la prueba piloto (criterios de inclusión y exclusión). Precisar el número de integrantes de la prueba piloto

Criterios de inclusión: Colaboradores de la Oficina de Admisión, de ambos sexos, mayores de 18 años, con experiencia en ventas y administrativo.

Criterios de exclusión: Colaboradores que no pertenezcan a la oficina de Admisión, que no tengan experiencia en ventas ni en administrativo.

Análisis Estadístico

De los datos recolectados en el SPSS de la prueba piloto, se analizó para determinar los ítems más discriminativos y los ítems menos discriminativos, con la finalidad de que la confiabilidad del instrumento aumenten, ajustando la versión final de la escala.

Cálculo del coeficiente de alfa cronbach

El primer paso es realizar la matriz de datos, donde las filas corresponden a los sujetos que formaron parte de la muestra y las columnas corresponden a los ítems de las pruebas. Posteriormente se calculan las sumas, los promedios y los cuadrados para obtener la varianza y reemplazar los datos en la fórmula.

Tabla de valoración y fórmula de aplicación

George y Mallery (2003, p 231)

<i>Coeficiente alfa > .9 es excelente</i>
<i>Coeficiente alfa > .8 es bueno</i>
<i>Coeficiente alfa > .7 es aceptable</i>
<i>Coeficiente alfa > .6 es cuestionable</i>
<i>Coeficiente alfa > .5 es pobre</i>
<i>Coeficiente alfa < .5 es inaceptable</i>

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Aplicación de resultados

Reemplazando los valores, donde K es el número de ítems del instrumento siendo diferentes en nuestro caso, y donde Si corresponde a la suma de varianzas y St a la varianza total.

Resultados de la prueba de confiabilidad de las 2 variables con alfa de cronbach

Estadísticos de fiabilidad de Motivación	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,852	20

Estadísticos de fiabilidad de Productividad Laboral	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,805	19

Descripción en detalle del proceso de confiabilidad.

El procedimiento de confiabilidad se realizó a través del software de análisis de datos SPSS. Primero se vaciaron los datos en la matriz, se definieron las características de los ítems y se realizó el cálculo.

INFORME DE VALIDEZ

Nombre del instrumento por cada variable de estudio

Instrumento N° 1: Cuestionario de Motivación

Instrumento N° 2: Cuestionario de Productividad Laboral

Identificación de las características a evaluar

Motivación: Remuneración, seguridad en el puesto, condiciones de trabajo, relación con el supervisor y compañeros de trabajo, posibilidad de ascenso, reconocimiento, libertad para decidir cómo realizar un trabajo, realización.

Productividad Laboral: número de atenciones, número de vacantes, número de expedientes revisados, número de cartera de clientes, número de quejas de clientes, número de sugerencia, número de felicitaciones e información actualizada.

Criterios de selección de la muestra en la prueba piloto (criterios de inclusión y exclusión)

Criterios de inclusión: Colaboradores de la Oficina de Admisión, de ambos sexos, mayores de 18 años, con experiencia en ventas y administrativo.

Criterios de exclusión: Colaboradores que no pertenezcan a la oficina de Admisión, que no tengas experiencia en ventas ni en administrativo.

Número de expertos y criterios de selección

Se eligió a un grupo de 3 personas expertas con el grado académico de magíster, actualmente docentes universitarios con experiencia en metodología, en Administración y Talento Humano.

Método de agregados individuales

Se estableció a un grupo de 3 jueces de manera independiente la pertinencia, la relevancia y la claridad de los ítems. Cada uno de ellos recibió información sobre el propósito de la prueba, conceptualización del universo del contenido, tabla de Operacionalización de variables de estudio.

Materiales y Métodos

Para ambos instrumentos se utilizó el cuestionario, la hoja de respuestas, la plantilla de corrección y la tabla de baremos. Las características de cada instrumento fueron trasladadas al software de

procesamiento de datos SPSS para realizar el procedimiento de validez.

Diseño de Instrumentos de Recolección de Datos

Ambos instrumentos fueron adaptación por mi persona y validados en esta investigación.

Descripción de la evaluación de jueces

Los jueces calificaron positivamente a todos los ítems (1.00) dentro de las tres categorías de forma positiva.

