



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS – MBA**

**Programa de motivación laboral para el desempeño laboral efectivo
de los colaboradores de la Compañía Coffee Art, Chiclayo**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Administración de Negocios - MBA**

AUTORA:

Quispe Delgado, Luz Yesenia (orcid.org/0000-0001-6070-1499)

ASESOR:

Dr. Callao Alarcon, Marcelino (orcid.org/0000-0001-7295-2375)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Modelos y Herramientas Gerenciales

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

CHICLAYO – PERÚ

2022

Dedicatoria

A Dios por ser mi fortaleza y guiarme en todo momento.

A mi padre en el cielo y a mi madre, que me enseñaron que todo se puede lograr con esfuerzo y dedicación.

A mi esposo por su apoyo incondicional y a mi hija, por ser el pilar que me motiva a seguir adelante.

Agradecimiento

A la Universidad César Vallejo, a su
Escuela de Posgrado y a sus docentes.

Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras.....	v
Resumen	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	14
3.1. Tipo y diseño de investigación	14
3.2. Variables y operacionalización	15
3.3. Población, muestra y muestreo.....	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	17
3.5. Procedimientos.....	18
3.6. Método de análisis de datos.....	19
3.7. Aspectos éticos.....	19
IV. RESULTADOS	20
V. DISCUSIÓN	27
VI. CONCLUSIONES	34
VII. RECOMENDACIONES.....	35
VIII. PROPUESTA	36
REFERENCIAS.....	38
ANEXOS	

Índice de tablas

Tabla 1 Estadísticos descriptivos variable y dimensiones desempeño laboral	20
Tabla 2 Baremos variable y dimensiones desempeño laboral.....	20
Tabla 3 Nivel variable y dimensiones desempeño laboral	21
Tabla 4 Estadísticos descriptivos variable y dimensiones motivación laboral.....	22
Tabla 5 Baremos variable y dimensiones motivación laboral.....	22
Tabla 6 Nivel variable y dimensiones motivación laboral.....	23
Tabla 7 Estrategias de motivación	24

Índice de figuras

Figura 1 Esquema de investigación.....	14
Figura 2 Nivel variable y dimensiones desempeño laboral.....	21
Figura 3 Nivel variable y dimensiones motivación laboral.....	23

Resumen

La presente investigación tuvo por objetivo diseñar un programa de motivación laboral para el desempeño laboral efectivo de los colaboradores de la compañía Coffee Art, Chiclayo. Fue una investigación cuantitativa de diseño no experimental transversal propositiva. La muestra fue de 38 empleados. El instrumento para la motivación laboral fue el cuestionario diseñado por Gagné et al. (2012) y para el desempeño laboral se utilizó la escala desarrollada por Koopmans et al. (2013), ambos fueron validados por cinco expertos y se determinó su confiabilidad a través del Alfa de Cronbach de 0.930 y 0.935. Los hallazgos indicaron que el desempeño laboral es percibido en un nivel medio (63%), donde el desempeño en la tarea y el desempeño en el contexto son percibidos en nivel medio con 53% y 42%; y la dimensión comportamientos contraproducentes es percibido en nivel bajo con 39%. A raíz de lo expuesto líneas arriba el modelo motivacional establece cuatro estrategias: (1) malla de beneficios, (2) yo soy Coffee Art, (3) el colaborador del mes, y (4) trabajar en Coffee Art es divertido; tomando en consideración que la motivación laboral es percibida en un nivel medio, lo cual también potenciaría este factor tan importante para toda organización.

Palabras clave: Motivación laboral, desempeño laboral, cafetería

Abstract

The objective of this research was to design a work motivation program for the effective work performance of the employees of the Coffee Art company, Chiclayo. It was a quantitative research with a non-experimental cross-sectional design. The sample was 38 employees. The instrument for work motivation was the questionnaire designed by Gagné et al. (2012) and for job performance the scale developed by Koopmans et al. (2013), both were validated by five experts and their reliability was determined through Cronbach's Alpha of 0.930 and 0.935. The findings indicated that job performance is perceived at a medium level (63%), where task performance and performance in the context are perceived at a medium level with 53% and 42%; and the counterproductive behaviors dimension is perceived at a low level with 39%. As a result of the above lines, the motivational model establishes four strategies: (1) benefits network, (2) I am Coffee Art, (3) the collaborator of the month, and (4) working at Coffee Art is fun; taking into consideration that work motivation is perceived at a medium level, which would also enhance this important factor for any organization.

Keywords: Work motivation, work performance, cafeteria

I. INTRODUCCIÓN

El desarrollo de la globalización hace más fuerte la presión de la competencia empresarial; muchas empresas exigen a sus empleados aumentar su excelencia en todos los campos para lograr el máximo rendimiento, puesto que el desempeño de sus empleados fuertemente influye en el éxito de la compañía. Los colaboradores tienen un papel estratégico dentro de la empresa; además, su desempeño puede verse influenciado por varios factores, incluidos los organizacionales, la cultura y estilo de liderazgo, la motivación, etc.

Los recursos humanos son considerados un importante activo en una compañía y deben ser efectivos y competentes en función de su especialidad buscando en todo momento tener un alto desempeño.

En las nuevas tendencias, el recurso humano es una de las prioridades y su gestión experimentó importantes cambios alrededor de los nuevos roles y su reposicionamiento, la administración del recurso humano se transformó en un plan estratégico para toda compañía (Jatobá et al., 2019).

El desempeño de los empleados tiene que ser considerado puesto que este tiene la capacidad de afectar los objetivos planificados y el progreso de la compañía. En los últimos años, los procesos de selección de los colaboradores pueden ayudar a potenciar el desempeño de la organización, en ese sentido para que los colaboradores se orienten hacia un buen rendimiento, deben tener una moral alta. Los colaboradores con alta moral estarán felices y brindarán el total de su entrega a su trabajo y lo harán felices, en ese sentido la motivación genera en un colaborador la utilización de toda su mente y energía para completar las labores encomendadas (Pak et al., 2019).

Los colaboradores con alta motivación realizarán sus labores con responsabilidad, disciplina e iniciativa, eso de la mano de ser muy eficaces y efectivos en dichas labores. De la mano de un desempeño laboral óptimo, las labores se lograrán con satisfactorios resultados y de acuerdo a lo esperado. Un jefe que ejerza su liderazgo debe tener la capacidad de dar el apoyo necesario hacia la motivación que impulse un excelente desempeño, más aún cuando se toman decisiones en las operaciones de la empresa, por lo que se necesita un sistema que pueda ayudar a líderes en ese sentido (Ufua et al., 2020).

Las compañías se enfrentan al desafío de cómo gestionar la presión competitiva masiva y la rotación laboral, entre otros factores que provocaron una merma en la motivación alrededor de los trabajadores. En este contexto, la rápida evolución del entorno empresarial, incluye una feroz competencia, por lo que para sobrevivir las organizaciones deben aplicar diversas estrategias con la finalidad de sobrevivir en el largo plazo. El compromiso activo de los colaboradores es una de esas estrategias orientadas a conseguir el mejor desempeño de los mismos (Varma, 2017).

Coffee Art es una compañía 100% de capitales chiclayanos con 7 años en el mercado, siendo líder en rubro de cafeterías en Chiclayo. Actualmente posee cuatro sucursales distribuidas estratégicamente en la ciudad de Chiclayo. Coffee Art en la actualidad se encuentra creciendo a buen ritmo y en ese sentido resulta importantísimo motivar a sus colaboradores pues la organización se orienta a que sus colaboradores alcancen su máximo desempeño. Coffee Art busca de manera constante tener sus operaciones con los mejores indicadores de servicio y calidad hacia el cliente, en ese sentido el desempeño que demuestren sus colaboradores resulta ser fundamental puesto que en los últimos meses los directivos han observado que la satisfacción de sus clientes ha disminuido con respecto al servicio que reciben y esa satisfacción depende básicamente de la poca motivación de los colaboradores.

En consecuencia, se determinó el siguiente problema: ¿cómo un programa de motivación laboral hace más efectivo el desempeño laboral de los colaboradores de la compañía Coffee Art - Chiclayo, 2022? La justificación práctica de este estudio apunta a establecer una propuesta motivacional que pueda apoyar la administración y gestión de la compañía Coffee Art, Chiclayo y dichas estrategias llevarlas a ser importantes ventajas competitivas para la organización. Impulsará diversos mecanismos motivacionales que impacten en el desempeño individual y organizacional. En la justificación teórica, este estudio ha considerado una base teórica sólida, adicional que este estudio puede ser considerado como referente para otros investigadores.

La justificación social de este estudio, toma en consideración el octavo Objetivo de Desarrollo Sostenible, el cual se enfoca en el trabajo decente y crecimiento económico, puesto que un programa de motivación laboral, impactará

directamente en el desempeño efectivo de los colaboradores, lo cual se traduce en una organización más competitiva, lo que ayuda a un entorno económico que promueve el trabajo decente y el crecimiento económico de su entorno.

Tiene una justificación metodológica porque se utilizó los cuestionarios como herramienta para la toma de datos, los cuales permitieron tener datos relevantes, de los colaboradores de Coffee Art, Chiclayo en cuanto a la percepción de su motivación y su desempeño.

El objetivo general: diseñar un programa de motivación laboral para el desempeño laboral efectivo de los colaboradores de la compañía Coffee Art - Chiclayo, 2022. Como objetivos específicos tenemos: describir el nivel de desempeño laboral de los colaboradores de la compañía Coffee Art, Chiclayo; analizar los factores de motivación laboral de los colaboradores de la compañía Coffee Art, Chiclayo; diseñar un programa de motivación laboral para los colaboradores de la compañía Coffee Art, Chiclayo; validar el programa de motivación laboral para el efectivo desempeño laboral de los colaboradores de la compañía Coffee Art – Chiclayo, por juicio de expertos.

La hipótesis de investigación es: el programa de motivación laboral hace más efectivo el desempeño laboral de los colaboradores de la compañía Coffee Art - Chiclayo,2022, en cuanto se aplique dada las condiciones.

II. MARCO TEÓRICO

Dentro de los antecedentes internacionales, Reda (2022) investigó el nexo entre la motivación y el desempeño laboral en empresas públicas en Etiopía con un enfoque específico en Ethio-Telecom. Se administró un cuestionario estructurado a 56 empleados. El resultado del estudio muestra que la asociación de la motivación intrínseca y el desempeño es estadísticamente insignificante; el coeficiente de la variable demuestra que el alto nivel de motivación intrínseca del empleado podría haberlo llevado a desempeñarse peor. Por otro lado, el vínculo entre la motivación extrínseca y el desempeño del empleado de gestión de recursos humanos es positivo y significativo; indica que el intento de Ethio-Telecom de mejorar el nivel de motivación extrínseca de sus empleados es efectivo para mejorar su desempeño laboral. El resultado de la prueba t independiente y el análisis de varianza de una vía señala que no existen diferencias estadísticamente significativas en motivación intrínseca, motivación extrínseca, y el desempeño laboral basado en el sexo, la edad, el salario, la experiencia laboral y el estado civil de los empleados. No obstante, existe una diferencia estadísticamente significativa en la motivación entre las cualificaciones educativas; los empleados con títulos avanzados tienen puntuaciones medias significativamente más bajas en los factores de motivación intrínsecos y extrínsecos.

En Indonesia Sitopu et al. (2021) buscaron determinar qué efecto tiene la compensación, la disciplina laboral y la motivación alrededor del desempeño de los colaboradores de PT. Sinar Jernih Suksesindo. Participaron 130 colaboradores en la toma de datos, por otro lado, los datos que se utilizaron en esta investigación fueron los datos primarios tomados directamente de la fuente. Se encontró que el liderazgo, la compensación y la motivación impactan en el desempeño. Dentro de los factores que impactan en el desempeño están la motivación, la compensación y la disciplina laboral. Los autores sugieren que la disciplina es un factor de éxito para que las organizaciones logren sus metas, indicaron que con disciplina de trabajo se puede producir un excelente desempeño, asimismo, con disciplina los trabajadores harán el trabajo con mayor rendimiento y por lo tanto ésta debe imponerse en las organizaciones.

Inayat et al. (2021) analizaron el vínculo de la satisfacción laboral en el desempeño del personal que trabaja en empresas privadas de Pakistán. Esta investigación tuvo un diseño correlacional en donde participaron 60 personas tomados aleatoriamente de tres tipos de empresas: universidades, bancos y hospitales. Los investigadores afirmaron que hay una asociación de índole significativa del desempeño de los empleados con la satisfacción laboral. A manera de conclusión los autores indicaron que, comparando los colaboradores satisfechos con los insatisfechos, los empleados satisfechos tuvieron un mejor desempeño.

En Indonesia, Niati et al. (2021) analizaron el impacto de la formación en el desarrollo profesional y rendimiento laboral actuando con mediadora la motivación laboral en PT. Asam Jawa en la Regencia de Labuhanbatu del Sur. El diseño seleccionado fue correlacional y tuvo 135 informantes que respondieron un cuestionario distribuido vía online a través del Google Form. Luego del análisis de los datos, estos arrojaron que la motivación laboral y el entrenamiento pueden potenciar el desempeño laboral. Por otro lado, afirmaron también que la motivación, el desempeño laboral y la capacitación pueden potenciar el desarrollo profesional de los colaboradores en su puesto de trabajo. Pratama (2020) analizó el ambiente de trabajo y la motivación con el propósito de aumentar el desempeño de los empleados en Yakarta. Los autores plantearon un diseño metodológico de diseño descriptivo con una selección de 60 participantes. Los hallazgos de estos investigadores revelaron que el clima institucional y la motivación tienen influencia positiva en el desempeño. Por otro lado, afirmaron que hay una asociación positiva entre la motivación y el ambiente de trabajo en el desempeño.

Nakato (2022) analizaron la asociación que existe de las variables de motivación, comportamiento laboral contraproducente y desempeño entre los empleados de Equity Bank Uganda. El estudio buscó examinar las hipótesis a continuación; la asociación de la motivación y el comportamiento laboral contraproducente, la influencia del comportamiento laboral contraproducente y el desempeño laboral y la influencia de la motivación y el desempeño laboral. Los objetivos del estudio son examinar si la motivación y el comportamiento laboral contraproducente están significativamente relacionados, examinar si el comportamiento laboral

contraproducente y el trabajo y examinar si la motivación y el desempeño laboral están significativamente relacionados. El estudio se realizó utilizando un diseño de encuesta correlacional entre los encuestados, tanto hombres como mujeres, utilizando un cuestionario con preguntas y declaraciones que miden la motivación, comportamiento laboral contraproducente y desempeño laboral entre los empleados de Equity Bank. Existió una asociación significativa de la motivación y el comportamiento laboral contraproducente, del comportamiento laboral contraproducente y el desempeño y entre la motivación y el desempeño según los resultados obtenidos.

Manjarrez et al. (2020) estudiaron la asociación de la motivación en el desempeño del personal en ocho hoteles de Ecuador. Los investigadores plantearon un diseño descriptivo con 38 empleados para la toma de datos. Concluyeron que la autonomía del empleado es la más notable en la mejora de su motivación, en ese sentido los colaboradores expresaron que la motivación interna es para ellos más importante que la externa, y además está basada en el dinero. La remuneración resultó ser un factor que influye de manera negativa en el desempeño, pues los empleados manifestaron no ubicar una relación entre la remuneración que reciben y las responsabilidades que la organización les asigna. Por otro lado, las opciones para estudiar y las oportunidades de desarrollo y crecimiento también son factores que las organizaciones deben tomar en consideración.

En cuanto a los antecedentes nacionales, Zúñiga (2021) en su estudio tuvo con objetivo establecer la asociación de la motivación con el desempeño laboral en FRESH2O en Chimbote. Se trató de un diseño metodológico de estudio cuantitativo correlacional. Los instrumentos fueron diseñados por la autora, los cuales tuvieron un resultado de alfa de Cronbach de 0.635 y 0.764 cada uno y también fueron validados por expertos y se aplicaron a una muestra de 25 empleados de dicha empresa. Dentro de los hallazgos la autora determinó una asociación directa y positiva entre ambas variables. Asimismo, el 32% de los empleados perciben a la motivación laboral como buena, mientras que el 28% califica el desempeño laboral como bueno.

Checa (2020) realizó una investigación en los empleados de la CMAC Piura S.A.C., ésta consistió en un diagnóstico de su desempeño con el propósito de

generar estrategias de gestión del recurso humano que impulsen el desarrollo de conocimientos y habilidades. En este proceso participaron 36 colaboradores respondiendo cuestionarios estructurados por el investigador. Luego de analizar la data, los empleados indicaron que faltan oportunidades de formación y desarrollo, no conocen el plan estratégico, así como hay una comunicación inadecuada. Estos resultados motivaron al investigador a diseñar una estrategia orientada a trabajar con el recurso humano de la organización asegurando el seguimiento respectivo con el objetivo de potenciar su desempeño.

