

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN-TACNA

Facultad de Ciencias Jurídicas y Empresariales

Escuela Profesional de Ciencias Administrativas

**“LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE
LA OFICINA DE SOPORTE ADMINISTRATIVO DE LA SUPERINTENDENCIA
NACIONAL DE ADUANAS Y ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA - TACNA,
PERIODO 2015”**

TESIS

Presentada por:

Bach. STEFANI NICOLE APONTE QUISPE

Para optar el Título Profesional de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

TACNA - PERÚ

2017

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN-TACNA

Facultad de Ciencias Jurídicas y Empresariales

Escuela Profesional de Ciencias Administrativas

TESIS

**“LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE
LA OFICINA DE SOPORTE ADMINISTRATIVO DE LA SUPERINTENDENCIA
NACIONAL DE ADUANAS Y ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA - TACNA,
PERIODO 2015”**


TESIS SUSTENTADA Y APROBADA EL 14 DE JUNIO DEL 2017,
SIENDO EL JURADO CALIFICADOR:

PRESIDENTE:



Dr. OSCAR ALFREDO BEGAZO PORTUGAL

SECRETARIO:



Dr. SANTOS LUCIO GUANILO GÓMEZ

VOCAL:



Dr. BARTOLOMÉ JORGE ANYOSA GUTIÉRREZ

ASESOR:



Mgr. RUPERTO LAYME UCHOCHOQUE

DEDICATORIA

A Dios por darme fortaleza y bendecirme a lo largo de esta aventura, la vida.

A mi Mamá por el apoyo en los momentos difíciles, comprensión día tras día y por hacerme sentir ser su mejor decisión.

A Mamá Lidia, por su amor incondicional y protección brindada día a día.

A mi sobrino Gael, quien es mi motivación, inspiración y felicidad

AGRADECIMIENTO

A mis profesores de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Empresariales de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann por enseñarme y orientarme incondicionalmente a lo largo de la carrera.

A mi asesor Mgr. Ruperto Layme Uchochoque por su amistad y asesoría incondicional en el desarrollo del presente trabajo de investigación.

Y a todos mis amigos cercanos que me alentaron y apoyaron día a día.

CONTENIDO

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTO	ii
ÍNDICE TABLAS.....	vii
ÍNDICE FIGURAS.....	xi
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiv
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT	xvi
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1 Descripción del problema.....	3
1.2 Formulación del problema.....	5
1.2.1 Problema General.....	5
1.2.2 Problemas Específicos	6
1.3 Justificación e importancia de la investigación	6
1.4 Alcances y limitaciones en la investigación	8
1.4.1 Alcances.....	8
1.4.2 Limitaciones.....	8
1.5 Objetivos de la investigación.....	9

1.5.1	Objetivo General.....	9
1.5.2	Objetivos Específicos	9
1.6	Hipótesis de la investigación	10
1.6.1	Hipótesis general.....	10
1.6.2	Hipótesis específica.....	11
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO		13
2.1	Antecedentes	13
2.1.1	A nivel internacional.....	13
2.1.2	A nivel nacional	15
2.1.3	A nivel local	18
2.2	Bases teóricas – científicas	19
2.2.1	Variable Independiente: Motivación	19
2.2.2	Variable Dependiente: Desempeño laboral.....	37
2.3	Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria.....	52
2.3.1	¿Qué es la SUNAT?	52
2.3.2	Misión	53
2.3.3	Visión.....	53
2.3.4	Principios.....	55
2.3.5	Organigrama.....	57

2.4	Oficina de soporte administrativo Tacna	58
2.4.1	Funciones	58
2.5	Glosario de términos	61
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO		64
3.1	Tipo de investigación	64
3.2	Nivel de investigación.....	64
3.3	Diseño de investigación	64
3.4	Población y muestra de estudio	65
3.4.1	Población.....	65
3.4.2	Muestra	65
3.5	Operacionalización de variables.....	66
3.5.1	Definición.....	66
3.6	Técnicas e instrumentos de investigación	67
3.6.1	Técnicas	67
3.6.2	Instrumentos.....	67
3.7	Procesamiento y análisis de información	68
3.8	Confiabilidad del instrumento	68
3.9	Validación del instrumento	69
3.10	Prueba de normalidad	69