Procesamiento de la información, análisis de resultados y sus implicaciones. Análisis Estadístico: Cálculo del Coeficiente de Validez de V de Aiken

Tras el análisis de los jueces el primer paso es vaciar sus puntuaciones a la tabla de valoración donde las columnas son los jueces y las filas los ítems. Se realiza una sumatoria sencilla de los puntajes obtenidos por cada ítem y se promedia para decidir.

Tabla de valoración y fórmula de aplicación

Ítem.	JUEZ 1	JUEZ 2	JUEZ 3	Σ	V Aiken	Decisión.
1						
2						
3						
4						

$$V = \frac{S}{(n(c-1))}$$

Siendo:

S = La sumatoria de los valores asignados por el juez

n = Número de jueces (3)

c = Número de valores de la escala de valoración (0, 1, 2, 3, 4 según responda sí o no a los criterios de pertinencia relevancia o claridad)

Aplicación de resultados

Ítem.	JUEZ 1	JUEZ 2	JUEZ 3	Σ	V Aiken	Decisión.
1	3	3	3	9	1	Válido
2	3	3	3	9	1	Válido
3	3	3	3	9	1	Válido
4	3	3	3	9	1	Válido
5	3	3	3	9	1	Válido
6	3	3	3	9	1	Válido
7	3	3	3	9	1	Válido
8	3	3	3	9	1	Válido
9	3	3	3	9	1	Válido
10	3	3	3	9	1	Válido
11	3	3	3	9	1	Válido
12	3	3	3	9	1	Válido
13	3	3	3	9	1	Válido
14	3	3	3	9	1	Válido
15	3	3	3	9	1	Válido
16	3	3	3	9	1	Válido
17	3	3	3	9	1	Válido
18	3	3	3	9	1	Válido
19	3	3	3	9	1	Válido
20	3	3	3	9	1	Válido
21	3	3	3	9	1	Válido
22	3	3	3	9	1	Válido
23	3	3	3	9	1	Válido
24	3	3	3	9	1	Válido
25	3	3	3	9	1	Válido
26	3	3	3	9	1	Válido
27	3	3	2	8	0.9	Válido
28	3	3	3	9	1	Válido
29	3	3	3	9	1	Válido
30	3	3	3	9	1	Válido
31	3	3	3	9	1	Válido
32	3	3	3	9	1	Válido
33	3	3	3	9	1	Válido
34	3	3	3	9	1	Válido
35	3	3	3	9	1	Válido
36	3	3	3	9	1	Válido
37	3	3	3	9	1	Válido
38	3	3	3	9	1	Válido
39	3	3	3	9	1	Válido

Resultados de la prueba de validez de las 2 variables

Todos los ítems resultaron válidos.

39 ítem formulados

39 ítem Válidos

Criterio de Validez 0.8 <p> 1

Descripción en detalle del proceso de validación

Se contó con la participación 3 jueces, los cuales cuentan con el grado de Magister, especialistas en el tema; a quienes se les proporcionó los ítems originales del Cuestionario de Motivación y Productividad Laboral, separados por factores, para determinar lo siguiente:

1. Si los reactivos poseen relevancia, claridad y pertinencia.
2. Si el reactivo sería comprensible para el promedio de la población donde se va aplicar se califica en una escala 0 a 1 en la que 0 representa que el ítem no sería comprendido y 1 en que el ítem sería fácilmente comprendido.
3. Sugerencias cuando se presentan necesidades de ajustes en los ítems. En esta etapa se realizará una versión unificada de la prueba, a partir de las evaluaciones y los comentarios realizados por los jueces en la fase previa.

Asimismo las valoraciones asignadas fueron dicotómicas, valores del 0 al 1.