Gaslac (2020) en su estudio tuvieron como objetivo describir la asociación de la motivación laboral y el desempeño en Serpost en Chiclayo. El marco metodológico da cuenta de una investigación cuantitativa correlacional con selección de 64 empleados como informantes. En este estudio utilizó el cuestionario de motivación laboral de Gagné et al (2010) y el cuestionario de desempeño laboral de Montoya (2016). Ambos cuestionarios fueron validados por expertos y se determinó una excelente confiabilidad. Luego del análisis de los datos, se determinó que hay una asociación significativa de la motivación y el desempeño, por otro lado, las cinco dimensiones de la variable motivación laboral se relacionaron significativamente con el desempeño laboral.

Nolazco et al. (2021) establecieron los aspectos que más predominan en la motivación del personal de una compañía de servicios de Lima. El diseño planteado por los autores da cuenta de un enfoque mixto en el que participaron 30 empleados. Luego del tratamiento de los datos estadísticamente los hallazgos determinaron que los empleados indicaron que su falta de motivación se da por falta de incentivos, reconocimiento, autonomía y salario. Dentro de los factores predominantes de la motivación laboral se reconocieron a la retroalimentación, flexibilidad temporal, la integración y la apertura a nuevas soluciones.

Chávez et al. (2020) exploraron aquellos factores que influyen a la motivación de los empleados en un municipio del Perú. De enfoque aplicativo, en el participaron 8 empleados de la entidad municipal. Este estudio indicó que los componentes influenciadores en la motivación son un adecuado clima organizacional, respeto y lealtad a la empresa, el informe de gestión y la vocación de servicio. Por otro lado, los empleados indicaron que en esta empresa las

retribuciones económicas no son motivadores, y asimismo expresaron la necesidad de contar con constante capacitación para resolver los casos que se les presenten en el marco de la normativa vigente.

Dentro de los aspectos del marco conceptual de las variables, la motivación es un concepto muy famoso y antiguo y se define como un proceso de tres factores, según Robbins & Judge (2013): dirección, persistencia e intensidad; estos factores hacen referencia a los esfuerzos de una persona para alcanzar sus metas que se ha propuesto. Asimismo, García (2012) afirmó que mediados del siglo XX surgió la primera teoría de la motivación, y desde ese momento este concepto se ha relacionado con la satisfacción laboral y con su desempeño en las labores que realiza en su centro de trabajo. Las primeras investigaciones indicaron que un empleado motivado puede crear un mejor ambiente de trabajo y también es más productivo.

La motivación laboral se puede definir como aquellos procesos que incurren en la persistencia del esfuerzo interno, dirección y la intensidad que se lleva a cabo hacia la obtención de un propósito (Parra et al., 2019).

Un trabajador tiene distintas necesidades por satisfacer y diferentes objetivos por lograr. En este sentido se argumenta que la motivación en el espacio laboral representa la consecuencia ante la diversidad de factores extrínsecos e intrínsecos, grupales como individuales (Jiménez y Medina, 2016). Estos factores incluyen: las circunstancias personales y/o familiares de la persona, el ambiente de trabajo, las metas profesionales, la comunicación entre los directivos y los colaboradores, y la manera cómo se resuelven los conflictos, etc. Por lo descrito anteriormente, la motivación laboral tiene un rol significativo en las entidades, especialmente en el ambiente de la gestión del talento, pues proporcionará alcanzar las metas que la empresa ha marcado. Por tanto, los gestores de talento necesitan averiguar las necesidades de cada individuo que los hace sentirse motivados (Lope et al., 2013).

La motivación laboral, utiliza una herramienta sugerida por los investigadores Gagné et al. (2012) la cual analiza cinco dimensiones a saber: (a) regulación identificada, (b) regulación intrínseca, (c) regulación introyectada, (d) regulación externa, y (e) desmotivación.

La primera dimensión corresponde a la desmotivación, la cual se conceptualiza como el proceso en el que los empleados no asignan ningún valor a lo que realizan (Ryan y Deci, 2000). La desmotivación se da por creencias personales, ausencia de competencias específicas o de habilidades, y por frustración que siente el empleado al sentirse incapaz de ejecutar una determinada tarea (Pelletier et al., 1995).

La segunda dimensión corresponde a la regulación externa, la cual corresponde a mantener lejos los castigos generando únicamente premios para los empleados. La tercera dimensión corresponde a la regulación introyectada, la cual está relacionada con la expectativa de los individuos de autoaprobación. La cuarta dimensión es la regulación identificada, la cual está caracterizada por la significancia que se le da a los perjuicios o los privilegios que genera el cumplimiento de determinadas labores; hay ocasiones en que a las personas no les gusta realizar dichas actividades, sin embargo, las termina haciendo puesto que es consciente de los beneficios que traerá (Ryan & Deci, 2000).

La última y quinta dimensión corresponde a la regulación intrínseca la cual tiene un estrecho vínculo en la satisfacción de un individuo cuando está ejecutando sus tareas laborales; en ese sentido, nace un sentimiento propio de autorrealización cuando el colaborador alcanza el objetivo (Ryan & Deci, 2000). La motivación tomando como referencia al desempeño de los trabajadores se conceptualiza como los elementos que empujan al trabajador a conseguir las metas organizacionales y son el motivo por la cual los trabajadores actúan y se comportan (Heathfield, 2015).

En cuanto al marco conceptual de la variable desempeño laboral, este es uno de los conceptos muy estudiado por los investigadores en el campo del organizacional. Probablemente corresponda a que la productividad de la organización está ligada al desempeño individual de los trabajadores (Gabini, 2018). El desempeño laboral permite concluir lo exitosa que es una empresa, un individuo o un proceso para alcanzar sus objetivos comerciales (Robbins & Coulter, 2010, p. 123). Choi et al. (2018) conceptualizaron al desempeño laboral como el comportamiento que tiene el trabajador en la búsqueda de un propósito Gabini y Salessi (2016) definieron el desempeño de los empleados como un constructo multidimensional de conductas individuales alineadas a las metas de

la organización, que generan resultados que pueden ser positivos o negativos para la organización.

El desempeño laboral es lo que aporta cada trabajador a la eficacia de la organización tomando en consideración su comportamiento en un período de tiempo (Motowidlo, 2003). Estos estudiosos concuerdan en cuanto al desempeño que corresponde al valor que los colaboradores brindan a través del respeto al objetivo planificado. Por lo tanto, la sumatoria de los esfuerzos de los trabajadores brinda una influencia positiva en el logro de las metas organizacionales. En conclusión, el desempeño es el resultado de la sumatoria de los comportamientos implementados por los colaboradores con la intención de poder alcanzar las metas planteadas por la organización.

Las teorías del desempeño laboral, explican el vínculo del desempeño y la motivación, además el vínculo de la satisfacción laboral y desempeño: Teoría de la equidad, en la cual se destaca que el desempeño está vinculado con la percepción del trabajador en cuanto al trato que recibe en la organización, por lo tanto, el aprecio que percibe el colaborador se traduce en lealtad del mismo hacia la organización, buena voluntad y mayor eficacia en la realización de su trabajo en la organización (Klingner y Nabaldian, 2002). La percepción en este caso está mayormente relacionada con el estado mental del colaborador y no resulta ser una percepción del mismo que se base en alguna situación o evento. Klingner y Nabaldian (2002) afirman que uno de los factores como lo es el buen trato ejerce influencia para conseguir una excelente comunicación en toda la empresa.

Dentro de las características analizadas en la equidad abarca tenemos: la comparación con otros y el desempeño. Hace referencia a la comparación que hace el colaborador en referencia a sus compañeros, entre lo que aporta al resultado empresarial y la remuneración que recibe. La teoría de la equidad hace referencia a la estabilización del trato de los colaboradores y su desempeño; es así que, de dicho vínculo entre esfuerzo - recompensa, depende el patrón de contrato, injusto o justo, que recibirán los colaboradores y de esta manera obtener la motivación requerida (Klingner y Nabaldian, 2002).

Teoría de las expectativas, esta se enfoca en la satisfacción de los empleados, lo que conduce a un mejor desempeño en el trabajo con sus compañeros. Esta

teoría pone en relevancia la conciencia subjetiva del empleado ante la posibilidad de su desempeño para desarrollar comportamientos que conduzcan al logro de sus metas (Vroom, 1964).

Por lo tanto, esta teoría permite entender reacciones negativas o positivas en el desempeño de los empleados, pues como seres humanos tenemos expectativas y metas. Es por esto que se sugiere que los trabajadores se comporten de cierta manera para cumplir con las expectativas establecidas, efecto que consideran valioso y conciso en los aspectos de: expectativas, dispositivos y valor.

Teoría de la finalidad o de las metas, Locke (1976) sugirió que, para influenciar en el intento de los trabajadores a realizar ciertas tareas, prevalece un papel motivacional, quiere decir que el trabajador persigue una meta, en el desempeño de la tarea, al incluirse cierto grado de esfuerzo y esto determina el nivel de desempeño de la tarea. Cabe señalar que una meta es aquello que uno quiere lograr y por lo que se esfuerza (Locke, 1969).

Para un colaborador el logro de ciertos objetivos se basa en la motivación, lo que impacta para lograr un mejor desempeño. En ese sentido: (a) proceden apuntando su cuidado en la tarea, (b) congregan esfuerzo y energía, (c) acrecienta su entereza, y (d) desarrollan estrategias. De acuerdo a lo mencionado, las metas fijadas a los trabajadores conviene ser concretas y de interés, para avivar su motivación y llevarlos al logro de aquellos objetivos impulsando la instauración de un comportamiento conveniente (Locke 1976).

García et al. (2017) indicaron que los rasgos de desempeño son peculiaridades medibles en una compañía e impactan en las actitudes de las personas integrantes de esa compañía.

Koopmans et al. (2013) propuso un cuestionario el cual mide el desempeño laboral que según Gabini (2018) evalúa en base a las siguientes dimensiones: desempeño en la tarea, en el contexto y en el comportamiento contraproducente. Analizando la primera dimensión, según Gabini (2018) ésta considera los comportamientos solicitados para la obtención de bienes o servicios. En ese sentido, la culminación de la tarea está en manos básicamente del desempeño de la tarea específica, además dichas tareas han sido previamente descritas en el puesto (Murphy, 1989).

Bajo este esquema, los estudiosos lo mancomunan con ciertas competitividades, conocimientos y habilidades que se circunscriben dentro de la descripción del puesto, donde los aspectos técnicos del trabajador son primordiales en realizar sus funciones (Motowidlo, 2003). El desempeño de la tarea representa el grado donde el empleado demuestra su capacidad en realizar la tarea contribuyendo al desempeño técnico de la compañía (Koopmans et al., 2013). Dichos comportamientos son en todo momento evaluados en base a indicadores permitiendo su identificación. Gabini (2018) mencionó como indicadores del desempeño de la tarea a: planificación, alineación a resultados, priorización del trabajo, desempeño laboral y organización del trabajo.

Campbell et al. (1993) y Murphy (1989) afirmaron que el desempeño de la tarea considera a las habilidades conductuales y técnicas las cuales influyen y permiten la realización exitosa de un trabajo, considerando los encargos asignados en el detalle de su puesto.

En cuanto a la conceptualización para la segunda dimensión del desempeño laboral tenemos la dimensión desempeño en el contexto, Gabini (2018) afirmó que se argumenta de diligencias que no son parte de los procedimientos laborales concernientes con las tareas, pero que asumen un impacto significativo en el ocupación dentro de la organización, desde esta perspectiva, son escenarios cooperativos que dan positivos efectos para la organización, aunque de manera formal no son gratificados (Gabini, 2018).

La actividad contextual es muy importante en el entorno de la organización, puesto que apoya a conseguir la eficiencia organizacional, facilitando las actividades empresariales y las tareas. Gabini (2018) indicó que el desempeño en el contexto se puede medir a través de los siguientes indicadores: iniciativa, realización de tareas laborales desafiantes, habilidades laborales, soluciones creativas a nuevos problemas y actualización de conocimientos. Actualmente, las organizaciones dan mucha importancia a los aspectos emocionales y psicológicos de los empleados, puesto que esto ayuda a que los empleados exhiban comportamientos que favorezcan y motiven el alto desempeño en la organización.

Finalmente, terminando la descripción de las dimensiones del desempeño laboral tenemos a los comportamientos contraproducentes, que son las

conductas en la actuación dentro de la organización, que tienen una atribución negativa (Gabini, 2018). Los comportamientos contraproducentes son perpetrados por los empleados en su área de trabajo, y en líneas generales viola las regulaciones y amenaza la voluntad que tiene toda la organización en conjunto (Gabini, 2018). Los comportamientos contraproducentes se pueden conceptualizar también como actos desviados, de manera intencional por parte de un empleado, y que la organización considera actos contrarios a sus objetivos (Sackett, 2002).

Robinson y Bennet (1995) y Sackett (2002) indicaron que estas actitudes entran en conflicto con las reglas de la empresa y pueden perjudicar las afinidades individuales y organizacionales. Murphy (1989) afirmó que estos comportamientos pueden ser caóticos, involucran desgaste de tiempo, bajo este ángulo resulta sustancial darles un particular esmero. Algunos de estos proceder son: vandalismo retrasos, robos, incumplimiento de horarios, etc.

Koopmans et al. (2013) indicaron que los comportamientos contra fácticos envuelven acciones dañinas y descomunales caracteres negativos, los cuales se pueden percibir en cada empleado en el curso de su trabajo, y dependiendo donde éste se encuentre, puede modificar. Los investigadores que avalan las teorías que exponen el desempeño laboral indican que las personas exteriorizan ciertas actitudes en función del interés o la motivación por lo que están haciendo. Kooij y Kanfer (2019) estudiaron las posiciones de la vida útil sobre la motivación laboral. En concordancia de la literatura sobre el envejecimiento en el trabajo y la teoría de la psicología de la vida útil indicaron que los procesos que guardan relación con la edad, como los cambios en la perspectiva del tiempo, los estereotipos de edad y la maduración repercuten en estos concluyentes claves de la motivación en el entorno laboral.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1 Tipo de investigación

La investigación es básica, se define como una metodología preocupada por ampliar el conocimiento sobre una o más variables identificadas en un hecho, por lo que promueve una mejor comprensión del fenómeno investigado (CONCYTEC 2018).

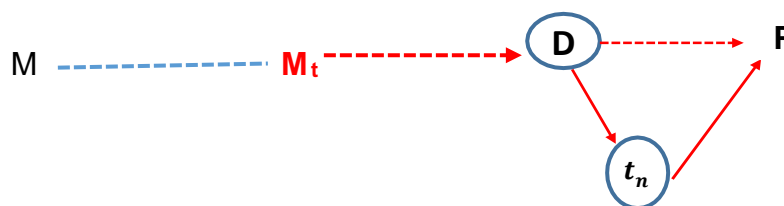
3.1.2 Diseño de investigación

No experimental – transversal - propositivo

Fue no experimental porque las variables fueron observadas en su contexto natural sin ser manipuladas (Hernández et al., 2018). Fue transversal debido a que se recauda información en un solo momento (Gavilánez, 2021). Fue propositivo porque con una adecuada fundamentación y análisis de las teorías estudiadas, se culminó con una propuesta para solucionar la problemática (Estela, 2020).

Figura 1

Esquema de investigación



Nota.

M= Muestra estudiada

O= Recolección de información

M_t= Método

t_n= Análisis de teoría

P= Propuesta de mejora

3.2. Variables y operacionalización

Variable independiente: motivación laboral

Definición conceptual

La motivación laboral se puede definir como aquellos procesos que incurren en la persistencia del esfuerzo interno, dirección y la intensidad que se lleva a cabo hacia la obtención de un propósito (Parra et al., 2019).

Definición operacional

El establecimiento de metas y objetivos a nivel laboral requiere que el empleado o colaborador incurre en diversos procesos, uno de ellos es la motivación, la cual se puede diagnosticar a través de las dimensiones planteadas.

Dimensiones: Desmotivación, regulación externa, regulación introyectada, regulación identificada, regulación intrínseca.

Escala de medición: Ordinal

Variable dependiente: desempeño laboral

Definición conceptual

Choi et al. (2018) conceptualizaron al desempeño laboral como el comportamiento que tiene el trabajador en la búsqueda de un propósito.

Gabini y Salessi (2016) definieron el desempeño de los empleados como un constructo multidimensional de conductas individuales alineadas a las metas de la organización, que generan resultados que pueden ser positivos o negativos para la organización.

Definición operacional

El desempeño laboral en las organizaciones se traduce en colaboradores que buscan constantemente resultados positivos hacia el logro de sus objetivos, el cual se puede diagnosticar a través de las dimensiones planteadas.

Dimensiones: Desempeño en la tarea, desempeño en el contexto, comportamientos contraproducentes.

Escala de medición: Ordinal

Operacionalización (ver Anexo 1)

3.3. Población, muestra y muestreo

3.3.1 Población

Al concepto de población, se define como un grupo innato de individuos en los que se realiza el estudio o la exploración (Hernández et al., 2018). La población será de 38 colaboradores. Los criterios de inclusión consideran aquellos empleados mayores de edad, de ambos géneros y que tengan una antigüedad laboral mayor a 1 año. Los criterios de exclusión consideran aquellos empleados que no tienen 1 año de antigüedad y se excluirá también a aquellos que no desean participar.