CAPÍTULO IV: RESULTADOS	70
4.1 Presentación e interpretación de resultados.....	70
4.1.1 Según indicadores: Variable motivación	70
4.1.2 Según indicadores: Variable desempeño laboral	82
4.1.3 Según dimensiones: Variable motivación	92
4.1.4 Según dimensiones: variable desempeño laboral.....	98
4.1.5 Según variables motivación y desempeño laboral	104
4.2 Comprobación de hipótesis	106
4.2.1 Comprobación de hipótesis general.....	106
4.2.2 Comprobación de hipótesis específica.....	108
DISCUSIÓN.....	114
CONCLUSIONES	117
RECOMENDACIONES.....	119
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	121
ANEXOS	126

ÍNDICE TABLAS

Tabla 1. Visión del individuo teoría X & Y	32
Tabla 2. Colaboradores OSA Tacna 2015	65
Tabla 3. Operacionalización de Variables	66
Tabla 4. Estadística de Fiabilidad	68
Tabla 5. Juicio de Expertos.....	69
Tabla 6. Prueba de Normalidad	69
Tabla 7. “Disfruto asumiendo responsabilidad personal sobre las actividades que realizo”	70
Tabla 8. “Defino y logro objetivos complejos”	72
Tabla 9. “Planifico por adelantado las actividades que realizare”	73
Tabla 10. “A menudo me encuentro hablando con otras personas de la oficina sobre temas que no forman parte del trabajo”	75
Tabla 11. “Cuando trabajo en equipo obtengo mejores resultados”	76
Tabla 12. “Los reconocimientos obtenidos en el trabajo son meritorios al esfuerzo realizado en la institución”	78
Tabla 13. “Lo más importante es ascender en mi carrera laboral”	79

Tabla 14. “Influyo en los demás para conseguir los objetivos de la institución”	81
Tabla 15. “Cumplo con las tareas encargadas en el plazo fijado”	82
Tabla 16. “La actitud que tengo para solucionar problemas es idónea”	84
Tabla 17. “Mi productividad es un desafío interesante para mi realización personal”	85
Tabla 18. “Mis superiores me orientan adecuadamente en el desarrollo de mis competencias”	86
Tabla 19. “Considero que soy un líder en el trabajo”	88
Tabla 20. “Me comprometo con la función que desarrollo”	89
Tabla 21. “Me ofrecen los recursos necesarios para realizar mi trabajo”	90
Tabla 22. “Cuento con el presupuesto necesario para desarrollar mi trabajo”	91
Tabla 23. “Nivel de motivación en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT, según Necesidad de Logro, Tacna – 2015”	92
Tabla 24. Nivel de motivación en los colaboradores de la Oficina De Soporte Administrativo de la SUNAT, según Necesidad de Afiliación, Tacna - 2015.....	94

Tabla 25. Nivel de motivación en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT, según Necesidad de Poder, Tacna - 2015	96
Tabla 26. Nivel de desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT, según Eficacia Laboral, Tacna - 2015.....	98
Tabla 27. Nivel de desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT, según Eficiencia Laboral, Tacna - 2015.....	100
Tabla 28. Nivel de desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT, según Calidad Laboral, Tacna - 2015	102
Tabla 29. Nivel de Motivación asociado al Nivel de Desempeño Laboral en los colaboradores de la Oficina De Soporte Administrativo de la SUNAT, Tacna - 2015	104
Tabla 30. Correlación de variables Motivación y Desempeño Laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT en Tacna, periodo 2015.....	107
Tabla 31. Correlación de dimensión Necesidad de Logro con variable Desempeño Laboral en los colaboradores de la	

Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT en Tacna, periodo 2015	109
Tabla 32. Correlación de dimensión Necesidad de Afiliación con variable Desempeño Laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT en Tacna, periodo 2015	111
Tabla 33. Correlación de dimensión Necesidad de Poder con variable Desempeño Laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT en Tacna, periodo 2015	113