Una vez obtenida la calificación se procedió a tabular los datos con la fórmula:

$$V = \frac{S}{n(c-1)}$$

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable: Motivación

Dimensiones	indicadores	ítems	Niveles o rangos
Factores Higiénicos	Remuneración	1,2,3,4	<ul style="list-style-type: none"> • Muy adecuada • Adecuada • Nada adecuada
	Seguridad en el puesto	5,6	
	Condiciones de trabajo	7,8,9,10	
	Relación con el supervisor y compañeros	11, 12	
Factores Motivacionales	Reconocimiento	13, 14	<ul style="list-style-type: none"> • Muy adecuada • Adecuada • Nada adecuada
	Realización	15, 16	
	Libertad para decidir cómo realizar un trabajo	17,18	
	Posibilidad de ascender	19, 20	

Fuente: Elaboración propia.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE MOTIVACIÓN

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: SISTEMA DE COMPENSACIÓN							
1	Las horas extras son recompensadas adecuadamente	✓		✓		✓		
2	Es adecuada la remuneración por el trabajo realizado.	✓		✓		✓		
3	Está de acuerdo que los aumentos de sueldo estén acorde al puesto que ocupa	✓		✓		✓		
4	El sueldo que recibe es acorde a su grado académico.	✓		✓		✓		
5	La seguridad laboral depende de su desempeño en su centro de labores	✓		✓		✓		
6	Siente seguridad y estabilidad en su puesto de trabajo	✓		✓		✓		
7	El horario de trabajo que le ofrecen es adecuado	✓		✓		✓		
8	Son adecuados los periodos de descanso.	✓		✓		✓		
9	Cumple con las jornadas diarias de trabajo	✓		✓		✓		
10	Es adecuado el horario laboral en tiempo de campaña.	✓		✓		✓		
11	Es adecuado el trato que tiene con su jefe inmediato	✓		✓		✓		
12	Siente que la relación con sus compañeros es la adecuada.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: OPORTUNIDAD DE DESARROLLO	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Los reconocimientos que ofrece son idóneas	✓		✓		✓		
14	Tu jefe te felicita cuando realizas correctamente tu trabajo.	✓		✓		✓		
15	Se siente orgulloso de trabajar en este centro de labores	✓		✓		✓		
16	Siente que el trabajo que realiza es lo que usted desea.	✓		✓		✓		
17	Existe autonomía laboral en su centro de labores	✓		✓		✓		
18	Siente que puede hacer sus labores de acuerdo a su criterio	✓		✓		✓		
19	Los ascensos realizados son idóneas	✓		✓		✓		
20	Siente que el esfuerzo que realiza será para ascender	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiente suficiencia.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr.: Olivo Valenzuela, Luis Alberto

DNI: 08457852

Especialidad del validador: Metodólogo /Administrador

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

04 de noviembre del 2016



Firma del Experto Informante.

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable: Motivación

Dimensiones	indicadores	ítems	Niveles o rangos
Eficacia	Número de atenciones	1,2	<ul style="list-style-type: none"> • Muy adecuada • Adecuada • Nada adecuada
	Número de expedientes revisados	3, 4	
	Número de ventas	5,6	
	Seguimiento de cartera de clientes	7, 8	
Eficiencia	Información actualizada	9, 10,11,12,13,14	<ul style="list-style-type: none"> • Muy adecuada • Adecuada • Nada adecuada
	Número de quejas de clientes	15,	
	Número de felicitaciones	16, 17, 18	
	Número de sugerencias	19,	

Fuente: Elaboración propia.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE PRODUCTIVIDAD LABORAL

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: EFICIENCIA								
1	Cumple con las atenciones establecidas adecuadamente.	✓						
2	Las atenciones que realiza en el día son acorde a los criterios de calidad de atención.	✓						
3	Los expedientes revisados se realizan adecuadamente, cumpliendo con la norma	✓						
4	Realiza adecuadamente la revisión de expedientes	✓						
5	Cumple adecuadamente con la meta establecida adecuadamente.	✓						
6	Realiza adecuadamente el cumplimiento de su meta diaria en cierre de ventas	✓						
7	Realiza adecuadamente seguimiento a su cartera de clientes.	✓						
8	Es constante y persuasivo en las llamadas que realiza a sus clientes para el cierre de ventas.	✓						
DIMENSIÓN 2: EFICACIA								
9	Es adecuado verificar si los resultados obtenidos corresponden con los objetivos implantados para el rendimiento laboral	✓						
10	Es adecuado reajustar los objetivos para el rendimiento laboral	✓						
11	Considera que la información actualizada es adecuada para desempeñarse de mejor manera	✓						
12	Mi centro de labores utiliza la herramienta apropiada para poder saber la eficacia de mis actividades.	✓						
13	Es adecuado el canal para que se informen de algunas novedades en el proceso de Admisión	✓						
14	Las metas establecidas están acorde al mercado	✓						
15	Las quejas o reclamos en el Libro de Reclamaciones son constantes	✓						
16	La interacción con los clientes durante su desempeño laboral son adecuados	✓						
17	Las felicitaciones por la atención son constantes	✓						
18	Los clientes buscan al asesor que le brindó una adecuada información y una excelente atención.	✓						
19	Son constantes las sugerencias en el buzón.	✓						