3.3.2 Muestra

Al conceptualizar la muestra, Hernández, et. al. (2018) indican que corresponde a un subconjunto de la población, con similares particularidades, que están dentro de la finalidad de estudio sobre un tema determinado. La muestra fue igual a la población de 38 colaboradores.

3.3.3 Muestreo

El muestreo forma parte del proceso de investigación que según Gutiérrez (2016) se selecciona una parte de la muestra que forma parte del estudio real. Relacionado con lo mencionado por Ramírez y Calles (2021) al contar con una población pequeña y accesible es conveniente trabajar con todos los integrantes de la misma, a lo que se le denomina muestreo censal.

3.3.4 Unidad de análisis

Los colaboradores de la empresa Coffee Art.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas de recolección de datos

Se usó la técnica de la encuesta, Palomino et al. (2019) señaló que es una estrategia que permite recolectar información, debido a que, está dirigido a percibir la realidad en un determinado momento de las variables estudiadas.

Instrumentos de recolección de datos

La herramienta fue el cuestionario, Palomino et al. (2019) afirmó que este está diseñado tomando como base un marco teórico. En este estudio se utilizó el cuestionario de motivación laboral de Gagné et al. (2012) y el cuestionario de desempeño laboral diseñado por Koopmans et al. (2013) (ver Anexo 3).

Validez interna

Los cuestionarios fueron construidos teniendo en cuenta su relación con el marco teórico y los objetivos, para darle validez interna. Para dicho propósito se eligió un marco teórico de gran envergadura mundial que de sustento a la investigación. Para la variable motivación se ha usado el marco teórico de Gagné et al. (2012) y para el desempeño laboral se usó el marco teórico de Koopmans et al. (2013).

Validez del constructo

La validez del cuestionario se sometió al juicio de expertos. Cualquier instrumento utilizado en la investigación debe ser validada por expertos en la temática que aborda cada variable estudiada en la investigación, para que certifiquen su validación (Niño, 2019).

Entre los indicadores para su validación, tenemos: (a) metodología, (b) organización, (c) claridad, (d) pertinencia, (e) suficiencia, (d) objetividad, (e) consistencia, (f) coherencia, (g) actualidad y (h) intencionalidad. Los expertos dieron su valoración de 0 a 100. (ver Anexo 4). Al culminar emitieron una opinión sobre los instrumentos analizados.

Confiabilidad

Según Niño (2019) La confiabilidad se refiere a la consistencia del cuestionario para medir las variables que se tienen al momento de su elaboración. Para la medición de la confiabilidad se sistematizará la información recaudada en el SPSS 25 calculando mediante el Alfa de Cronbach para tener mucha más objetividad con el instrumento, mientras el resultado se mucho más alto diremos que tiene una mayor confiabilidad. Para Niño (2019) si el valor si el Alfa de Cronbach se encuentra en el intervalo entre 0 y 0.5 la fiabilidad es inaceptable; lo que se busca es que alfa de Cronbach se acerque a 1 para que la confiabilidad sea excelente.

Se aplicaron 20 cuestionarios piloto para cada variable examinada para poder determinar la confiabilidad de cada cuestionario. Es importante que los colaboradores que participan, comprendan las interrogantes y no tengan dudas, para que la información recopilada sea más real. Este piloto se realizó en una empresa con las mismas características que la empresa Coffee Art. Para este fin se utilizó el Alfa de Cronbach, se espera que este valor sea cercano a 1 para garantizar una excelente confiabilidad (ver Anexo 5).

3.5. Procedimientos

Posteriormente de un análisis minucioso, se pudo identificar una problemática que surge en la mayoría de empresas peruanas. Para el presente estudio, el problema es abordar el desempeño laboral de los empleados de Coffee Art, a través de la pregunta problemática, luego se elaboraron los objetivos e hipótesis del estudio.

Luego se investigó literatura que hable de las variables estudiadas, teniendo un fuerte sustento en antecedentes y marco teórico con su cuadro de operacionalización, mediante la cual se pudo determinar el instrumento adecuado para medir ambas variables.

Dichos instrumentos mediante sus componentes y escalas sirvieron para recaudar información pertinente y poder realizar el informe final.

3.6. Método de análisis de datos

Mediante el uso de la estadística se recaban y procesan los datos para posteriormente ser presentados usando tablas figuras e imágenes para un mejor entendimiento de las personas que revisen la investigación. Del mismo modo se detalla la cuantificación de datos usando la estadística para poder tener conclusiones significativas (Grande & Abascal, 2017). Para realizar el análisis de los datos se trabajó en el Excel 2019 y el SPSS V.25 lo cual permitió sistematizar los datos para su mejor entendimiento.

3.7. Aspectos éticos

Miranda y Villasís (2019) indican que los aspectos éticos tienen que ver con la disciplina y los valores, reconociendo con garantía los derechos de los individuos. Para la investigación se tuvo en cuenta los siguientes principios investigativos: El principio de autonomía, brinda y protege, la autenticidad y la legalidad para la participación en la investigación. En el principio de dignidad los participantes dan su consentimiento en todo momento para proporcionar sus propias capacidades. En el principio de beneficencia, refiere a beneficios y riesgos ante su aceptación y a la no aceptación de participar en la investigación. Culminando con el principio de justicia, donde el estudio será el instrumento para alcanzar la práctica justa y equitativa (Miranda & Villasís, 2019).

IV. RESULTADOS

Objetivo general: Diseñar un programa de motivación laboral para el desempeño laboral efectivo de los colaboradores de la compañía Coffee Art - Chiclayo, 2022.

Describir el nivel de desempeño laboral de los colaboradores de la compañía Coffee Art, Chiclayo

Tabla 1

Estadísticos descriptivos variable y dimensiones desempeño laboral

	Desempeño en la tarea	Desempeño en el contexto	Comportamientos contraproducentes	Desempeño laboral
N Válido	38	38	38	38
Perdidos	0	0	0	0
Media	29.03	16.26	9.68	54.97
Desv. estándar	5.02	3.06	5.13	8.43

Nota. Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los colaboradores. Los estadísticos descriptivos como la media y desviación estándar sirvieron para calcular los intervalos entre los cuales se calcularon los baremos tanto de las dimensiones como de la variable desempeño laboral teniendo en cuenta que un valor será igual a la media menos $0.75 \times$ desviación estándar, mientras que el otro límite estuvo dado por el valor de la media más $0.75 \times$ desviación estándar.

Tabla 2

Baremos variable y dimensiones desempeño laboral

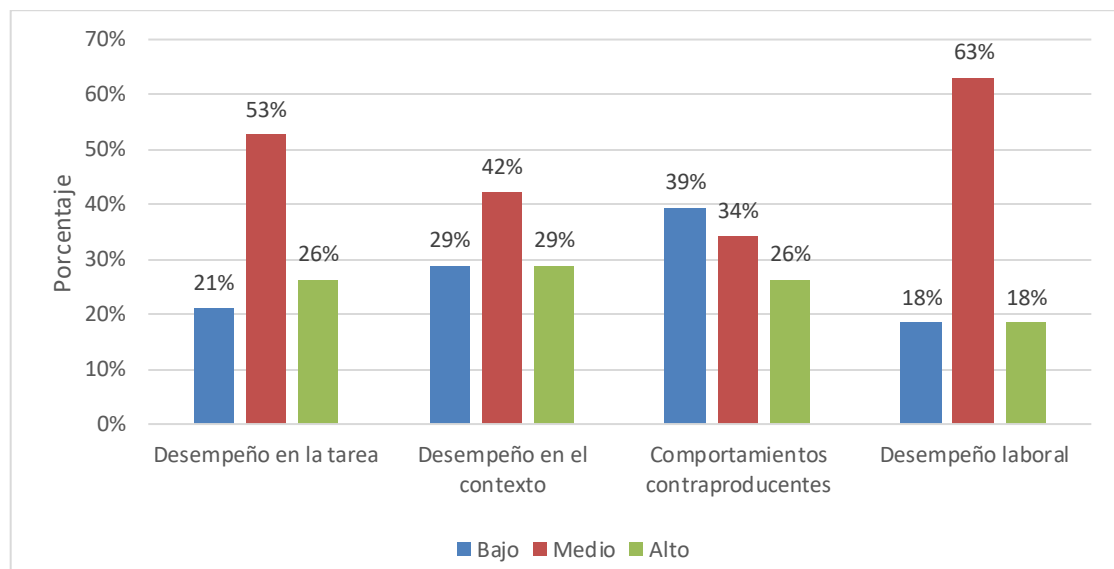
Nivel	Desempeño en la tarea		Desempeño en el contexto		Comportamientos contraproducentes		Desempeño laboral	
Bajo	0	25.3	0	14.0	0	5.8	0	48.7
Medio	25.3	32.8	14.0	18.6	5.8	13.5	48.7	61.3
Alto	32.8	>	18.6	>	13.5	>	61.3	>

Nota. Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los colaboradores. Los baremos definidos sirvieron para establecer el nivel de las dimensiones y la variable tomando en consideración la suma de las respuestas que conforman tanto las dimensiones como la variable para su posterior baremación.

Tabla 3*Nivel variable y dimensiones desempeño laboral*

Nivel	Desempeño en la tarea		Desempeño en el contexto		Comportamientos contraproducentes		Desempeño laboral	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Bajo	8	21%	11	29%	15	39%	7	18%
Medio	20	53%	16	42%	13	34%	24	63%
Alto	10	26%	11	29%	10	26%	7	18%
Total	38	100%	38	100%	38	100%	38	100%

Nota. Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los colaboradores.

Figura 2*Nivel variable y dimensiones desempeño laboral*

Nota. En la Tabla 3 y Figura 2 se puede apreciar que el desempeño laboral fue percibido por los empleados en un nivel medio (63%), esto se vio reflejado en el análisis de las dimensiones, donde el desempeño en la tarea y el desempeño en el contexto son dimensiones percibidas en nivel medio con 53% y 42% respectivamente; sin embargo, la dimensión comportamientos contraproducentes fue percibido en nivel bajo con 39%.

Analizar los factores de motivación laboral de los colaboradores de la compañía Coffee Art, Chiclayo.

Tabla 4

Estadísticos descriptivos variable y dimensiones motivación laboral

		Desmotivación	Regulación externa	Regulación introyectada	Regulación identificada	Regulación intrínseca	Motivación laboral
N	Válido	38	38	38	38	38	38
	Perdidos	0	0	0	0	0	0
	Media	16.29	26.08	18.00	10.32	12.55	83.24
	Desv. Standar	4.02	6.15	5.83	3.76	3.33	19.00

Nota. Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los colaboradores. Los estadísticos descriptivos como la media y desviación estándar sirvieron para calcular los intervalos entre los cuales se calcularon los baremos tanto de las dimensiones como de la variable motivación laboral teniendo en cuenta que un valor será igual a la media menos $0.75 \times$ desviación estándar, mientras que el otro límite estará dado por el valor de la media más $0.75 \times$ desviación estándar.

Tabla 5

Baremos variable y dimensiones motivación laboral

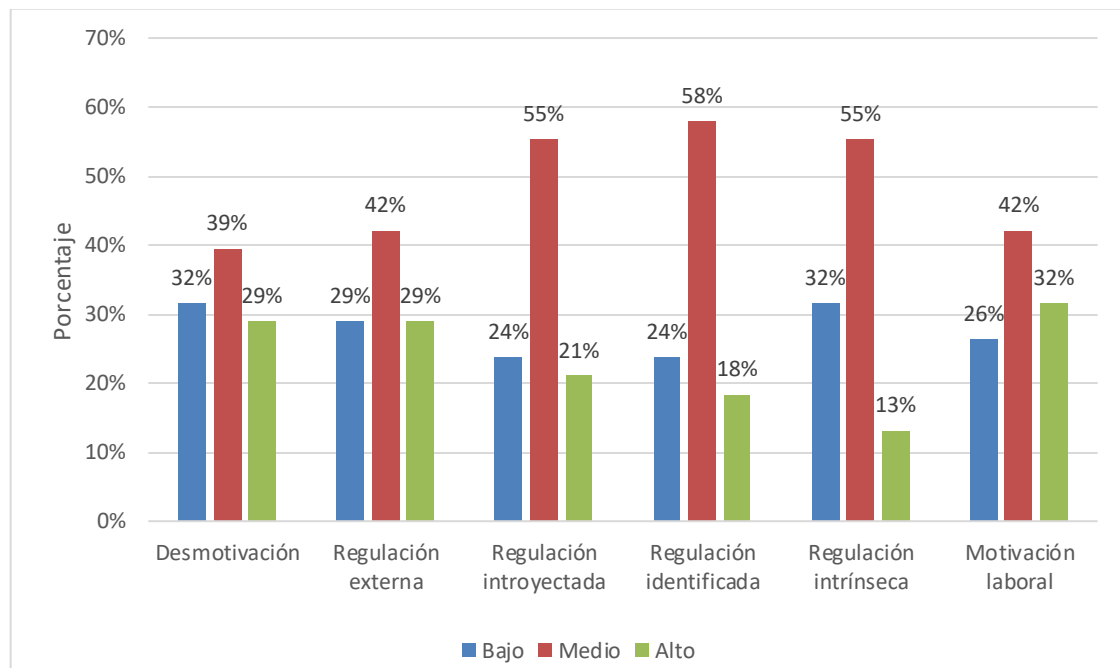
Nivel	Desmotivación		Regulación externa		Regulación introyectada		Regulación identificada		Regulación intrínseca		Motivación laboral	
Bajo	0	13.3	0	21.5	0	13.6	0	7.5	0	10.1	0	69.0
Medio	13.3	19.3	21.5	30.7	13.6	22.4	7.5	13.1	10.1	15.1	69.0	97.5
Alto	19.3	>	30.7	>	22.4	>	13.1	>	15.1	>	97.5	>

Nota. Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los colaboradores. Los baremos definidos sirvieron para que el nivel de las dimensiones y la variable puedan ser determinadas, tomando en consideración la suma de las respuestas que conforman tanto las dimensiones como la variable para su posterior baremación.

Tabla 6*Nivel variable y dimensiones motivación laboral*

Nivel	Desmotivación		Regulación externa		Regulación introyectada		Regulación identificada		Regulación intrínseca		Motivación laboral	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Bajo	12	32%	11	29%	9	24%	9	24%	12	32%	10	26%
Medio	15	39%	16	42%	21	55%	22	58%	21	55%	16	42%
Alto	11	29%	11	29%	8	21%	7	18%	5	13%	12	32%
Total	38	100%	38	100%	38	100%	38	100%	38	100%	38	100%

Nota. Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los colaboradores.

Figura 3*Nivel variable y dimensiones motivación laboral*

Nota. En la Figura 3 y la Tabla 6 se puede inferir que la motivación laboral fue percibida por los empleados en un nivel medio (42%); la desmotivación (39%), regulación externa (42%), regulación introyectada (55%), regulación identificada (58%) y regulación intrínseca (55%) son dimensiones percibidas en nivel medio.

Diseñar un programa de motivación laboral para los colaboradores de la compañía Coffee Art, Chiclayo .

Tabla 7

Estrategias de motivación

N°	Estrategia	Objetivo	Actividad	Recursos y Materiales	Responsable
1	Malla de beneficios	Promover el crecimiento personal de los colaboradores a través de sus esfuerzos recompensándolos con beneficios.	<ul style="list-style-type: none"> • Recopilación de información de los colaboradores sobre los aspectos que les motivan a través de cuestionarios. • Trabajar con el área de recursos humanos los beneficios que podría ser viables de aplicación. • Crear una reunión con los colaboradores para anunciar los beneficios que disfrutarán. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cuestionarios • Lapiceros 	Quispe Delgado, Luz Yesenia.
2	Yo soy Coffee Art	Mejorar el sentido de pertenencia del colaborador creando un ambiente óptimo de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> • Generar un logo "Yo soy Coffee Art" y colocar ese logo como un distintivo en los uniformes de los colaboradores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Distintivos 	Quispe Delgado, Luz Yesenia.

3	El colaborador del mes	Motivar a los colaboradores a ejecutar sus labores con pasión e ímpetu.	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar indicadores de desempeño para premiar al colaborador más destacado. • Generar una reunión para socializar con los colaboradores dichos indicadores de desempeño. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diplomas 	Quispe Delgado, Luz Yesenia.
4	Trabajar en Coffee Art es divertido	Afianzar la motivación interna del colaborador.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar una charla motivacional enfocándose en los aspectos claves de la motivación interna. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lap top • Proyector 	Quispe Delgado, Luz Yesenia.

Validar el programa de motivación laboral para el efectivo desempeño laboral de los colaboradores de la compañía Coffee Art – Chiclayo, por juicio de expertos.

La validación del programa diseñado se realizó a través de expertos conocedores del tema de gestión de empresas, los cuales poseen grado de doctor y MBA. El veredicto de los cinco especialistas es que el programa de motivación laboral es Muy Adecuado (MA) lo que representa que el programa es aplicable.

V. DISCUSIÓN

En este capítulo se aborda la discusión, teniendo en cuenta la parte teórica y antecedentes del estudio, para lo cual es importante empezar con el primer objetivo de describir el nivel de desempeño laboral de los colaboradores de la compañía Coffee Art, Chiclayo; se visualizó en la Tabla 3 y Figura 2 que el desempeño laboral es percibido por los colaboradores en un nivel medio; el desempeño en la tarea y el desempeño en el contexto son dimensiones percibidas en nivel medio; sin embargo, la dimensión comportamientos contraproducentes es percibido en nivel bajo.