ÍNDICE FIGURAS

Figura 1. Ciclo de la Motivación	21
Figura 2. Pirámide de Maslow	24
Figura 3. Teoría de los dos factores	28
Figura 4. Teoría de Motivación e Higiene	29
Figura 5. Comparación Teoría De Maslow y Teoría ERC	31
Figura 6. Organigrama de la SUNAT	57
Figura 7. “Disfruto asumiendo responsabilidad personal sobre las actividades que realizo”	71
Figura 8. “Defino y logro objetivos complejos”	72
Figura 9. “Planifico por adelantado las actividades que realizare”	74
Figura 10. “A menudo me encuentro hablando con otras personas de la oficina sobre temas que no forman parte del trabajo”	75
Figura 11. “Cuando trabajo en equipo obtengo mejores resultados”	77
Figura 12. “Los reconocimientos obtenidos en el trabajo son meritorios al esfuerzo realizado en la institución”	78
Figura 13. “Lo más importante es ascender en mi carrera laboral”	80
Figura 14. “Influyo en los demás para conseguir los objetivos de la institución”	81

Figura 15. “Influyo en los demás para conseguir los objetivos de la institución”	83
Figura 16. “La actitud que tengo para solucionar problemas es idónea”	84
Figura 17. “Mi productividad es un desafío interesante para mi realización personal”	85
Figura 18. “Mis superiores me orientan adecuadamente en el desarrollo de mis competencias”	87
Figura 19. “Considero que soy un líder en el trabajo”	88
Figura 20. “Me comprometo con la función que desarrollo”	89
Figura 21. “Me ofrecen los recursos necesarios para realizar mi trabajo”	90
Figura 22. “Cuento con el presupuesto necesario para desarrollar mi trabajo”	91
Figura 23. “Nivel de motivación en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT, según Necesidad de Logro, Tacna – 2015”	93
Figura 24. Nivel de motivación en los colaboradores de la Oficina De Soporte Administrativo de la SUNAT, según Necesidad de Afiliación, Tacna – 2015	95

Figura 25. Nivel de motivación en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT, según Necesidad de Poder, Tacna - 2015.....	97
Figura 26. Nivel de desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT, según Eficacia Laboral, Tacna - 2015.....	99
Figura 27. Nivel de desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT, según Eficiencia Laboral, Tacna - 2015.....	101
Figura 28. Nivel de desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT, según Calidad Laboral, Tacna - 2015	103
Figura 29. Nivel de motivación asociado al nivel de desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT, Tacna - 2015	105

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia	127
Anexo 2. Cuestionario de motivación y desempeño laboral	128
Anexo 3. Validación del instrumento de investigación.....	130

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo por objetivo principal determinar la relación entre motivación y el desempeño laboral de los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo (OSA) de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015. Se realizó bajo un enfoque cualitativo, de tipo descriptivo correlacional no experimental. La población estuvo conformada por 70 colaboradores entre hombres y mujeres. La técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento empleado el cuestionario. Los resultados encontrados mostraron que existe relación entre motivación y el desempeño laboral, obteniendo un coeficiente de correlación de 0,665 con una significancia menor a 0,05.

Palabras clave: Motivación, desempeño laboral, colaborador.

ABSTRACT

The main objective of this research was to determine the relationship between motivation and work performance of the collaborators of the contributors of the Office of Administrative Support of the National Superintendency of Customs and Tax Administration in Tacna, during the period 2015. It was carried out under a qualitative approach, non-experimental correlational descriptive type. The population was formed by 70 employees between men and women. The technique used was the survey and the instrument used was the questionnaire. The results showed that there is a relationship between motivation and work performance, obtaining a correlation coefficient of 0.665 with a significance lower than 0.05.

Keywords: *Motivation, work performance, collaborators*

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se realizó con la finalidad de determinar la relación entre motivación y desempeño laboral de los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015.

El capítulo uno, contiene el problema a investigar el cual se considera como base para realizar la descripción del problema, delimitación, formulación del problema, justificación, alcances y limitaciones de la investigación, presentación de objetivos e hipótesis.

El capítulo dos, comprende el marco teórico, conformado por antecedentes, bases teóricas relacionadas con las variables de análisis, así como también el contexto donde se desarrolla el estudio, el cual es la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna.