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiente suficiencia.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr.: Olivo Valenzuela, Luis Alberto

DNI: 08457852

Especialidad del validador: Metodólogo /Administrador

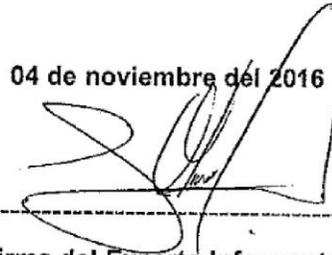
¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

04 de noviembre del 2016



Firma del Experto Informante.

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable: Motivación

Dimensiones	indicadores	ítems	Niveles o rangos
Factores Higiénicos	Remuneración	1,2,3,4	<ul style="list-style-type: none"> • Alto • Regular • Bajo
	Seguridad en el puesto	5,6	
	Condiciones de trabajo	7,8,9,10	
	Relación con el supervisor y compañeros	11, 12	
Factores Motivacionales	Reconocimiento	13, 14	<ul style="list-style-type: none"> • Alto • Regular • Bajo
	Realización	15, 16	
	Libertad para decidir cómo realizar un trabajo	17,18	
	Posibilidad de ascender	19, 20	

Fuente: Elaboración propia.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE MOTIVACIÓN

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: SISTEMA DE COMPENSACIÓN							
1	Las horas extras son recompensadas adecuadamente	✓		✓		✓		
2	Es adecuada la remuneración por el trabajo realizado.	✓		✓		✓		
3	Está de acuerdo que los aumentos de sueldo estén acorde al puesto que ocupa	✓		✓		✓		
4	El sueldo que recibe es acorde a su grado académico.	✓		✓		✓		
5	La seguridad laboral depende de su desempeño en su centro de labores	✓		✓		✓		
6	Siente seguridad y estabilidad en su puesto de trabajo	✓		✓		✓		
7	El horario de trabajo que le ofrecen es adecuado	✓		✓		✓		
8	Son adecuados los periodos de descanso.	✓		✓		✓		
9	Cumple con las jornadas diarias de trabajo	✓		✓		✓		
10	Es adecuado el horario laboral en tiempo de campaña.	✓		✓		✓		
11	Es adecuado el trato que tiene con su jefe inmediato	✓		✓		✓		
12	Siente que la relación con sus compañeros es la adecuada.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: OPORTUNIDAD DE DESARROLLO	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Los reconocimientos que ofrece son idóneas	✓		✓		✓		
14	Tu jefe te felicita cuando realizas correctamente tu trabajo.	✓		✓		✓		
15	Se siente orgulloso de trabajar en este centro de labores	✓		✓		✓		
16	Siente que el trabajo que realiza es lo que usted desea.	✓		✓		✓		
17	Existe autonomía laboral en su centro de labores	✓		✓		✓		
18	Siente que puede hacer sus labores de acuerdo a su criterio	✓		✓		✓		
19	Los ascensos realizados son idóneas	✓		✓		✓		
20	Siente que el esfuerzo que realiza será para ascender	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Sí hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [x] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

Apellidos y nombres del juez validador Mg. Andrés Noblecilla Feijoo

DN: 42947963

Especialidad del validador: Marketing y Gestión Comercial

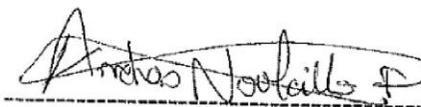
¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