Lo podemos constatar por lo mencionado por Manjarrez et al. (2020) quienes estudiaron la asociación de la motivación en el desempeño del personal en ocho hoteles de Ecuador. Concluyeron que la autonomía del empleado es la más notable en la mejora de su motivación, en ese sentido los colaboradores expresaron que la motivación interna es para ellos más importante que la externa, y además está basada en el dinero. La remuneración resultó ser un factor que influye de manera negativa en el desempeño, pues los empleados manifestaron no ubicar una relación entre la remuneración que reciben y las responsabilidades que la organización les asigna. Por otro lado, las opciones para estudiar y las oportunidades de desarrollo y crecimiento también son factores que las organizaciones deben tomar en consideración.

Reda (2022) investigó el nexo entre la motivación y el desempeño laboral en empresas públicas en Etiopía con un enfoque específico en Ethio-Telecom. El resultado del estudio muestra que la asociación de la motivación intrínseca y el desempeño es estadísticamente insignificante; el coeficiente de la variable demuestra que el alto nivel de motivación intrínseca del empleado podría haberlo llevado a desempeñarse peor. Por otro lado, el vínculo entre la motivación extrínseca y el desempeño del empleado de gestión de recursos humanos es positivo y significativo; indica que el intento de Ethio-Telecom de mejorar el nivel de motivación extrínseca de sus empleados es efectivo para mejorar su desempeño laboral. El resultado de la prueba t independiente y el análisis de varianza de una vía señala que no existen diferencias estadísticamente significativas en motivación intrínseca, motivación extrínseca, y el desempeño laboral basado en el sexo, la edad, el salario, la experiencia laboral y el estado

civil de los empleados. No obstante, existe una diferencia estadísticamente significativa en la motivación entre las cualificaciones educativas; los empleados con títulos avanzados tienen puntuaciones medias significativamente más bajas en los factores de motivación intrínsecos y extrínsecos.

En Indonesia, Niati et al. (2021) analizaron el impacto de la formación en el desarrollo profesional y rendimiento laboral actuando con mediadora la motivación laboral en PT. Asam Jawa en la Regencia de Labuhanbatu del Sur. Luego del análisis de los datos, estos arrojaron que la motivación laboral y el entrenamiento pueden potenciar el desempeño laboral. Por otro lado, afirmaron también que la motivación, el desempeño laboral y la capacitación pueden potenciar el desarrollo profesional de los colaboradores en su puesto de trabajo. Por otro lado, Zúñiga (2021) en su estudio tuvo con objetivo establecer la asociación de la motivación con el desempeño laboral en FRESH2O en Chimbote. Dentro de los hallazgos la autora determinó una asociación directa y positiva entre ambas variables. Asimismo, el 32% de los empleados perciben a la motivación laboral como buena, mientras que el 28% califica el desempeño laboral como bueno.

Validando con lo dicho teóricamente respecto a la motivación laboral, García (2012) afirmó que mediados del siglo XX surgió la primera teoría de la motivación, y desde ese momento este concepto se ha relacionado con la satisfacción laboral y con su desempeño en las labores que realiza en su centro de trabajo. Las primeras investigaciones indicaron que un empleado motivado puede crear un mejor ambiente de trabajo y también es más productivo.

En cuanto al marco conceptual de la variable desempeño laboral, este es uno de los conceptos muy estudiado por los investigadores en el campo del organizacional. Probablemente corresponda a que la productividad de la organización está ligada al desempeño individual de los trabajadores (Gabini, 2018). El desempeño laboral permite concluir lo exitosa que es una empresa, un individuo o un proceso para alcanzar sus objetivos comerciales (Robbins & Coulter, 2010, p. 123). Choi et al. (2018) conceptualizaron al desempeño laboral como el comportamiento que tiene el trabajador en la búsqueda de un propósito. Gabini y Salessi (2016) definieron el desempeño de los empleados como un constructo multidimensional de conductas individuales alineadas a las metas de

la organización, que generan resultados que pueden ser positivos o negativos para la organización.

El desempeño laboral es lo que aporta cada trabajador a la eficacia de la organización tomando en consideración su comportamiento en un período de tiempo (Motowidlo, 2003). Estos estudiosos concuerdan en cuanto al desempeño que corresponde al valor que los colaboradores brindan a través del respeto al objetivo planificado. Por lo tanto, la sumatoria de los esfuerzos de los trabajadores brinda una influencia positiva en el logro de las metas organizacionales. En conclusión, el desempeño es el resultado de la sumatoria de los comportamientos implementados por los colaboradores con la intención de poder alcanzar las metas planteadas por la organización.

En cuanto al segundo objetivo específico analizar los factores de motivación laboral de los colaboradores de la compañía Coffee Art; donde se visualizó en la Tabla 6 y Figura 3 se puede apreciar que la motivación laboral es percibida por los empleados en un nivel medio; la desmotivación, regulación externa, regulación introyectada, regulación identificada y regulación intrínseca son dimensiones percibidas en nivel medio.

Lo podemos constatar por lo mencionado por Sitopu et al. (2021) buscaron determinar qué efecto tiene la compensación, la disciplina laboral y la motivación alrededor del desempeño de los colaboradores de PT. Sinar Jernih Suksesindo. Se encontró que el liderazgo, la compensación y la motivación impactan en el desempeño. Dentro de los factores que impactan en el desempeño están la motivación, la compensación y la disciplina laboral. Los autores sugieren que la disciplina es un factor de éxito para que las organizaciones logren sus metas, indicaron que con disciplina de trabajo se puede producir un excelente desempeño, asimismo, con disciplina los trabajadores harán el trabajo con mayor rendimiento y por lo tanto ésta debe imponerse en las organizaciones.

Asimismo, Pratama (2020) analizó el ambiente de trabajo y la motivación con el propósito de aumentar el desempeño de los empleados en Yakarta. Los hallazgos de estos investigadores revelaron que el clima institucional y la motivación tienen influencia positiva en el desempeño. Por otro lado, afirmaron que hay una asociación positiva entre la motivación y el ambiente de trabajo en el desempeño.

Por otro lado, Inayat et al. (2021) analizaron el vínculo de la satisfacción laboral en el desempeño del personal que trabaja en empresas privadas de Pakistán. Los investigadores afirmaron que hay una asociación de índole significativa del desempeño de los empleados con la satisfacción laboral. A manera de conclusión los autores indicaron que, comparando los colaboradores satisfechos con los insatisfechos, los empleados satisfechos tuvieron un mejor desempeño. Checa (2020) realizó una investigación en los empleados de la CMAC Piura S.A.C., esta consistió en realizar un diagnóstico de su desempeño con el propósito de establecer estrategias de gestión del recurso humano que impulsen el desarrollo de conocimientos y habilidades. Luego de analizar la data, los empleados indicaron que faltan oportunidades de formación y desarrollo, no conocen el plan estratégico, así como hay una comunicación inadecuada. Estos resultados motivaron al investigador a diseñar una estrategia orientada a trabajar con el recurso humano de la organización asegurando el seguimiento respectivo con el objetivo de potenciar su desempeño.

Asimismo, Nolazco et al. (2021) establecieron los aspectos que más predominan en la motivación del personal de una compañía de servicios de Lima. Luego del tratamiento de los datos estadísticamente los hallazgos determinaron que los empleados indicaron que su falta de motivación se da por falta de incentivos, reconocimiento, autonomía y salario. Dentro de los factores predominantes de la motivación laboral se reconocieron a la retroalimentación, flexibilidad temporal, la integración y la apertura a nuevas soluciones.

Nakato (2022) analizaron la asociación que existe de las variables de motivación, comportamiento laboral contraproducente y desempeño entre los empleados de Equity Bank Uganda. Existió una asociación significativa de la motivación y el comportamiento laboral contraproducente, del comportamiento laboral contraproducente y el desempeño y entre la motivación y el desempeño según los resultados obtenidos.

Por otro lado, Chávez et al. (2020) exploraron aquellos factores que influyen a la motivación de los empleados en un municipio del Perú. De enfoque aplicativo, en el participaron 8 empleados de la entidad municipal. Este estudio indicó que los componentes influenciadores en la motivación son un adecuado clima organizacional, respeto y lealtad a la empresa, el informe de gestión y la

vocación de servicio. Por otro lado, los empleados indicaron que en esta empresa las retribuciones económicas no son motivadores, y asimismo expresaron la necesidad de contar con constante capacitación para resolver los casos que se les presenten en el marco de la normativa vigente.

Validando con lo dicho teóricamente sobre la motivación laboral se puede definir como aquellos procesos que incurren en la persistencia del esfuerzo interno, dirección y la intensidad que se lleva a cabo hacia la obtención de un propósito (Parra et al., 2019).

Es importante acotar que un empleado tiene distintas necesidades por satisfacer y diferentes objetivos por lograr. En este sentido se argumenta que la motivación en el espacio laboral representa la consecuencia ante la diversidad de factores extrínsecos e intrínsecos, grupales como individuales (Jiménez y Medina, 2016). Estos factores incluyen: las circunstancias personales y/o familiares de la persona, el ambiente de trabajo, las metas profesionales, la comunicación entre los directivos y los colaboradores, y la manera cómo se resuelven los conflictos, etc. Por lo descrito anteriormente, la motivación laboral tiene un rol significativo en las entidades, especialmente en el ambiente de la gestión del talento, pues proporcionará alcanzar las metas que la empresa ha marcado. Por tanto, los gestores de talento necesitan averiguar las necesidades de cada individuo que los hace sentirse motivados (Lope et al., 2013).

Kooij y Kanfer (2019) estudiaron las posiciones de la vida útil sobre la motivación laboral. En concordancia de la literatura sobre el envejecimiento en el trabajo y la teoría de la psicología de la vida útil indicaron que los procesos que guardan relación con la edad, como los cambios en la perspectiva del tiempo, los estereotipos de edad y la maduración repercuten en estos concluyentes claves de la motivación en el entorno laboral.

En cuanto al tercer objetivo específico de diseñar un programa de motivación laboral para los colaboradores de la compañía Coffee Art, Chiclayo; donde se pudo tener en cuenta las siguientes actividades: a) Recopilación de información de los empleados sobre los aspectos que les motivan a través de cuestionarios; b) Trabajar con el área de recursos humanos los beneficios que podrían ser viables de aplicación; c) Crear una reunión con los empleados para anunciar los beneficios que disfrutarán. d) Generar un logo "Yo soy Coffee Art" y colocar ese

logo como un distintivo en los uniformes de los empleados; e) Determinar indicadores de desempeño para premiar al colaborador más destacado; f) Generar una reunión para socializar con los empleados dichos indicadores de desempeño; g) Realizar una charla motivacional enfocándose en los aspectos claves de la motivación interna.

Lo podemos constatar por lo mencionado por Koopmans et al. (2013) indicaron que los comportamientos contra fácticos envuelven acciones dañinas y descomunales caracteres negativos, los cuales se pueden percibir en cada empleado en el curso de su trabajo, y dependiendo donde éste se encuentre, puede modificar. Los investigadores que avalan las teorías que exponen el desempeño laboral indican que las personas exteriorizan ciertas actitudes en función del interés o la motivación por lo que están haciendo.

Validando con lo dicho teóricamente dentro de los aspectos del marco conceptual de las variables, la motivación es un concepto muy famoso y antiguo y se define como un proceso de tres factores, según Robbins & Judge (2013): dirección, persistencia e intensidad; estos factores hacen referencia a los esfuerzos de una persona para alcanzar sus metas que se ha propuesto.

La motivación laboral, utiliza una herramienta sugerida por los investigadores Gagné et al. (2012) la cual analiza cinco dimensiones: (a) regulación identificada, (b) regulación intrínseca, (c) regulación introyectada, (d) regulación externa, y (e) desmotivación.

La primera dimensión corresponde a la desmotivación, la cual se conceptualiza como el proceso en el que los empleados no asignan ningún valor a lo que realizan (Ryan y Deci, 2000). La desmotivación se da por creencias personales, ausencia de competencias específicas o de habilidades, y por frustración que siente el empleado al sentirse incapaz de ejecutar una determinada tarea (Pelletier et al., 1995).

La segunda dimensión corresponde a la regulación externa, la cual corresponde a mantener lejos los castigos generando únicamente premios para los empleados. La tercera dimensión corresponde a la regulación introyectada, la cual está relacionada con la expectativa de los individuos de autoaprobación. La cuarta dimensión es la regulación identificada, la cual está caracterizada por la significancia que se le da a los perjuicios o los privilegios que genera el

cumplimiento de determinadas labores; hay ocasiones en que a las personas no les gusta realizar dichas actividades, sin embargo, las termina haciendo puesto que es consciente de los beneficios que traerá (Ryan & Deci, 2000).

La última y quinta dimensión corresponde a la regulación intrínseca la cual tiene un estrecho vínculo en la satisfacción de un individuo cuando está ejecutando sus tareas laborales; en ese sentido, nace un sentimiento propio de autorrealización cuando el colaborador alcanza el objetivo (Ryan & Deci, 2000).

La motivación tomando como referencia al desempeño de los trabajadores se conceptualiza como los elementos que empujan al trabajador a conseguir las metas organizacionales y son el motivo por la cual los trabajadores actúan y se comportan (Heathfield, 2015).

La suma de los esfuerzos de los trabajadores tiene una influencia positiva en el logro de las metas empresariales. Por lo consiguiente, el desempeño laboral es la deducción obtenida del conglomerado de comportamientos medibles que se efectúan con el fin de obtener las metas de la organización.

En cuanto al cuarto objetivo específico validar el programa de motivación laboral para el efectivo desempeño laboral de los colaboradores de la compañía Coffee Art – Chiclayo, por juicio de expertos. Donde se pudo validar el programa de motivación laboral a través de expertos conocedores del tema de gestión de empresas, los cuales poseen grado de doctor y MBA. El veredicto de los cinco especialistas es que el programa de motivación laboral es Muy Adecuado (MA) lo que representa que el programa es aplicable.

Lo podemos constatar por lo mencionado por Gaslac (2020) en su estudio tuvieron como objetivo describir la asociación de la motivación laboral y el desempeño en Serpost en Chiclayo. Luego del análisis de los datos, se determinó que hay una asociación significativa de la motivación y el desempeño, por otro lado, las cinco dimensiones de la variable motivación laboral se relacionaron significativamente con el desempeño laboral.

VI. CONCLUSIONES

1. El desempeño laboral percibido por los colaboradores se ubicó en un nivel medio, donde el desempeño en la tarea y el desempeño en el contexto son dimensiones percibidas en nivel medio. Esto conlleva a que la organización no ha definido claramente las tareas que se detallan en la descripción del puesto (capacidades, conocimientos y habilidades) y en donde los aspectos técnicos del trabajador son primordiales. Por otro lado, en la actividad contextual, no se está logrando la eficiencia organizacional que facilite las tareas y actividades empresariales.
2. En cuanto a los comportamientos contraproducentes, se percibe en un nivel bajo puesto que existen actitudes de los empleados que entran en conflicto deliberadamente con las reglas de la empresa y están perjudicando los intereses individuales y organizacionales.
3. La motivación laboral y sus dimensiones fueron percibidas por los colaboradores en un nivel medio, lo que demuestra que existe desmotivación por falta de competencias específicas o habilidades, por creencias personales y por frustración ante la incapacidad para realizar una determinada acción; asimismo no se generan premios más bien se está constantemente dando castigos; en ese contexto los empleados mejorar su autoaprobación y su sentido de autorrealización.
4. La propuesta planteada contiene estrategias que se desarrollan mediante talleres que ayudarán a motivar a los colaboradores para que mejoren su desempeño dentro de la empresa permitiendo cumplir con los objetivos empresariales, mediante trabajo en conjunto.
5. La validación del programa de motivación laboral se realizó a través de expertos conocedores del tema de gestión de empresas, los cuales poseen grado de doctor y MBA. El veredicto de los cinco especialistas es que el programa de motivación laboral es Muy Adecuado (MA) lo que representa que el programa es aplicable.

VII. RECOMENDACIONES

1. Al Gerente General, realizar actividades que permitan la buena interrelación de los colaboradores de tal manera que se pueda apreciar un cambio en el desempeño laboral teniendo en cuenta el desempeño en la tarea y en el contexto, lograr tener un nivel alto.
2. Al administrador, motivar constantemente a sus colaboradores, empleando distinciones por los logros obtenidos al cumplimiento de sus objetivos dentro de la empresa, realizar sesiones de coaching para que ellos mismos se sientan identificados con el cumplimiento de sus tareas.
3. Al administrador, emplear las estrategias planteadas en la propuesta, para el desarrollo de cada uno de los talleres que les permitirá crear en un futuro una cultura dentro de la empresa.
4. Al administrador, documentar todos los avances de la aplicación de los talleres para poder medir los cambios, así mismo validar constantemente el programa de motivación laboral anualmente.
5. A la comunidad científica, queda a disposición el presente trabajo de investigación, considerando una base teórica sólida, que puede ser referente para otros investigadores, para realizar nuevos estudios y sea de beneficio para la sociedad.