El capítulo tres, abarca el marco metodológico, entendiéndose por tipo, nivel, método y diseño de la investigación, operacionalización de variables, población analizada, procesamiento, técnicas de recolección de

datos utilizados, confiabilidad, validación del instrumento y prueba de normalidad.

El capítulo cuatro, contiene análisis e interpretación de resultados, a través de tablas y figuras; además se realiza comprobación de las hipótesis planteadas.

Por último, se presentan discusión, conclusiones y recomendaciones, orientadas por el análisis e interpretación del capítulo anterior.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema

Los efectos de la globalización, los continuos e impredecibles cambios que deben afrontar las instituciones en la actualidad y la creciente importancia del capital humano; exigen asumir retos cada vez más complejos que garanticen el cumplimiento de metas, por ello, el bienestar de los colaboradores en las instituciones despertó interés en las gerencias a nivel mundial, buscando el desarrollo personal y profesional de los mismos, con el fin de obtener un desempeño laboral óptimo, ya que de esta forma alcanzarían los objetivos planteados por la institución.

Actualmente, la motivación es un tema de vital importancia para cualquier área en las instituciones; si se aplica en el ámbito laboral y de forma adecuada se puede lograr colaboradores motivados que se esfuercen por tener un mejor desempeño en su trabajo. Una persona satisfecha que estima su trabajo, transmite y disfruta lo que realiza, como consecuencia el colaborador se compromete con la institución a alcanzar los objetivos y metas establecidos, logrando el bienestar institucional.

Para Enríquez (2014), en su investigación denominada: *“Motivación y Desempeño Laboral de dos empleados del Instituto de la Visión en Mexico”*; la motivación consiste fundamentalmente en mantener culturas y valores corporativos que conduzcan a un alto desempeño, de tal forma que favorezca tanto los intereses de la institución como los suyos propios. Debe motivarse a los colaboradores, *"para que quieran"* y *"para que puedan"* desempeñar satisfactoriamente su trabajo.

Ahora bien, hablar de motivación, también es hablar de desempeño laboral, pues este último, es el resultado de conocimientos, habilidades, compromiso, empeño y motivación, siendo estas las características con la que el colaborador debería contar para desarrollar eficientemente su función. Por ello, en la actualidad las instituciones realizan evaluaciones de desempeño anualmente, el cual les permite determinar limitaciones y fallas que puedan tener los colaboradores y así poder corregirlas, garantizando el alcance de los objetivos institucionales.

La Oficina de Soporte Administrativo (OSA), tiene las funciones de realizar el proceso de abastecimiento, manejo del fondo de caja chica para pagos en efectivo, custodia de documentos valorados, bienes patrimoniales, administración de almacenes, servicios generales, defensa

civil, seguridad, archivo y gestión de recursos humanos, en el ámbito de su jurisdicción, es decir, Tacna. Todo ello para que las dos razones de ser de la SUNAT, entendiéndose por, Intendencia Regional (Tributos Internos) e Intendencia de Aduana, puedan desarrollar sus funciones a cabalidad. Teniendo en cuenta todas las funciones que la OSA debe realizar, es que se llega a la necesidad de investigar, analizar y determinar la correlación entre motivación y el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria – TACNA, periodo 2015; ya que un personal motivado se compromete con los objetivos que persigue la institución.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema General

¿Cuál es la relación que existe relación entre motivación y desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015?

1.2.2 Problemas Específicos

- ¿De qué forma la motivación en su dimensión necesidad de logro se relaciona con el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015?
- ¿De qué forma la motivación en su dimensión necesidad de afiliación se relaciona con el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015?
- ¿De qué forma la motivación en su dimensión necesidad de poder se relaciona con el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015?

1.3 Justificación e importancia de la investigación

La Oficina de Soporte Administrativo (OSA) Tacna, en este último periodo ha sufrido varios cambios organizacionales, lo que conlleva a una nueva adaptación por parte de los colaboradores, generando posiblemente ineficiencia en el desempeño laboral.