24 de octubre del 2016



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE PRODUCTIVIDAD LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: EFICIENCIA							
1	Cumple con las atenciones establecidas adecuadamente.	✓						
2	Las atenciones que realiza en el día son acorde a los criterios de calidad de atención.	✓						
3	Los expedientes revisados se realizan adecuadamente, cumpliendo con la norma	✓						
4	Realiza adecuadamente la revisión de expedientes	✓						
5	Cumple adecuadamente con la meta establecida adecuadamente.	✓						
6	Realiza adecuadamente el cumplimiento de su meta diaria en cierre de ventas	✓						
7	Realiza adecuadamente seguimiento a su cartera de clientes.	✓						
8	Es constante y persuasivo en las llamadas que realiza a sus clientes para el cierre de ventas.	✓						
	DIMENSIÓN 2: EFICACIA							
9	Es adecuado verificar si los resultados obtenidos corresponden con los objetivos implantados para el rendimiento laboral	✓						
10	Es adecuado reajustar los objetivos para el rendimiento laboral	✓						
11	Considera que la información actualizada es adecuada para desempeñarse de mejor manera	✓						
12	Mi centro de labores utiliza la herramienta apropiada para poder saber la eficacia de mis actividades.	✓						
13	Es adecuado el canal para que se informen de algunas novedades en el proceso de Admisión	✓						
14	Las metas establecidas están acorde al mercado	✓						
15	Las quejas o reclamos en el Libro de Reclamaciones son constantes	✓						
16	La interacción con los clientes durante su desempeño laboral son adecuados	✓						
17	Las felicitaciones por la atención son constantes	✓						
18	Los clientes buscan al asesor que le brindó una adecuada información y una excelente atención.	✓						
19	Son constantes las sugerencias en el buzón.	✓						

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Sí hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [x] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador Mg. Andrés Noblecilla Feijoo

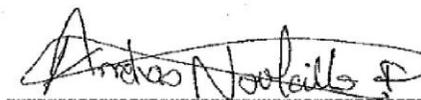
DN: 42947963

Especialidad del validador: Marketing y Gestión Comercial

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

24 de octubre del 2016



Firma del Experto Informante.

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable: Motivación

Dimensiones	indicadores	ítems	Niveles o rangos
Factores Higiénicos	Remuneración	1,2,3,4	<ul style="list-style-type: none"> • Alto • Regular • Bajo
	Seguridad en el puesto	5,6	
	Condiciones de trabajo	7,8,9,10	
	Relación con el supervisor y compañeros	11, 12	
Factores Motivacionales	Reconocimiento	13, 14	<ul style="list-style-type: none"> • Alto • Regular • Bajo
	Realización	15, 16	
	Libertad para decidir cómo realizar un trabajo	17,18	
	Posibilidad de ascender	19, 20	

Fuente: Elaboración propia.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE MOTIVACIÓN

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: SISTEMA DE COMPENSACIÓN							
1	Las horas extras son recompensadas adecuadamente	✓		✓		✓		
2	Es adecuada la remuneración por el trabajo realizado.	✓		✓		✓		
3	Está de acuerdo que los aumentos de sueldo estén acorde al puesto que ocupa	✓		✓		✓		
4	El sueldo que recibe es acorde a su grado académico.	✓		✓		✓		
5	La seguridad laboral depende de su desempeño en su centro de labores	✓		✓		✓		
6	Siente seguridad y estabilidad en su puesto de trabajo	✓		✓		✓		
7	El horario de trabajo que le ofrecen es adecuado	✓		✓		✓		
8	Son adecuados los periodos de descanso.	✓		✓		✓		
9	Cumple con las jornadas diarias de trabajo	✓		✓		✓		
10	Es adecuado el horario laboral en tiempo de campaña.	✓		✓		✓		
11	Es adecuado el trato que tiene con su jefe inmediato	✓		✓		✓		
12	Siente que la relación con sus compañeros es la adecuada.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: OPORTUNIDAD DE DESARROLLO							
13	Los reconocimientos que ofrece son idóneas	✓		✓		✓		
14	Tu jefe te felicita cuando realizas correctamente tu trabajo.	✓		✓		✓		
15	Se siente orgulloso de trabajar en este centro de labores	✓		✓		✓		
16	Siente que el trabajo que realiza es lo que usted desea.	✓		✓		✓		
17	Existe autonomía laboral en su centro de labores	✓		✓		✓		
18	Siente que puede hacer sus labores de acuerdo a su criterio	✓		✓		✓		
19	Los ascensos realizados son idóneas	✓		✓		✓		
20	Siente que el esfuerzo que realiza será para ascender	✓		✓		✓		