VIII. PROPUESTA

Título: Programa de motivación laboral para los colaboradores de la compañía Coffee Art, Chiclayo

Objetivo de la propuesta: Contribuir en la mejora del desempeño de los colaboradores de la compañía Coffee Art, Chiclayo.

Justificación:

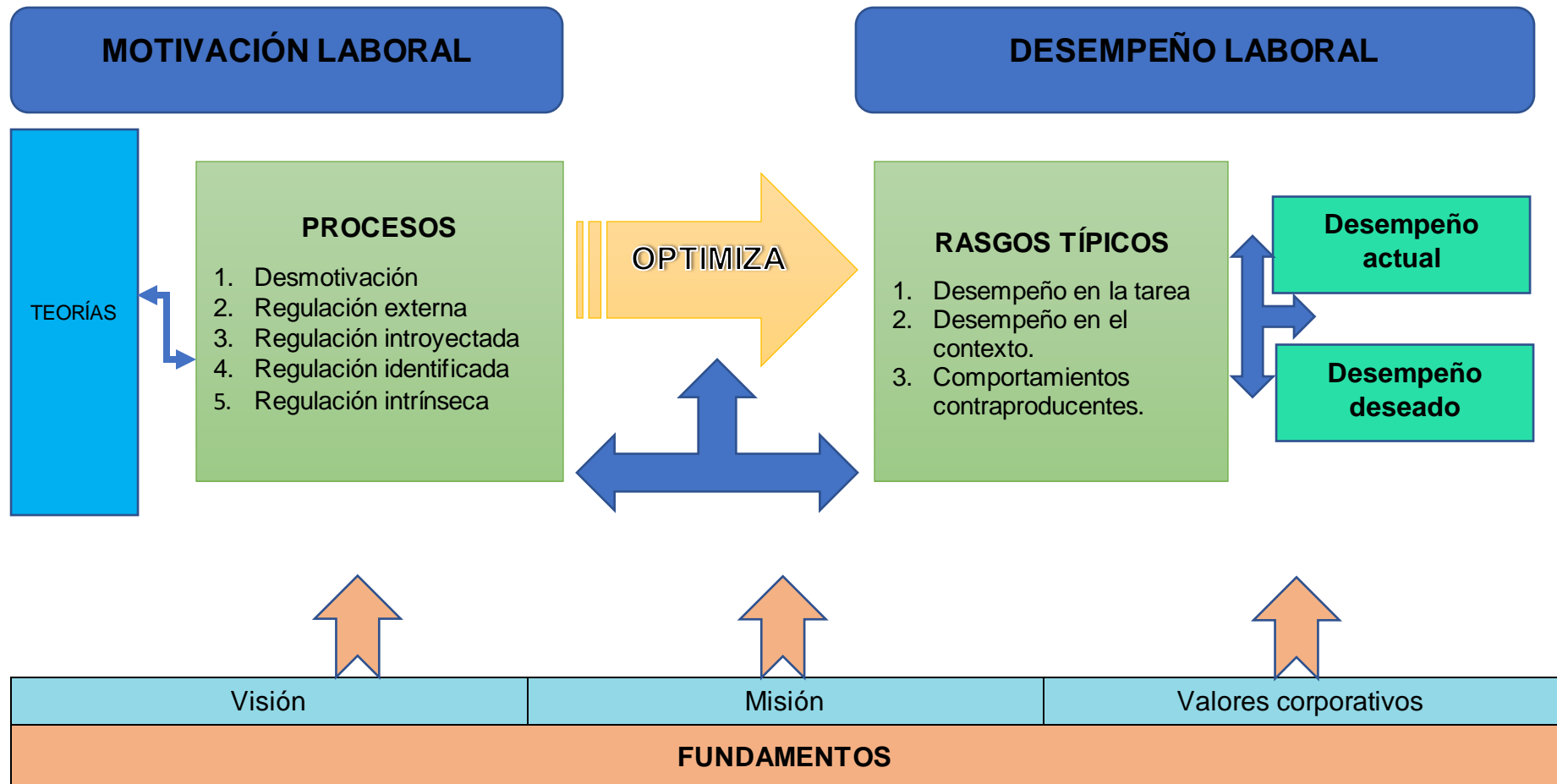
La propuesta elaborada tuvo como punto de partida el diagnóstico que se realizó a los empleados de Coffee Art en todas sus sedes en la ciudad de Chiclayo. En este diagnóstico previo se pudo identificar que el desempeño laboral es percibido por los colaboradores en un nivel medio, el desempeño en la tarea y el desempeño en el contexto son dimensiones percibidas en nivel medio; por último, la dimensión comportamientos contraproducentes es percibido en nivel bajo.

A raíz de lo expuesto líneas arriba el modelo motivacional se justifica porque busca que el desempeño de los empleados de la compañía Coffee Art obtenga una mejora, para lo cual se han propuesto cuatro estrategias: (1) Malla de beneficios, (2) Yo soy Coffee Art, (3) El colaborador del mes, y (4) Trabajar en Coffee Art es divertido; las cuales han sido revisadas con los directivos de la empresa Coffee Art y podrían ser aplicadas a futuro, por la viabilidad de las mismas, tomando en consideración que la motivación laboral es percibida por los empleados en un nivel medio, lo cual también potenciaría este factor tan importante para toda organización.

Fundamentación:

El programa de estrategias de motivación laboral es resultado del diagnóstico del desempeño en los colaboradores de Coffee Art, y su diseño responde a criterios del entorno organizacional, dicha propuesta agrupa estrategias que buscan que el desempeño de los colaboradores sea más efectivo. Esta propuesta se fundamenta sobre la base de los pilares organizacionales como son la visión, los valores corporativos y la misión.

Programa de Motivación Laboral



REFERENCIAS

- Campbell, J., McCloy, R., Oppler, S., & Sager, C. (1993). *A Theory of Performance. Personnel Selection in Organizations*. Jossey- Bass: San Francisco.
- Carrasco, S. (2018). *Metodología de la investigación científica (2ª ed.)*. San Marcos
- Chávez, F., Carhuacho, I., Nolazco, F., Venturo, C., & Miranda, B. (2020). Motivation of public service in a municipality in Peru. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 211-219. <http://www.ijstr.org/final-print/feb2020/Motivation-Of-Public-Service-In-A-Municipality-In-Peru.pdf>
- Checa, L. (2020). *Estrategia de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de CMAC Piura S.A.C. – agencia Balta*. [Tesis maestría, Universidad Señor de Sipán]. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/7278>
- Choi, J., Miao, C., Oh, I., Berry, C., & Kim, K. (2018). Relative Importance of Major Job Performance Dimensions in Determining Supervisors' Overall Job Performance Ratings. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 36(3), 377-389. <https://doi.org/10.1002/cjas.1495>
- Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e innovación tecnológica (2018). *Reglamento de calificación, clasificación y registro de los investigadores del sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación tecnológica-reglamento RENACYT*. CONCYTEC. <https://portal.concytec.gob.pe/index.php/informacion-cti/reglamento-del-investigador-renacyt>
- Gabini, S. (2018). *Potenciales predictores del Rendimiento Laboral*. Buenos Aires: Teseo.
- Gabini, S., & Salessi, S. (2016). Validación de la escala de rendimiento laboral individual en trabajadores argentinos. *Revista Evaluar*, 16(1), 10-26. <https://doi.org/10.35670/1667-4545.v16.n1.15714>
- Gagné, M., Forest, J., Vansteenkiste, M., Crevier-Braud, L., Van den Broeck, A., Aspeli, A., & Wang, Z. (2012). Validation evidence in ten languages for the revised motivation at work scale. Cross-cultural evidence for self-determination theory applied to the work domain. *Manuscript submitted for publication*. https://www.researchgate.net/profile/Dora-Herrera-2/post/Can_anyone_help_me_to_get_employee_motivation_questionnaires

/attachment/59d61e3c79197b807797ca3a/AS%3A276840213172226%401443015258078/download/r-maws-final+version.doc

- García, D., Marín, S., & Martínez, F. (2017). La contabilidad de costos y rentabilidad en la PYME. *Contaduría y Administración*, (218), 39-50.
- García, V. (2012). La motivación laboral, estudio descriptivo de algunas variables
- Gaslac, P. (2020). La motivación y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de los Servicios Postales del Perú en Chiclayo [Tesis maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/51708>
- Gavilánez, F. (2021). *Diseños y análisis estadísticos para experimentos agrícolas*. Díaz de Santos. <https://books.google.com.pe/books?id=AGY4EAAAQBAJ&pg=PA2&dq=transeccional,+transversal&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwigoNipLHzAhUXRzABHTbND4U4ChDoAXoECAGAgQAg#v=onepage&q=transeccional%2C%20transversal&f=false>
- Grande, I., & Abascal, E. (2017). *Fundamentos y técnicas de investigación comercial* (13 ed.). Esic. https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=zbaaDgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA19&dq=metodo+de+analisis+de+datos+libros&ots=U2SM1PHMwf&sig=9uOj_SAtnz7Omc9PkRzCZ6iCE5w#v=onepage&q&f=false
- Gutiérrez, A. (2016). *Estrategias de muestro, diseño de encuestas y estimación de parámetros*. Ediciones de la U. https://books.google.com.pe/books?id=zzOjDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=libros+de+poblacion+y+muestra&hl=es419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=libros%20de%20poblacion%20y%20muestra&f=false
- Heathfield, S. (2015). *What is employee motivation*. <http://humanresources.about.com/od/glossarye/g/employee-motivation.htm>
- Hernández, A., Ramos, M., Placencia, B., Indacochea, B., Quimis, A., & Moreno, L. (2018). *Metodología de la investigación científica*. Área de Innovación y Desarrollo. https://books.google.com.pe/books?id=y3NKDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=libros+de+metodologia+de+la+investigacion&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwiBiLrV4f_wAhU8GLkGHZLDDicQ6AEwAnoECACAg#v=onepage&q&f=false

- Inayat, W., Jahanzeb, M., & Namaziandost, E. (2021). A Study of Job Satisfaction and Its Effect on the Performance of Employees Working in Private Sector Organizations, Peshawar. *Education Research International*.
<https://doi.org/10.1155/2021/1751495>
- Jatobá, M., Santos, J., Gutierrez, I., Moscon, D., Fernandes, P., & Teixeira, J. (2019). Evolution of artificial intelligence research in human resources. *Procedia Computer Science*, 164, 137–142.
<https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.12.165>
- Jiménez, M., & Medina, R. (2016). Incidencia de la motivación en la producción científica institucional. *Retos*, 6(11), 65-87.
- Klingner, E. y Nalbandian, J. (2002). Administración del Personal en el Sector Público. México, ELIAC.
- Kooij, D., & Kanfer, R. (2019). Lifespan perspectives on work motivation. *Researchgate*, 475-793
- Koopmans, L., Bernaards, C., Hildebrandt, V., de Vet, H., & van der Beek, A. (2013). Measuring individual work performance: Identifying and selecting indicators. *WORK: A Journal of Prevention, Assessment & Rehabilitation*, 45(3).
<http://dx.doi.org/10.3233/WOR-131659>
- Koopmans, L.; Bernaards, C. M.; Hildebrandt, V. H.; de Vet, H. & van der Beek, A. (2014). Construct validity of the individual work performance questionnaire. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 56(3), 331-337.
- Locke, E. (1969). What is job satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(4), 309-336.
- Locke, E. (1976). The nature and causes of job satisfaction. En M. Dunnette, *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (págs. 1297-1349). Chicago, IL: Rand McNally College Publishing Co.
- Lope, L., Reyna, C. & Hernández, F. (2013). Recursos humanos: la importancia de la motivación e incentivos para los trabajadores. *Observatorio de la economía latinoamericana*, (185).
- Manjarrez, N., Narcisa, J., & Mendoza, E. (2020). The motivation in the labor performance of hotel employees in the Quevedo Canton, Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(1), 359-365.

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000100359

- Miranda, M., & Villasís, M. (2019). Research protocol VIII. *The Ethics Of Research On Human Subjects*, 66(1), 115-122. <http://www.scielo.org.mx/pdf/ram/v66n1/2448-9190-ram-66-01-115.pdf>
- Motowidlo, S. (2003). Job performance. *Handbook of psychology: industrial and organizational psychology*, 12, 39-53.
- Murphy, K. (1989) Dimensions of Job Performance. In: Dillon, R.F. and Pelligrino, J.W., Eds., *Testing: Theoretical and Applied Perspectives*, Praeger, New York.
- Nakato, B. (2022). *Motivation, counterproductive work behavior and job performance among employees of Equity Bank Uganda* (Doctoral dissertation, Makerere University).
- Niati, D., Siregar, Z., & Prayoga, Y. (2021). The effect of training on work performance and career development: the role of motivation as intervening variable. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 4(2), 2385-2393. <https://doi.org/10.33258/birci.v4i2.1940>
- Niño, V. (2019). *Metodología de la investigación, diseño, ejecución e informe* (2da ed.). Ediciones de la U. https://books.google.com.pe/books?id=WCwaEAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=metodolog%C3%ADa+de+la+investigaci%C3%B3n&hl=es419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=metodolog%C3%ADa%20de%20la%20investigaci%C3%B3n&f=false
- Nolazco, F., Bustamante, E., Moreno, R., & Carhuancho, I. (2021). Work motivation in a service company in Lima, Peru. *INNOVA Research Journal*, 6(1), 162-176. <https://doi.org/10.33890/innova.v6.n1.2021.1455>
- Pak, K., Kooij, D., De Lange, A., & Van Veldhoven, M. (2019). Human Resource Management and the ability, motivation and opportunity to continue working: A review of quantitative studies. *Human Resource Management Review*, 29(3), 336–352. <https://doi.org/10.1016/j.hrmmr.2018.07.002>
- Palomino, J., Peña, D., Zevallos, G., & Orizano, L. (2019). *Metología de la investigación* (2.da ed.). San Marcos.

http://www.sancristoballibros.com/libro/metodologia-de-la-investigacion_82424

- Parra, C., Bayona, J., & Salamanca, T. (2019). Conceptual validity of the motivating factors: a perspective from the bifactorial theory proposed by Herzberg. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 14(27). <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v14i27.2467>
- Pelletier, L. G., Fortier, M. S., Vallerand, R. J., Tuson, K. M., Brière, N. M., y Blais, M. R. (1995). Toward a new measure of intrinsic motivation, extrinsic motivation, and amotivation in sports: The Sport Motivation Scale (SMS). *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 17, 35-53.
- Pratama, G. (2020). Effect of Motivation and Work Environment on Employee Performance in Work Unit Implementation on the Jakarta Metropolitan I National Road. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik*. 10. 25. <https://doi.org/10.26858/jiap.v10i1.13566>
- Ramírez, J., & Calles, R. (2021). *Manual de metodología de la investigación en negocios internacionales*. Ecoe Ediciones. https://books.google.com.pe/books?id=GT4xEAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=metodolog%C3%ADa+de+la+investigaci%C3%B3n&hl=es419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=metodolog%C3%ADa%20de%20la%20investigaci%C3%B3n&f=false
- Reda, W. (2022). Impact of Motivation on the Job Performance of Public Enterprise Employees in Ethiopia: The Case of Ethio-Telecom. *International Journal of Public Administration and Management Research*, 7(6), 1-17.
- Robbins, S. & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional* (15va. ed.). México D. F., México: Pearson.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración*. México D.F.: Pearson Educación.
- Robinson, S., & Bennett, R. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572.
- Ryan, R., & Deci, E. (2000). La teoría de la autodeterminación y la facilitación de la motivación intrínseca, el desarrollo social y el bienestar. *American Psychologist*, 55(1), 68-78.

- Ryan, R., & Deci, E. (2000). The darker and brighter sides of human existence: Basic psychological needs as a unifying concept. *Psychological Inquiry*, 11, 319-338.
- Sackett, P. (2002). The structure of counterproductive work behaviours: Dimensionality and relationships with facets of job performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1-2), 5-11.
- Sitopu, Y., Sitinjak, K., & Marpaung, F. (2021). The influence of motivation, work discipline, and compensation on employee performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 1(2), 72 - 83. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v1i2.79>
- Ufua, D., Salau, O., Ikpefan, O., Dirisu, J., & Okoh, E. (2020). Addressing operational complexities through reinventing leadership style: A systemic leadership intervention. *Heliyon*, 6(7). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e04270>
- Varma, C. (2017). Importance of employee motivation & job satisfaction for organizational performance. *International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research*, 6(2), 10-20. <https://ssrn.com/abstract=3073813>
- Vroom, V. (1964). *Work and motivation*. New York: Wiley & Sons.
- Zúñiga, K. (2021). *Motivación y desempeño laboral de los trabajadores en la empresa FRESH2O, Chimbote – 2021* [Tesis maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/83603>

ANEXOS

Anexo 1. Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Motivación laboral	La motivación laboral se conceptualiza como aquellos procesos que incurren en la dirección, intensidad y persistencia del esfuerzo interno que se lleva a cabo hacia la obtención de un propósito (Parra et al., 2019).	El establecimiento de metas y objetivos a nivel laboral requiere que el empleado o colaborador incurra en diversos procesos, uno de ellos es la motivación, la cual se puede diagnosticar a través de las dimensiones planteadas.	Desmotivación	Pérdida de tiempo Esfuerzo Sentido	Likert: 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Levemente en desacuerdo 4. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 5. Levemente de acuerdo 6. De acuerdo 7. Totalmente de acuerdo
			Regulación externa	Aprobación de los demás Respeto de mis compañeros Críticas	
			Regulación introyectada	Compromiso Orgullo	
			Regulación identificada	Empeño Valores Significado	
			Regulación intrínseca	Diversión Apasionante Interesante	

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Desempeño Laboral	<p>Según Choi et al. (2018) lo definieron como el comportamiento que tiene el trabajador en la búsqueda de un propósito.</p> <p>Las directrices actuales lo conceptualizan como un constructo multidimensional y lo nombran como conductas alineadas con las metas organizacionales y bajo control individual, que atribuyen resultados negativos o positivos de la compañía (Gabini & Salessi, 2016).</p>	<p>El desempeño laboral en las organizaciones se traduce en colaboradores que buscan constantemente resultados positivos hacia el logro de sus objetivos, el cual se puede diagnosticar a través de las dimensiones planteadas.</p>	Desempeño en la tarea	<ul style="list-style-type: none"> • Planeamiento y organización del trabajo. • Orientación a resultados. • Priorización del trabajo. • Eficiencia laboral. 	<p>Likert:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo
			Desempeño en el contexto.	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa. • Tareas laborales desafiantes. • Actualización de conocimientos y habilidades laborales. • Soluciones creativas. 	
			Comportamientos contraproducentes.	<ul style="list-style-type: none"> • Negatividad. • Conductas que dañan a la Organización. 	

Anexo 2. Matriz de consistencia

Título: Programa de motivación laboral para el desempeño laboral efectivo de los colaboradores de la compañía Coffee Art, Chiclayo

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Técnicas e Instrumentos												
<p>Problema general: ¿Cómo un programa de motivación laboral hace más efectivo el desempeño laboral de los colaboradores de la compañía Coffee Art - Chiclayo, 2022?</p> <p>Problemas específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Cuál es el nivel de desempeño laboral según el desempeño en la tarea, desempeño en el contexto y los comportamientos contraproducentes de los colaboradores de la compañía Coffee Art, Chiclayo? - ¿Cuáles son los factores de motivación laboral de los colaboradores de la compañía Coffee Art, Chiclayo? - ¿Qué lineamientos se deben tener en cuenta para diseñar un programa de motivación laboral para los colaboradores de la compañía Coffee Art, Chiclayo? - ¿Qué criterios se deben establecer para validar el programa de motivación laboral por juicio de expertos? 	<p>El objetivo general: Diseñar un programa de motivación laboral para el desempeño laboral efectivo de los colaboradores de la compañía Coffee Art - Chiclayo, 2022.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Describir el nivel de desempeño laboral de los colaboradores de la compañía Coffee Art, Chiclayo. - Analizar los factores de motivación laboral de los colaboradores de la compañía Coffee Art, Chiclayo. - Diseñar un programa de motivación laboral para los colaboradores de la compañía Coffee Art, Chiclayo. - Validar el programa de motivación laboral para el efectivo desempeño laboral de los colaboradores de la compañía Coffee Art - Chiclayo, por juicio de expertos. 	<p>Hipótesis general: El programa de motivación laboral hace más efectivo el desempeño laboral de los colaboradores de la compañía Coffee Art - Chiclayo, 2022, en cuanto se aplique dada las condiciones.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La identificación del nivel de desempeño laboral de los colaboradores de la compañía Coffee Art contribuirá a identificar el modelo de un programa de motivación laboral. - El análisis de los factores de motivación laboral incide en el desempeño laboral de los colaboradores de la compañía Coffee Art - Los lineamientos de la motivación laboral contribuirán a la elaboración del programa. - La validación del programa por juicio de expertos, permitirá establecer su consistencia. 	<p>La encuesta - Cuestionario</p>												
Tipo y Diseño de investigación	Población y muestra	Variables y dimensiones													
<p>Tipo de Investigación: Básica Enfoque metodológico: Cuantitativo</p> <p>Diseño: No experimental, descriptivo, propositivo. Esquema:</p> <p>Donde: M= Simboliza la muestra de estudio O= Simboliza la información relevante que recogemos D= Método tn= Análisis de teoría P= Solución o propuesta al problema</p>	<p>Población está conformado por: 38 colaboradores de la empresa Coffee Art.</p> <p>Muestra está constituida por: 38 personas.</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Variables</th> <th>Dimensiones</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="5">Motivación laboral</td> <td>Desmotivación</td> </tr> <tr> <td>Regulación externa</td> </tr> <tr> <td>Regulación introyectada</td> </tr> <tr> <td>Regulación identificada</td> </tr> <tr> <td>Regulación intrínseca</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Desempeño laboral</td> <td>Desempeño en la tarea</td> </tr> <tr> <td>Desempeño en el contexto</td> </tr> <tr> <td>Comportamientos contraproducentes</td> </tr> </tbody> </table>	Variables	Dimensiones	Motivación laboral	Desmotivación	Regulación externa	Regulación introyectada	Regulación identificada	Regulación intrínseca	Desempeño laboral	Desempeño en la tarea	Desempeño en el contexto	Comportamientos contraproducentes	
Variables	Dimensiones														
Motivación laboral	Desmotivación														
	Regulación externa														
	Regulación introyectada														
	Regulación identificada														
	Regulación intrínseca														
Desempeño laboral	Desempeño en la tarea														
	Desempeño en el contexto														
	Comportamientos contraproducentes														

Anexo 3. Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario de motivación laboral

Gagné et al. (2012)

A continuación, se presenta un conjunto de preguntas que permitirán hacer una descripción de cómo percibe usted a la organización en cuanto a la motivación laboral en la empresa Coffee Art. Para ello debe responder con la mayor sinceridad posible a cada una de las preguntas, de acuerdo, a como piense o actúe, considerando la siguiente escala:

Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Levemente en desacuerdo	3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4
Levemente de acuerdo	5
De acuerdo	6
Totalmente de acuerdo	7

Responda a todas las preguntas y recuerde que no hay respuestas correctas o incorrectas.

N°	Ítems	1	2	3	4	5	6	7
¿Por qué pones o pondrías mucho esfuerzo en tu trabajo en general?								
1.	Porque el poner esfuerzo en este trabajo va con mis valores personales.							
2.	Porque me divierto haciendo mi trabajo.							
3.	Porque me hace sentir orgulloso de mí mismo.							
4.	Porque otras personas me van a ofrecer más seguridad en el trabajo solo si pongo el suficiente esfuerzo.							
5.	Para evitar que otras personas me critiquen (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.).							
6.	Porque tengo que probarme a mí mismo que yo puedo hacerlo.							

7.	Para obtener la aprobación de otras personas (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.).										
8.	Porque si no me sentiría mal respecto a mí mismo.										
9.	Me esfuerzo poco, porque no creo que valga la pena esforzarse en este trabajo.										
¿Por qué pones o pondrías mucho esfuerzo en tu trabajo?											
10.	Porque el trabajo que llevé a cabo es interesante.										
11.	Porque me arriesgo a perder mi trabajo si no pongo el suficiente esfuerzo.										
12.	Porque lo que hago en mi trabajo es emocionante.										
13.	No sé por qué hago este trabajo, puesto que no le encuentro sentido.										
14.	Porque otras personas me van a compensar financieramente, solo si pongo el suficiente esfuerzo en mi trabajo.										
15.	Porque yo personalmente considero que es importante poner esfuerzo en este trabajo.										
16.	Porque el poner esfuerzo en este trabajo tiene un significado personal para mí										
17.	Porque si no sentiría vergüenza de mí mismo										
18.	No me esfuerzo, porque siento que estoy malgastando mi tiempo en el trabajo.										
19.	Porque otras personas me van a respetar más (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.)										

Nota. Tomado de los reactivos empleados por Gagné et al. (2012) en la Escala de Motivación Laboral

Cuestionario de desempeño laboral
Koopmans et al. (2013) y adaptado por Gabini y Salessi (2016)

A continuación, se presenta un conjunto de preguntas que permitirán hacer una descripción de cómo percibe usted su desempeño laboral en la empresa Coffee Art. Para ello debe responder con la mayor sinceridad posible a cada una de las preguntas, de acuerdo, a como piense o actúe, considerando la siguiente escala:

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

Responda a todas las preguntas y recuerde que no hay respuestas correctas o incorrectas.

Nº	Ítems	1	2	3	4	5
D1. Desempeño en la tarea						
1.	Fui capaz de hacer bien mi trabajo porque le dediqué el tiempo y el esfuerzo necesarios.					
2.	Se me ocurrieron soluciones creativas frente a los nuevos problemas.					
3.	Cuando pude realicé tareas laborales desafiantes.					
4.	Cuando terminé con el trabajo asignado, comencé nuevas tareas sin que me lo pidieran.					
5.	En mi trabajo, tuve en mente los resultados que debía lograr.					
6.	Trabajé para mantener mis conocimientos laborales actualizados.					
7.	Seguí buscando nuevos desafíos en mi trabajo.					
D2. Desempeño en el contexto						
8.	Planifiqué mi trabajo de manera tal que pude hacerlo en tiempo y forma.					
9.	Trabajé para mantener mis habilidades laborales actualizadas.					

10.	Participé activamente de las reuniones laborales.						
11.	Mi planificación laboral fue óptima.						
D3. Comportamientos contraproducentes							
12.	Me quejé de asuntos sin importancia en el trabajo.						
13.	Comenté aspectos negativos de mi trabajo con mis compañeros.						
14.	Agrandé los problemas que se presentaron en el trabajo.						
15.	Me concentré en los aspectos negativos del trabajo, en lugar de enfocarme en las cosas positivas.						
16.	Comenté aspectos negativos de mi trabajo con gente que no pertenecía a la empresa.						

Nota. Tomado de los reactivos empleados por Koopmans et al. (2013) y adaptado por Gabini y Salessi (2016) en la Escala de Desempeño Laboral

Anexo 4. Validación del instrumento de recolección de datos

Ficha de validación del cuestionario de motivación laboral

1. DATOS GENERALES:

1.1 Título Del Trabajo De Investigación:

Programa de motivación laboral para el desempeño laboral efectivo de los colaboradores de la compañía Coffee Art, Chiclayo

1.2 Investigadores:

Quispe Delgado, Luz Yesenia

2. ASPECTOS A VALIDAR:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20	Baja 21-40	Regular 41-60	Buena 61-80	Muy buena 81-100
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					100
Objetividad	Está expresado en conductas observables					100
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					100
Organización	Existe una organización lógica					100
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					100
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					100
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos					100
Coherencia	Existe coherencia entre los índices, dimensiones e indicadores					100
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					100
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación					100

PROMEDIO DE VALORACIÓN

100

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

El instrumento tomado para el diagnóstico de la motivación laboral recoge los reactivos de un instrumento validado a nivel internacional por varios investigadores en varios idiomas por lo que su aplicabilidad en el contexto planteado es pertinente.

4. Datos del Experto:

Nombre y apellidos: Saavedra Carrasco José Gerardo

DNI: 16796035

Grado académico: Doctor / MBA

Centro de trabajo: Universidad César Vallejo

Firma:



Fecha: 10.05.2022

Ficha de validación del cuestionario de motivación laboral

1. DATOS GENERALES:

1.1 Título Del Trabajo De Investigación:

Programa de motivación laboral para el desempeño laboral efectivo de los colaboradores de la compañía Coffee Art, Chiclayo

1.2 Investigadores:

Quispe Delgado, Luz Yesenia

2. ASPECTOS A VALIDAR:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20	Baja 21-40	Regular 41-60	Buena 61-80	Muy buena 81-100
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					100
Objetividad	Está expresado en conductas observables					100
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					100
Organización	Existe una organización lógica					100
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					100
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					100
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos					100
Coherencia	Existe coherencia entre los índices, dimensiones e indicadores					100
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					100
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación					100

PROMEDIO DE VALORACIÓN

100

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

El instrumento desarrollado por Gagné et al. (2012) para diagnosticar la motivación laboral en entornos empresariales resulta importante para la aplicación en esta investigación, está validado a nivel internacional y es un esfuerzo en conjunto de varios investigadores en diversos idiomas

4. Datos del Experto:

Nombre y apellidos: Saavedra Carrasco Luis Alberto

DNI: 42933119

Grado académico: Doctor / MBA

Centro de trabajo: Universidad César Vallejo

Firma:



Fecha: 10.05.2022

Ficha de validación del cuestionario de motivación laboral

1. DATOS GENERALES:

1.1 Título Del Trabajo De Investigación:

Programa de motivación laboral para el desempeño laboral efectivo de los colaboradores de la compañía Coffee Art, Chiclayo

1.2 Investigadores:

Quispe Delgado, Luz Yesenia

2. ASPECTOS A VALIDAR:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20	Baja 21-40	Regular 41-60	Buena 61-80	Muy buena 81-100
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					100
Objetividad	Está expresado en conductas observables					100
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					100
Organización	Existe una organización lógica					100
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					100
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					100
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos					100
Coherencia	Existe coherencia entre los índices, dimensiones e indicadores					100
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					100
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación					100

PROMEDIO DE VALORACIÓN

100

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

La escala de motivación laboral es altamente aplicable en esta investigación.

4. Datos del Experto:

Nombre y apellidos: Pais Vera Luis Eduardo

DNI: 42097576

Grado académico: MBA

Centro de trabajo: SEDALIB

Firma:



Fecha: 10.05.2022

Ficha de validación del cuestionario de motivación laboral

1. DATOS GENERALES:

1.1 Título Del Trabajo De Investigación:

Programa de motivación laboral para el desempeño laboral efectivo de los colaboradores de la compañía Coffee Art, Chiclayo

1.2 Investigadores:

Quispe Delgado, Luz Yesenia

2. ASPECTOS A VALIDAR:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20	Baja 21-40	Regular 41-60	Buena 61-80	Muy buena 81-100
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					100
Objetividad	Está expresado en conductas observables					100
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					100
Organización	Existe una organización lógica					100
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					100
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					100
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos					100
Coherencia	Existe coherencia entre los índices, dimensiones e indicadores					100
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					100
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación					100

PROMEDIO DE VALORACIÓN

100

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Totalmente aplicable y alineado con el objetivo que se persigue para obtener información clave y poder trabajar el proyecto.

4. Datos del Experto:

Nombre y apellidos: Muñoz Cho Ricardo César

DNI: 10812444

Grado académico: Doctor

Centro de trabajo: ADELANTESAC
(Especialistas en Desarrollo del Talento | www.adelanterrh.com.pe)

Firma:

Fecha: 09.06.2022

Ficha de validación del cuestionario de motivación laboral

1. DATOS GENERALES:

1.1 Título Del Trabajo De Investigación:

Programa de motivación laboral para el desempeño laboral efectivo de los colaboradores de la compañía Coffee Art, Chiclayo

1.2 Investigadores:

Quispe Delgado, Luz Yesenia

2. ASPECTOS A VALIDAR:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20	Baja 21-40	Regular 41-60	Buena 61-80	Muy buena 81-100
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					100
Objetividad	Está expresado en conductas observables					100
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					100
Organización	Existe una organización lógica					100
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					100
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					100
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos					100
Coherencia	Existe coherencia entre los índices, dimensiones e indicadores					100
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					100
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación					100

PROMEDIO DE VALORACIÓN

100

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Se confirma su aplicabilidad.

4. Datos del Experto:

Nombre y apellidos: Gastelo Benavides Elvira

DNI: 10812444

Grado académico: MBA

Centro de trabajo: Pacífico Seguros

Firma:



Fecha: 09.06.2022

Ficha de validación del cuestionario de desempeño laboral

1. DATOS GENERALES:

1.1 Título Del Trabajo De Investigación:

Programa de motivación laboral para el desempeño laboral efectivo de los colaboradores de la compañía Coffee Art, Chiclayo

1.2 Investigadores:

Quispe Delgado, Luz Yesenia

2. ASPECTOS A VALIDAR:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20	Baja 21-40	Regular 41-60	Buena 61-80	Muy buena 81-100
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					100
Objetividad	Está expresado en conductas observables					100
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					100
Organización	Existe una organización lógica					100
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					100
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					100
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos					100
Coherencia	Existe coherencia entre los índices, dimensiones e indicadores					100
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					100
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación					100

PROMEDIO DE VALORACIÓN

100

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

El instrumento tomado para el diagnóstico del desempeño laboral recoge los reactivos de un instrumento validado a nivel internacional por varios investigadores en varios idiomas por lo que su aplicabilidad en el contexto planteado es pertinente.