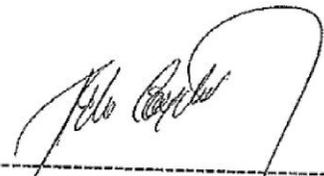
Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Mg. Félix Alberto Caycho Valencia DNI: 15992507

Especialidad del validador: Especialista en Gestión de Recursos Humanos / Investigación Científica

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

15 de 11 del 2006



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE PRODUCTIVIDAD LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: EFICIENCIA							
1	Cumple con las atenciones establecidas adecuadamente.	✓						
2	Las atenciones que realiza en el día son acorde a los criterios de calidad de atención.	✓						
3	Los expedientes revisados se realizan adecuadamente, cumpliendo con la norma	✓						
4	Realiza adecuadamente la revisión de expedientes	✓						
5	Cumple adecuadamente con la meta establecida adecuadamente.	✓						
6	Realiza adecuadamente el cumplimiento de su meta diaria en cierre de ventas	✓						
7	Realiza adecuadamente seguimiento a su cartera de clientes.	✓						
8	Es constante y persuasivo en las llamadas que realiza a sus clientes para el cierre de ventas.	✓						
	DIMENSIÓN 2: EFICACIA	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Es adecuado verificar si los resultados obtenidos corresponden con los objetivos implantados para el rendimiento laboral	✓						
10	Es adecuado reajustar los objetivos para el rendimiento laboral	✓						
11	Considera que la información actualizada es adecuada para desempeñarse de mejor manera	✓						
12	Mi centro de labores utiliza la herramienta apropiada para poder saber la eficacia de mis actividades.	✓						
13	Es adecuado el canal para que se informen de algunas novedades en el proceso de Admisión	✓						
14	Las metas establecidas están acorde al mercado	✓						
15	Las quejas o reclamos en el Libro de Reclamaciones son constantes	✓						
16	La interacción con los clientes durante su desempeño laboral son adecuados	✓						
17	Las felicitaciones por la atención son constantes	✓						
18	Los clientes buscan al asesor que le brindó una adecuada información y una excelente atención.	✓						
19	Son constantes las sugerencias en el buzón.	✓						

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Mg. Felix Alberto Caycho Valencia DNI: 15992567
Especialidad del validador: Especialista en Gestión de Recursos Humanos / Investigación Científica

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

... 15 de 11 del 2016.



Firma del Experto Informante.