4. Datos del Experto:

Nombre y apellidos: Saavedra Carrasco José Gerardo

DNI: 16796035

Grado académico: Doctor / MBA

Centro de trabajo: Universidad César Vallejo

Firma:



Fecha: 10.05.2022

Ficha de validación del cuestionario de desempeño laboral

1. DATOS GENERALES:

1.1 Título Del Trabajo De Investigación:

Programa de motivación laboral para el desempeño laboral efectivo de los colaboradores de la compañía Coffee Art, Chiclayo

1.2 Investigadores:

Quispe Delgado, Luz Yesenia

2. ASPECTOS A VALIDAR:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20	Baja 21-40	Regular 41-60	Buena 61-80	Muy buena 81-100
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					100
Objetividad	Está expresado en conductas observables					100
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					100
Organización	Existe una organización lógica					100
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					100
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					100
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos					100
Coherencia	Existe coherencia entre los índices, dimensiones e indicadores					100
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					100
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación					100

PROMEDIO DE VALORACIÓN

100

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

El instrumento desarrollado por Koopmans et al. (2013) para diagnosticar el desempeño laboral en entornos empresariales resulta importante para la aplicación en esta investigación, está validado a nivel internacional y es de alta confiabilidad.

4. Datos del Experto:

Nombre y apellidos: Saavedra Carrasco Luis Alberto

DNI: 42933119

Grado académico: Doctor / MBA

Centro de trabajo: Universidad César Vallejo

Firma:



Fecha: 10.05.2022

Ficha de validación del cuestionario de desempeño laboral

1. DATOS GENERALES:

1.1 Título Del Trabajo De Investigación:

Programa de motivación laboral para el desempeño laboral efectivo de los colaboradores de la compañía Coffee Art, Chiclayo

1.2 Investigadores:

Quispe Delgado, Luz Yesenia

2. ASPECTOS A VALIDAR:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20	Baja 21-40	Regular 41-60	Buena 61-80	Muy buena 81-100
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					100
Objetividad	Está expresado en conductas observables					100
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					100
Organización	Existe una organización lógica					100
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					100
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					100
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos					100
Coherencia	Existe coherencia entre los índices, dimensiones e indicadores					100
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					100
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación					100

PROMEDIO DE VALORACIÓN

100

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

La escala de desempeño laboral es altamente aplicable en esta investigación.

4. Datos del Experto:

Nombre y apellidos: Pais Vera Luis Eduardo

DNI: 42097576

Grado académico: MBA

Centro de trabajo: SEDALIB

Firma:



Fecha: 10.05.2022

Ficha de validación del cuestionario de desempeño laboral

1. DATOS GENERALES:

1.1 Título Del Trabajo De Investigación:

Programa de motivación laboral para el desempeño laboral efectivo de los colaboradores de la compañía Coffee Art, Chiclayo

1.2 Investigadores:

Quispe Delgado, Luz Yesenia

2. ASPECTOS A VALIDAR:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20	Baja 21-40	Regular 41-60	Buena 61-80	Muy buena 81-100
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					100
Objetividad	Está expresado en conductas observables					100
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					100
Organización	Existe una organización lógica					100
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					100
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					100
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos					100
Coherencia	Existe coherencia entre los índices, dimensiones e indicadores					100
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					100
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación					100

PROMEDIO DE VALORACIÓN

100

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Totalmente aplicable y permitirá lograr el objetivo de obtener información clave y poder trabajar el proyecto.

4. Datos del Experto:

Nombre y apellidos: Muñoz Cho Ricardo César

DNI: 10812444

Grado académico: Doctor

Centro de trabajo: ADELANTE SAC
(Especialistas en Desarrollo del Talento | www.adelanterrhh.com.pe)

Firma:

Fecha: 09.06.2022

Ficha de validación del cuestionario de desempeño laboral

1. DATOS GENERALES:

1.1 Título Del Trabajo De Investigación:

Programa de motivación laboral para el desempeño laboral efectivo de los colaboradores de la compañía Coffee Art, Chiclayo

1.2 Investigadores:

Quispe Delgado, Luz Yesenia

5. ASPECTOS A VALIDAR:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20	Baja 21-40	Regular 41-60	Buena 61-80	Muy buena 81-100
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					100
Objetividad	Está expresado en conductas observables					100
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					100
Organización	Existe una organización lógica					100
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					100
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					100
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos					100
Coherencia	Existe coherencia entre los índices, dimensiones e indicadores					100
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					100
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación					100

PROMEDIO DE VALORACIÓN

100

6. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

El instrumento es muy aplicable.

7. Datos del Experto:

Nombre y apellidos: Gastelo Benavides Elvira

DNI: 44571174

Grado académico: MBA

Centro de trabajo: Pacífico Seguros

Firma:



Fecha: 09.06.2022

Anexo 5. Confiabilidad de instrumentos de recolección de datos

Alfa de Cronbach Escala Motivación Laboral

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	20	100
	Excluido ^a	0	0
	Total	20	100

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0.930	19

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	50,50	35,737	,075	,946
P2	49,75	31,882	,820	,922
P3	49,65	32,029	,942	,920
P4	49,65	32,029	,942	,920
P5	49,60	37,200	-,093	,935
P6	49,55	36,997	,000	,933
P7	49,65	32,029	,942	,920
P8	49,65	32,029	,942	,920
P9	49,65	32,029	,942	,920
P10	49,55	36,997	,000	,933
P11	50,90	36,726	-,010	,942
P12	49,85	31,397	,702	,925
P13	49,65	32,029	,942	,920
P14	49,65	32,029	,942	,920
P15	49,65	32,029	,942	,920
P16	49,70	31,905	,878	,921
P17	50,00	34,211	,288	,938
P18	49,65	32,029	,942	,920
P19	49,65	32,029	,942	,920

Alfa de Cronbach Escala Desempeño laboral

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	20	100
	Excluido ^a	0	0
	Total	20	100

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.935	16

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	37,35	55,082	,776	,929
P2	37,30	54,011	,914	,925
P3	38,05	58,366	,788	,931
P4	37,55	55,103	,755	,929
P5	37,45	55,208	,663	,931
P6	37,80	58,589	,456	,936
P7	37,65	54,976	,788	,928
P8	37,40	56,147	,652	,932
P9	37,25	55,355	,789	,928
P10	37,75	53,355	,739	,929
P11	37,45	54,997	,683	,931
P12	37,45	53,208	,778	,928
P13	37,55	52,366	,855	,926
P14	37,50	52,789	,814	,927
P15	37,10	63,147	,004	,941
P16	37,40	60,779	,163	,944

Anexo 6. Propuesta

Programa de motivación laboral para los colaboradores de la compañía Coffee Art, Chiclayo

I. Presentación

El desarrollo de la globalización hace más fuerte la presión de la competencia empresarial; muchas empresas exigen a sus empleados aumentar su excelencia en todos los campos para lograr el máximo rendimiento, puesto que el desempeño de sus empleados fuertemente influye en el éxito de la compañía. Los colaboradores tienen un papel estratégico dentro de la empresa; además, su desempeño puede verse influenciado por varios factores, incluidos los organizacionales, la cultura y estilo de liderazgo, la motivación, etc.

Los recursos humanos se consideran activos importantes de una organización que deben ser competentes de acuerdo con sus campos y tener un buen desempeño. Si bien el recurso humano es una de las prioridades en las nuevas tendencias y experimentó cambios importantes en cuanto a su reposicionamiento y nuevos roles en las empresas, la administración del recurso humano se ha transformado en un plan estratégico en la organización (Jatobá et al., 2019).

El desempeño de los recursos humanos debe ser considerado ya que puede afectar el progreso de la organización y los objetivos a alcanzar. En el último período, la selección de miembros profesionales puede mejorar el desempeño organizacional y para que tengan buen rendimiento, se necesita alta moral. Los empleados que tienen la moral alta estarán felices y prestarán todo su interés a su trabajo. La motivación puede utilizar a una persona usando toda su energía y mente para completar el trabajo (Pak et al., 2019).

Los empleados altamente motivados trabajarán con total iniciativa, responsabilidad y disciplina, además de ser efectivos al hacer el trabajo. Con el desempeño laboral óptimo, todo el trabajo se completará con resultados satisfactorios y de acuerdo a lo esperado. Un líder debe ser capaz de brindar todo el apoyo hacia la motivación y el buen desempeño, incluso cuando se toman decisiones en las operaciones de la organización, por lo que necesitamos un sistema que pueda ayudar a líderes en ese sentido (Ufua et al., 2020).

El entorno empresarial en rápida evolución, incluye una competencia feroz, lo que obliga a las empresas a llevar a cabo diversas estrategias para sobrevivir. Una de las estrategias está relacionada con el compromiso activo de los empleados para lograr el mejor desempeño. Hoy en día las organizaciones se enfrentan al desafío de cómo gestionar la rotación laboral; la presión competitiva masiva, altas demandas de la empresa y las situaciones de trabajo han provocado disminución en la motivación de los empleados (Varma, 2017).

Coffee Art es una compañía 100% de capitales chiclayanos con 7 años en el mercado, siendo líder en rubro de cafeterías en Chiclayo. Actualmente posee cuatro sucursales distribuidas estratégicamente en la ciudad de Chiclayo. La organización se encuentra en constante crecimiento por lo que es importante motivar a sus colaboradores con la finalidad de que mejoren sus indicadores de desempeño laboral. Para la empresa Coffee Art es muy importante manejar su operación con altos indicadores de calidad y servicio al cliente, por lo que el desempeño de sus colaboradores es de principal importancia, en los últimos tiempos, se ha observado que la satisfacción de los clientes es poco favorable en cuanto al servicio brindado y esa satisfacción depende básicamente de la poca motivación de los colaboradores.

II. Generalidades de la empresa

2.1 Breve reseña histórica

La empresa Coffee Art empezó su funcionamiento el 11 de febrero del 2015, y fue fundada por su gerente general Fernando Uriarte (Gerente General) quien trabajaba en ese momento en PROASSA, una compañía exportadora de café. La idea inicial nació pues Fernando Uriarte elaboró un proyecto que consistía que un pequeño grupo de tiendas que vendían café tostado y molido en el momento pudieran convertirse en un Coffee Shop, como lo hacen las tiendas de café en Italia. El proyecto no fue aceptado por PROASSA, sin embargo, Fernando en su espíritu emprendedor decidió ponerlo en marcha con ayuda de PROASSA y junto a su familia. Luego se expandieron y actualmente cuenta con cuatro locales.

2.2 Descripción

El objetivo principal de Coffee Art es ser la marca más reconocida a nivel nacional en venta de café. Dentro de estrategia agresiva estuvo la expansión de centros de venta, cuenta con cuatro en la actualidad, la innovación de productos fue la segunda estrategia, es así que maneja la venta de esencia de café y el café aromatizado, la tercera estrategia fue productos en la tienda como los frappes, cappuccino, jugo de frutas, dulces y comidas saladas.

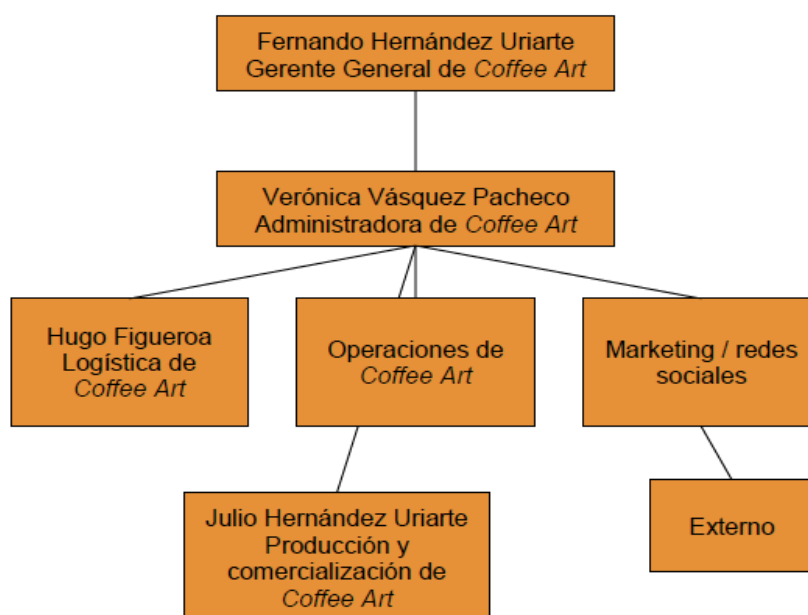
2.3 Misión

Brindar experiencias del más delicioso café y sus derivados a nuestros clientes con productos con altos estándares de calidad, donde nuestra prioridad es satisfacer los requerimientos más exigentes con la mayor rapidez y eficiencia.

2.4 Visión

Al año 2030 ser reconocidos como la empresa líder en el rubro de la comercialización de café, con un personal altamente motivado y siempre velando por el cuidado del medio ambiente.

2.5 Organigrama



III. Justificación

La propuesta elaborada tuvo como punto de partida el diagnóstico que se realizó a los empleados de Coffee Art en todas sus sedes en la ciudad de Chiclayo. En este diagnóstico previo se pudo identificar que el desempeño laboral es percibido por los empleados en un nivel medio, esto se ve reflejado en el análisis de las dimensiones, donde el desempeño en la tarea y el desempeño en el contexto son dimensiones percibidas en nivel medio; por último, la dimensión comportamientos contraproducentes es percibido en nivel bajo.

A raíz de lo expuesto líneas arriba el modelo motivacional se justifica porque busca contribuir en la mejora del desempeño laboral de los colaboradores de la compañía Coffee Art, Chiclayo. La propuesta se justifica pues los resultados serán llevados en un contexto social de aplicación en la empresa y permitirán proponer estrategias de mucha utilidad, esta propuesta brindará a la empresa Coffee Art en Chiclayo una metodología para que haga un análisis y pueda mejorar sus prácticas de motivación laboral.

IV. Objetivos

4.1 Objetivo general

Contribuir en la mejora del desempeño laboral de los colaboradores de la compañía Coffee Art, Chiclayo.

4.2 Objetivos específicos

1. Promover el crecimiento personal de los colaboradores a través de sus esfuerzos recompensándolos con beneficios.
2. Mejorar el sentido de pertenencia del colaborador creando un ambiente óptimo de trabajo.
3. Motivar a los colaboradores a ejecutar sus labores con pasión e ímpetu.
4. Afianzar la motivación interna del colaborador.

V. Meta

La meta que persigue la siguiente propuesta es mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la compañía Coffee Art, Chiclayo con la implementación de estrategias de motivación laboral.

VI. Acciones a desarrollar

Estrategia 1

Malla de beneficios

Objetivo:

Promover el crecimiento personal de los empleados a través de sus esfuerzos recompensándolos con beneficios.

Actividades:

1. Recopilación de información de los colaboradores sobre los aspectos que les motivan a través de cuestionarios.
2. Trabajar con el área de recursos humanos los beneficios que podría ser viables de aplicación.
3. Crear una reunión con los colaboradores para anunciar los beneficios que disfrutarán.

Recursos y materiales

- Cuestionarios
- Lapiceros

Responsable

Quispe Delgado, Luz Yesenia.

Estrategia 2

Yo soy Coffee Art

Objetivo:

Mejorar el sentido de pertenencia del colaborador creando un ambiente óptimo de trabajo.

Actividades:

1. Promover la escucha activa tomando en cuenta las sugerencias de los colaboradores.
2. Generar un logo "Yo soy Coffee Art" y colocar ese logo como un distintivo en los uniformes de los colaboradores.
3. Homenajear a los colaboradores en sus cumpleaños.
4. Desarrollar reuniones extralaborales como campeonatos de deporte.

Recursos y materiales

- Distintivos

Responsable

Quispe Delgado, Luz Yesenia.

Estrategia 3

El colaborador del mes

Objetivo:

Motivar a los empleados a ejecutar sus labores con pasión e ímpetu.

Actividades:

1. Determinar indicadores de desempeño para premiar al colaborador más destacado.
2. Generar una reunión para socializar con los colaboradores dichos indicadores de desempeño.

Recursos y materiales

- Diplomas

Responsable

Quispe Delgado, Luz Yesenia.

Estrategia 4

Trabajar en Coffee Art es divertido

Objetivo:

Afianzar la motivación interna del colaborador.