MOTIVACIÓN

	FACTORES HIGIENICOS											FACTORES MOTIVACIONALES								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	4	2	4	4	3	4	5	4	5	3	4	3	4	5	3	5	5	3	4	4
2	4	4	5	4	3	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4
3	3	2	4	4	4	4	5	3	5	4	2	4	3	3	4	3	4	3	3	2
4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	5	3	3	5	4	3	4	4	4
5	4	5	3	4	2	4	5	4	4	2	3	5	4	4	4	3	5	4	4	3
6	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	5	3	4	4	5	4	1	2	2	3
7	4	5	3	4	2	3	5	3	5	3	3	4	3	5	4	4	4	3	4	4
8	3	1	3	3	1	4	2	2	1	2	2	1	2	2	3	2	2	2	3	2
9	4	4	3	4	2	2	1	4	4	3	1	4	3	3	1	4	4	4	3	3
10	5	3	4	4	3	4	5	5	4	4	3	5	3	2	3	5	1	2	4	2
11	4	3	4	3	5	4	4	2	2	2	1	2	3	2	2	2	3	1	3	2
12	2	1	1	4	1	4	4	1	1	4	3	4	4	1	2	1	5	3	5	5
13	3	3	3	4	3	4	4	2	4	3	2	4	2	3	3	2	3	3	4	2
14	2	4	4	4	2	0	4	2	2	2	2	3	3	3	3	3	4	1	4	4
15	2	4	4	4	2	5	4	2	2	2	3	4	3	3	3	3	4	1	4	4
16	4	1	3	3	2	4	4	3	1	2	2	3	2	2	3	4	3	4	4	4
17	5	5	4	4	2	3	3	2	3	3	3	4	3	3	4	2	3	4	4	2
18	3	2	4	5	3	5	5	4	4	3	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4
19	5	2	2	2	2	2	2	4	1	5	3	4	4	1	3	2	2	2	1	5
20	4	2	4	4	2	4	4	3	5	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
21	5	5	4	4	3	3	4	4	3	4	5	4	4	4	3	4	4	3	3	3
22	4	2	4	4	4	4	4	3	2	4	3	4	1	4	3	4	3	4	4	4
23	4	3	4	4	4	5	2	5	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4
24	3	2	3	4	1	4	4	2	2	1	3	3	1	3	3	4	4	2	5	5
25	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3
26	3	2	4	5	1	5	2	3	3	5	3	3	2	2	5	3	4	2	2	1
27	4	1	3	1	4	4	5	1	1	4	4	3	3	1	2	3	4	3	4	4
28	3	3	4	2	3	4	3	4	3	2	4	2	3	2	3	3	3	4	2	3
29	2	2	4	2	2	4	4	2	2	3	2	3	3	3	3	4	4	3	4	3
30	4	1	3	3	2	4	4	2	1	2	2	3	2	3	3	4	4	3	4	3
31	3	1	3	4	2	3	3	2	1	2	2	3	2	2	3	4	3	4	4	3
32	4	4	3	3	2	4	4	2	3	2	2	3	2	2	2	3	4	2	4	3
33	4	3	4	4	2	4	3	2	2	2	2	4	2	3	3	4	4	2	4	3
34	4	2	2	4	3	4	4	2	2	3	2	3	2	3	3	4	4	2	4	3
35	4	2	4	4	2	4	4	2	2	4	2	2	3	3	1	4	2	2	4	3
36	4	2	4	5	2	4	4	2	4	2	3	4	2	3	3	4	4	2	4	4
37	4	2	4	4	2	4	4	1	2	3	2	3	2	3	3	4	4	2	4	3
38	4	2	4	3	2	4	4	2	2	3	2	3	2	3	3	3	4	2	3	3
39	4	2	3	4	2	4	3	2	2	4	2	4	2	3	3	4	4	2	4	3
40	4	2	3	4	2	4	4	2	2	2	2	4	2	3	3	4	4	2	4	3
41	5	3	4	4	2	4	4	2	2	3	2	2	3	3	4	4	4	2	4	3
42	3	3	4	4	3	4	4	2	2	2	2	2	3	2	3	3	4	1	4	3
43	4	3	4	4	2	4	3	2	2	2	2	3	2	3	3	4	4	2	3	3
44	4	2	4	3	2	4	4	3	2	2	2	3	2	3	3	4	4	2	3	3
45	4	2	3	4	2	4	4	3	2	2	2	3	2	3	3	4	4	2	3	3
46	4	3	4	4	2	4	3	2	4	1	2	4	2	3	3	4	4	2	4	3
47	4	2	3	4	2	4	2	2	2	3	3	4	2	3	3	4	4	2	3	3
48	4	3	4	4	2	4	4	2	1	3	2	3	2	3	3	4	4	2	4	3
49	3	2	4	4	2	4	4	2	2	3	2	3	2	3	3	4	4	2	4	3
50	4	2	3	4	2	4	4	4	2	2	2	4	2	3	3	2	3	2	4	2

PRODUCTIVIDAD

	EFICACIA								EFICIENCIA										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1	4	4	4	5	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	2
2	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	3
3	4	4	4	4	4	3	3	3	2	4	4	4	2	2	3	4	4	5	5
4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	3	5	3	4	5	5	4	3
5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	5	3	4	5	3	3	3
6	3	5	5	4	5	4	4	4	4	3	4	3	3	1	4	5	4	4	3
7	3	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	3	5	3	5	5	3	3	3
8	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	4	2	2	3	2	2	1
9	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	2	3	3	4	4	4	2
10	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	3	3	2	2	3	4	3	4	3
11	3	3	4	3	3	4	4	5	2	3	3	3	4	4	3	3	2	4	1
12	3	4	5	4	2	5	3	3	3	5	5	5	2	4	5	5	5	4	4
13	4	4	3	3	4	4	4	2	2	3	3	3	4	4	3	4	3	4	1
14	3	4	3	3	3	4	4	4	2	4	5	3	4	4	3	3	3	3	1
15	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	1	3	4	4	4	4	1
16	3	2	3	3	2	4	3	2	2	4	3	3	4	4	2	3	2	3	1
17	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	1
18	4	4	5	5	5	5	4	4	3	4	4	5	1	1	4	4	5	3	4
19	4	4	5	5	3	4	5	4	5	2	5	3	5	2	2	3	2	5	4
20	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4
21	4	3	4	3	3	3	4	4	5	4	4	3	3	3	3	4	2	4	1
22	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	7	4	2	2	3	3	4	3	2
23	4	5	4	4	4	5	3	5	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	5
24	3	3	4	4	3	3	4	4	2	3	4	4	2	4	5	3	4	4	1
25	4	4	3	3	3	4	4	4	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4	2
26	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	2	2	4	4	2	3	3
27	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	3	5	3	2	2	3	2	4	4
28	4	4	3	3	4	4	4	2	3	3	3	4	3	4	3	3	4	2	3
29	4	4	3	3	3	4	4	4	4	2	3	3	1	4	3	3	2	3	1
30	4	4	3	3	3	4	4	4	2	3	3	3	4	4	3	3	2	1	2
31	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	4	2
32	3	4	3	3	3	4	4	4	2	3	3	3	4	3	3	3	2	4	2
33	3	4	3	3	3	4	4	4	2	3	3	3	4	4	3	3	2	4	2
34	3	4	3	4	3	4	4	4	2	3	3	3	4	2	3	5	2	4	2
35	3	4	4	4	3	5	5	5	2	3	3	3	3	3	2	3	2	4	2
36	3	4	3	3	3	3	5	5	2	3	3	3	3	2	2	3	2	4	2
37	3	4	3	3	3	5	5	5	2	3	3	3	3	4	3	3	2	4	1
38	3	4	3	4	3	4	4	5	2	4	3	3	3	4	3	3	3	4	2
39	3	3	3	4	3	4	4	4	2	3	3	3	3	2	3	3	1	4	3
40	4	4	3	4	3	4	4	3	2	3	3	3	4	3	3	3	2	4	2
41	3	3	3	3	3	4	4	4	1	4	5	4	3	2	3	4	3	1	2
42	3	2	2	4	3	4	4	3	3	3	3	1	7	3	3	3	4	3	2
43	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	4	3	3	4	1
44	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	2
45	3	3	3	4	3	4	4	4	2	4	3	3	4	4	3	4	3	4	2
46	4	4	3	4	3	4	4	4	2	3	3	3	4	3	4	3	2	4	2
47	3	4	3	3	4	4	4	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	2
48	4	4	3	3	3	4	4	4	2	3	3	3	4	4	3	4	3	4	2
49	3	4	3	4	3	4	4	4	2	3	3	3	4	2	3	3	3	4	2
50	3	4	4	3	4	4	4	4	2	3	3	4	3	2	3	3	2	4	2

		Edad	Sexo	Grado académico	El horario de trabajo que le ofrecen es adecuado.	Las horas extras son recompensadas adecuadamente	Son adecuados los periodos de descanso	La seguridad laboral depende de su desempeño en su centro de labores	Es adecuada la remuneración por el trabajo realizado	Es adecuado el trato que tiene con su jefe inmediato	Cumple con las jornadas diarias de trabajo	Es adecuado el horario laboral en tiempo de campaña.	Está de acuerdo que los aumentos de sueldo estén acorde al puesto que ocupa.	El sueldo que recibe es acorde a su grado académico
N	Válidos	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
	Perdidos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Mínimo	1	1	1	2	1	2	1	1	2	2	1	1	1
	Máximo	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

Los ascensos realizados son idóneas	Se siente orgulloso de trabajar en este centro de labores	Los reconocimientos que ofrece son idóneas	Existe autonomía laboral en su centro de labores.	Siente que puede hacer sus labores de acuerdo a su criterio.	Siente que el esfuerzo que realiza será para ascender	Tu jefe te felicita cuando realizas correctamente tu trabajo	Siente seguridad y estabilidad en su puesto de trabajo	Siente que la relación con sus compañeros es la adecuada	Siente que el trabajo que realiza es lo que usted desea	Cumple adecuadamente con la meta establecida diariamente	La interacción con los clientes durante su desempeño laboral son adecuados	Los expedientes revisados se realizan adecuadamente, cumpliendo con la norma	Cumple con las atenciones establecidas adecuadamente	Realiza adecuadamente seguimiento a su cartera de clientes
50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	3	3	2	3	2
4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5