Actividades:

1. Realizar una charla motivacional enfocándose en los aspectos claves de la motivación interna.

Recursos y materiales

- Laptop
- Proyector

Responsable

Quispe Delgado, Luz Yesenia

VII. Financiamiento

Financiamiento del plan de acción de la propuesta

Materiales			
N°	Descripción	Cantidad	Costo (S/)
1	Laptop	1	1500
2	Internet	1	200
3	Cuestionarios	1	50
4	Impresora	1	250
5	Refrigerios	30	200
6	Distintivos	1	150
Total (S/)			2350

VIII. Cronograma

Cronograma del plan de acción de la propuesta

Estrategias	Semanas															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Estrategia 1 Malla de beneficios	■	■	■	■												
Estrategia 2 Yo soy Coffee Art					■	■	■	■								
Estrategia 3 El colaborador del mes									■	■	■	■				
Estrategia 4 Trabajar en Coffee Art es divertido													■	■	■	■

IX. Validación de la propuesta

Estimado: Saavedra Carrasco Luis Alberto

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre la Propuesta que se ha elaborado en el marco de la ejecución de la tesis titulada “Programa de motivación laboral para el desempeño laboral efectivo de los colaboradores de la compañía Coffee Art, Chiclayo”

Realizado por: Quispe Delgado, Luz Yesenia

Para alcanzar este objetivo lo hemos seleccionado como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- MA : Muy adecuado
- BA : Bastante adecuado
- A : Adecuado
- PA : Poco adecuado
- NA : No Adecuado

N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
I.	Redacción					
1.1	La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada	x				
1.2	Los términos utilizados son propios de la especialidad.	x				
II.	Estructura de la Propuesta					
2.1	Las actividades en las que se divide la Propuesta están debidamente organizadas.	x				
2.2	Las actividades propuestas son de interés para los trabajadores y usuarios del área.	x				
2.3	Las actividades desarrolladas guardan relación con los objetivos propuestos.	x				
2.4	Las actividades desarrolladas apoyan a la solución de la problemática planteada.	x				
III	Fundamentación teórica					
3.1	Los temas y contenidos son producto de la revisión de bibliografía especializada.	x				

3.2	La propuesta tiene su fundamento en sólidas bases teóricas.	x				
IV	Bibliografía					
4.1	Presenta la bibliografía pertinente a los temas y la correspondiente a la metodología usada en la Propuesta.	x				
V	Fundamentación y viabilidad de la Propuesta					
5.1.	La fundamentación teórica de la propuesta guarda coherencia con el fin que persigue.	x				
5.2.	La propuesta presentada es coherente, pertinente y trascendente.	x				
5.3.	La propuesta presentada es factible de aplicarse en otras organizaciones.	x				

Mucho le agradeceré cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

Muy Adecuado (MA) la propuesta

Validado por el Doctor Luis Alberto Saavedra Carrasco

Especializado en: MBA y educación

Tiempo de Experiencia: 10 años

Cargo Actual: Docente universitario

Fecha: 28.06.2022

Dr. Luis Alberto Saavedra Carrasco
DNI N° 42933119

Estimado: Saavedra Carrasco José Gerardo

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre la Propuesta que se ha elaborado en el marco de la ejecución de la tesis titulada “Programa de motivación laboral para el desempeño laboral efectivo de los colaboradores de la compañía Coffee Art, Chiclayo”

Realizado por: Quispe Delgado, Luz Yesenia

Para alcanzar este objetivo lo hemos seleccionado como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- MA : Muy adecuado
- BA : Bastante adecuado
- A : Adecuado
- PA : Poco adecuado
- NA : No Adecuado

N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
I.	Redacción					
1.1	La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada	x				
1.2	Los términos utilizados son propios de la especialidad.	x				
II.	Estructura de la Propuesta					
2.1	Las actividades en las que se divide la Propuesta están debidamente organizadas.	x				
2.2	Las actividades propuestas son de interés para los trabajadores y usuarios del área.	x				
2.3	Las actividades desarrolladas guardan relación con los objetivos propuestos.	x				
2.4	Las actividades desarrolladas apoyan a la solución de la problemática planteada.	x				
III	Fundamentación teórica					
3.1	Los temas y contenidos son producto de la revisión de bibliografía especializada.	x				
3.2	La propuesta tiene su fundamento en sólidas bases teóricas.	x				
IV	Bibliografía					

4.1	Presenta la bibliografía pertinente a los temas y la correspondiente a la metodología usada en la Propuesta.	x				
V	Fundamentación y viabilidad de la Propuesta					
5.1.	La fundamentación teórica de la propuesta guarda coherencia con el fin que persigue.	x				
5.2.	La propuesta presentada es coherente, pertinente y trascendente.	x				
5.3.	La propuesta presentada es factible de aplicarse en otras organizaciones.	x				

Mucho le agradeceré cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

Muy Adecuado la propuesta (MA)

Validado por el Doctor José Gerardo Saavedra Carrasco

Especializado en: MBA y educación

Tiempo de Experiencia: 20 años

Cargo Actual: Docente universitario

Fecha: 28.06.2022



Dr. José Gerardo Saavedra Carrasco
DNI N° 16796035

Estimado: Gastelo Benavides Elvira

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre la Propuesta que se ha elaborado en el marco de la ejecución de la tesis titulada “Programa de motivación laboral para el desempeño laboral efectivo de los colaboradores de la compañía Coffee Art, Chiclayo”

Realizado por: Quispe Delgado, Luz Yesenia

Para alcanzar este objetivo lo hemos seleccionado como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- MA : Muy adecuado
- BA : Bastante adecuado
- A : Adecuado
- PA : Poco adecuado
- NA : No Adecuado

N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
I.	Redacción					
1.1	La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada	x				
1.2	Los términos utilizados son propios de la especialidad.	x				
II.	Estructura de la Propuesta					
2.1	Las actividades en las que se divide la Propuesta están debidamente organizadas.	x				
2.2	Las actividades propuestas son de interés para los trabajadores y usuarios del área.	x				
2.3	Las actividades desarrolladas guardan relación con los objetivos propuestos.	x				
2.4	Las actividades desarrolladas apoyan a la solución de la problemática planteada.	x				
III	Fundamentación teórica					
3.1	Los temas y contenidos son producto de la revisión de bibliografía especializada.	x				
3.2	La propuesta tiene su fundamento en sólidas bases teóricas.	x				
IV	Bibliografía					

4.1	Presenta la bibliografía pertinente a los temas y la correspondiente a la metodología usada en la Propuesta.	x				
V	Fundamentación y viabilidad de la Propuesta					
5.1.	La fundamentación teórica de la propuesta guarda coherencia con el fin que persigue.	x				
5.2.	La propuesta presentada es coherente, pertinente y trascendente.	x				
5.3.	La propuesta presentada es factible de aplicarse en otras organizaciones.	x				

Mucho le agradeceré cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

Muy Adecuado la propuesta (MA)

Validado por la MBA Gastelo Benavides Elvira

Especializado en: MBA

Tiempo de Experiencia: 10 años

Cargo Actual: Pacífico Seguros

Fecha: 28.06.2022



Dr. Gastelo Benavides Elvira
DNI N° 44571174

Estimado: Muñoz Cho Ricardo César

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre la Propuesta que se ha elaborado en el marco de la ejecución de la tesis titulada “Programa de motivación laboral para el desempeño laboral efectivo de los colaboradores de la compañía Coffee Art, Chiclayo”

Realizado por: Quispe Delgado, Luz Yesenia

Para alcanzar este objetivo lo hemos seleccionado como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- MA : Muy adecuado
- BA : Bastante adecuado
- A : Adecuado
- PA : Poco adecuado
- NA : No Adecuado

N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
I.	Redacción					
1.1	La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada	x				
1.2	Los términos utilizados son propios de la especialidad.	x				
II.	Estructura de la Propuesta					
2.1	Las actividades en las que se divide la Propuesta están debidamente organizadas.	x				
2.2	Las actividades propuestas son de interés para los trabajadores y usuarios del área.	x				
2.3	Las actividades desarrolladas guardan relación con los objetivos propuestos.	x				
2.4	Las actividades desarrolladas apoyan a la solución de la problemática planteada.	x				
III	Fundamentación teórica					
3.1	Los temas y contenidos son producto de la revisión de bibliografía especializada.	x				
3.2	La propuesta tiene su fundamento en sólidas bases teóricas.	x				
IV	Bibliografía					

4.1	Presenta la bibliografía pertinente a los temas y la correspondiente a la metodología usada en la Propuesta.	x				
V	Fundamentación y viabilidad de la Propuesta					
5.1.	La fundamentación teórica de la propuesta guarda coherencia con el fin que persigue.	x				
5.2.	La propuesta presentada es coherente, pertinente y trascendente.	x				
5.3.	La propuesta presentada es factible de aplicarse en otras organizaciones.	x				

Mucho le agradeceré cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

Muy Adecuado la propuesta (MA)

Validado por el Doctor Muñoz Cho Ricardo César

Especializado en: Doctor en Filosofía

Tiempo de Experiencia: 18 años

Cargo Actual: Especialista en Desarrollo del Talento

Fecha: 28.06.2022



Dr. Muñoz Cho Ricardo César
DNI N° 10812444

Anexo 7. Carta de autorización de la empresa



Chiclayo, 10 de junio del 2022

SEÑORA: Mg. YOSIP IBRAHÍN MEJÍA DÍAZ
JEFA EPG-UCV-CH
Chiclayo.

ASUNTO: COMUNICA ACEPTACIÓN PARA REALIZACIÓN DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN

De mi especial consideración.

Me es sumamente grato dirigirme a Ud., para saludarlo muy cordialmente a nombre de la empresa Coffee Art, asimismo hacer de su conocimiento lo siguiente:

Que, en respuesta a su Carta de fecha 06 de junio del año en curso, la Gerencia a mi cargo **ACEPTA** que la alumna **QUIESPE DELGADO LUZ YESENIA**, estudiante de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, Filial Chiclayo; quien cursa el III Ciclo del **Programa Académico de Maestría en Administración de Negocios – MBA**, realice la Aplicación del Proyecto de Tesis, cuyo título de investigación es: **"Programa de motivación laboral para el desempeño laboral efectivo de los colaboradores de la compañía Coffee Art, Chiclayo"**.

Sin otro en particular, le reitero las muestras de mi mayor consideración y estima personal.

Atentamente.

.....
Jorge Cubas Gamboa
Administrador

Anexo 8. Data recogida en la empresa Coffee Art

Motivación laboral																								
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	D1	D2	D3	D4	D5	V1
6	5	6	5	4	6	4	6	1	6	5	5	1	2	4	4	3	1	3	13	24	17	11	12	77
7	7	7	4	6	6	4	6	1	7	6	6	1	6	6	6	6	1	5	19	33	22	11	13	98
4	6	6	4	6	7	6	4	4	7	5	7	4	7	4	3	4	4	5	13	32	21	13	18	97
7	6	7	6	6	7	5	5	1	7	5	6	1	3	7	7	3	2	3	20	26	21	13	14	94
7	5	7	4	1	7	1	2	1	7	5	5	1	1	7	6	4	1	2	18	22	11	10	13	74
7	5	7	7	5	7	4	4	2	6	5	5	2	6	7	6	4	2	5	18	29	21	14	14	96
6	6	7	5	6	6	4	4	2	7	5	7	3	4	6	4	6	7	6	16	30	22	17	16	101
7	7	7	5	7	7	7	7	1	6	7	6	1	7	7	6	1	1	1	20	29	22	13	14	98
7	7	7	4	2	7	2	7	1	7	2	7	1	2	7	7	7	1	5	21	31	16	7	15	90
7	5	6	1	1	5	1	5	1	5	5	4	1	1	6	5	3	1	1	16	21	10	7	10	64
6	6	7	5	2	6	6	6	1	7	1	6	1	5	7	7	1	1	7	20	27	21	7	13	88
4	4	4	3	3	3	4	4	4	7	7	7	7	7	7	7	7	2	7	18	33	18	12	17	98
4	3	4	4	1	5	1	5	1	4	4	3	1	4	3	3	1	1	1	9	19	7	9	9	53
7	1	7	6	6	7	6	6	1	7	6	6	1	6	6	7	6	1	6	14	33	25	13	14	99
7	7	7	1	1	6	1	1	6	5	1	5	2	1	6	6	1	1	1	19	21	10	3	13	66
7	5	7	4	4	7	4	7	1	5	4	5	2	2	7	7	7	1	4	19	29	19	9	14	90
5	5	5	1	1	2	1	1	1	4	1	2	1	1	4	4	2	1	1	13	14	8	3	5	43
5	5	4	4	4	5	6	6	6	7	1	7	1	7	7	3	1	1	6	15	31	21	6	13	86
5	4	5	6	6	7	6	7	2	6	7	5	5	4	5	4	4	5	4	13	28	21	18	17	97
4	4	3	2	1	4	1	4	1	3	2	3	1	2	3	3	1	1	2	10	14	8	5	8	45
7	6	7	6	6	7	6	6	1	7	6	6	1	6	7	7	6	1	6	20	33	25	13	14	105
7	7	7	1	1	7	1	1	1	7	7	7	1	1	7	7	1	1	7	21	18	16	9	15	79
7	7	7	1	1	1	1	1	1	7	1	7	1	1	7	7	1	1	1	21	18	10	3	9	61
3	3	4	2	2	2	1	2	2	4	2	4	2	2	4	4	3	1	1	11	17	7	5	8	48
7	6	7	6	5	7	6	7	1	6	5	6	1	6	7	7	7	1	6	20	34	24	12	14	104
7	5	5	6	6	7	6	7	1	5	6	5	1	7	6	7	5	1	6	18	30	25	13	13	99
7	5	6	4	4	6	2	7	2	7	3	3	2	3	6	7	6	1	5	18	31	18	8	11	86

7	7	7	4	4	7	7	4	1	7	4	7	7	4	7	7	4	4	7	21	27	25	12	21	106
7	7	7	7	6	7	6	6	1	7	6	7	1	4	7	7	4	1	4	21	29	23	14	15	102
4	4	4	4	3	4	4	3	2	4	3	4	1	1	2	3	2	1	4	9	16	15	8	9	57
6	3	4	3	3	6	5	4	2	3	5	2	1	6	5	2	2	7	5	10	21	19	15	9	74
6	6	6	6	6	6	5	5	4	6	6	6	2	6	6	6	5	2	6	18	32	23	14	14	101
5	5	6	2	2	2	2	3	1	6	6	3	1	2	6	2	2	2	2	13	20	11	10	6	60
4	2	3	3	3	6	4	5	4	4	5	3	1	4	2	4	5	1	3	8	25	14	9	10	66
6	4	4	5	6	6	5	4	2	5	6	3	1	6	5	3	1	1	5	12	22	22	12	10	78
6	6	6	4	6	7	4	4	1	5	6	2	1	6	7	3	6	1	5	16	28	21	11	10	86
7	6	7	7	6	7	7	7	4	6	6	6	1	6	7	7	7	1	7	20	37	27	14	14	112
6	6	6	5	5	6	5	7	1	6	3	6	1	1	6	6	6	1	2	18	27	18	9	13	85

Baremos variable y dimensiones motivación laboral

Nivel	Desmotivación		Regulación externa		Regulación introyectada		Regulación identificada		Regulación intrínseca		Motivación laboral	
	0	13.3	0	21.5	0	13.6	0	7.5	0	10.1	0	69.0
Bajo	0	13.3	0	21.5	0	13.6	0	7.5	0	10.1	0	69.0
Medio	13.3	19.3	21.5	30.7	13.6	22.4	7.5	13.1	10.1	15.1	69.0	97.5
Alto	19.3	>	30.7	>	22.4	>	13.1	>	15.1	>	97.5	>

Desempeño laboral

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	D1	D2	D3	V2
4	3	3	4	4	4	4	5	4	5	4	1	2	1	1	1	26	18	6	50
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	3	3	28	16	15	59
2	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	5	5	3	3	4	22	13	20	55
5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	3	3	32	18	19	69
5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	31	16	5	52
5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	3	3	5	2	1	33	19	14	66
5	5	5	4	4	5	5	4	3	3	4	4	3	2	4	3	33	14	16	63
4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	1	1	1	1	1	32	18	5	55
5	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	1	1	1	1	1	28	17	5	50
4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	1	2	1	1	1	26	14	6	46
4	5	3	4	5	4	4	4	4	3	4	3	2	2	2	1	29	15	10	54
2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	16	11	15	42
3	3	3	3	4	3	4	3	2	3	3	1	1	1	1	1	23	11	5	39
5	5	4	5	4	4	5	3	3	3	3	1	1	1	1	1	32	12	5	49
5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	1	1	1	1	1	35	16	5	56
5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	3	2	4	1	2	31	17	12	60
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	35	20	5	60
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	35	20	23	78
3	3	4	5	4	5	3	4	4	3	4	2	3	2	3	2	27	15	12	54
4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	1	1	1	1	1	32	19	5	56
5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	1	1	1	1	1	32	17	5	54
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	35	20	5	60
5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	1	1	1	1	1	30	20	5	55
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	28	16	5	49
5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	1	1	1	1	1	32	20	5	57
5	4	3	3	3	4	4	4	4	5	4	2	3	2	3	1	26	17	11	54
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	2	1	1	1	35	20	6	61
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	1	1	1	35	20	9	64
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	5	4	1	35	20	14	69

3	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	24	16	5	45
4	3	1	3	3	2	3	2	3	3	2	4	4	1	2	2	2	19	10	13	42
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	28	14	16	58	
5	4	5	4	4	5	4	3	4	4	4	1	1	1	1	1	31	15	5	51	
4	3	2	5	3	2	3	3	3	5	3	1	4	2	3	3	22	14	13	49	
4	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3	2	1	1	1	3	21	14	8	43	
4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	1	1	3	23	10	11	44	
5	5	5	4	4	5	5	3	5	4	4	5	3	1	4	1	33	16	14	63	
5	4	3	4	4	5	3	5	5	5	5	2	3	2	2	1	28	20	10	58	

Baremos variable y dimensiones desempeño laboral

Nivel	Desempeño en la tarea		Desempeño en el contexto		Comportamientos contraproducentes		Desempeño laboral	
Bajo	0	25.3	0	14.0	0	5.8	0	48.7
Medio	25.3	32.8	14.0	18.6	5.8	13.5	48.7	61.3
Alto	32.8	>	18.6	>	13.5	>	61.3	>