Uno de los problemas es la reducción de personal por el redimensionamiento de las OSAs a nivel nacional, lo que generaría inseguridad en personal debido a las diversas rotaciones que se van ejecutando, incremento de carga laboral, poco sentimiento de apoyo y respaldo por parte de los superiores, etc.

Todos estos problemas podrían generar desmotivación en los colaboradores impidiendo comprometerse con la institución, lo que como consecuencia trae incumplimiento de los objetivos institucionales.

La motivación es uno de los factores más importantes para el desarrollo de una institución y resulta un elemento clave para explicar el comportamiento humano en el trabajo.

Por ello, la presente investigación se enfocará en analizar, determinar la relación entre motivación y el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, para el periodo 2015.

Finalmente, los resultados que genere esta investigación son importantes para la institución, ya que ayudará a determinar y comprender mejor como la desmotivación puede afectar en el desempeño laboral y si la motivación que brindan a sus colaboradores es suficiente y adecuada para el logro de los objetivos de la misma. Disponiendo con esta

información se podrá elaborar estrategias y así disminuir el problema que se ha generado por los diversos cambios organizacionales en la OSA, de esta manera comprobar y demostrar que un personal correctamente motivado y capacitado; sin lugar a dudas rinde mejor.

1.4 Alcances y limitaciones en la investigación

1.4.1 Alcances

La investigación se hará en la Oficina de Soporte Administrativo de Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en la ciudad de Tacna, teniendo facilidad para acceder a la información necesaria sobre las variables, contando como informantes, a los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo, las cuales nos proporcionarán información acerca de los indicadores que se registraran en la encuesta; de esa forma poder realizar el trabajo y dar cumplimiento al término del mismo, cuya finalidad es diagnosticar la relación entre motivación y el desempeño laboral en los colaboradores para el periodo 2015.

1.4.2 Limitaciones

- La investigación se adaptará a los tiempos autorizados por los directivos de la SUNAT Tacna.

- Recopilación de información sobre funciones, metas y evaluaciones de los colaboradores; será bajo modalidad de transparencia y el portal institucional de la SUNAT.
- Cuando se realice la aplicación del instrumento, se acomodará a los horarios de los colaboradores (durante y después de su jornada laboral).

1.5 Objetivos de la investigación

1.5.1 Objetivo General

Determinar la relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015.

1.5.2 Objetivos Específicos

Determinar la relación que existe entre la motivación en su dimensión necesidad de logro con el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015.

- Determinar la relación que existe entre la motivación en su dimensión necesidad de afiliación con el desempeño laboral en los

colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015.

- Determinar la relación que existe entre la motivación en su dimensión necesidad de poder con el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015.

1.6 Hipótesis de la investigación

1.6.1 Hipótesis general

- **Hipótesis Nula (H_0):** La motivación no se relaciona significativamente con el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015.
- **Hipótesis Alternativa (H_1):** La motivación se relaciona significativamente con el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015.

1.6.2 Hipótesis específica

Hipótesis específica “A”

- **Hipótesis Nula (H_0):** La motivación en su dimensión necesidad de logro, no se relaciona significativamente con el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015.
- **Hipótesis Alternativa (H_A):** La motivación en su dimensión necesidad de logro, se relaciona significativamente con el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015.

Hipótesis específica “B”

- **Hipótesis Nula (H_0):** La motivación en su dimensión necesidad de afiliación, no se relaciona significativamente con el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015.

- **Hipótesis Alternativa (H_B):** La motivación en su dimensión necesidad de afiliación, se relaciona significativamente con el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015.

Hipótesis específica “C”

- **Hipótesis Nula (H_0):** La motivación en su dimensión necesidad de poder, no se relaciona significativamente con el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015.
- **Hipótesis Alternativa (H_C):** La motivación en su dimensión necesidad de poder, se relaciona significativamente con el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

2.1.1 A nivel internacional

- (Muñiz Ferrer, Marta y Whelan, Laura, 2014), este estudio analiza la adecuación de las teorías clásicas de motivación utilizados por directores en organizaciones hoy en día, con un enfoque particular de la diversidad cultural en los entornos laborales. Después de mucha investigación de tres teorías motivacionales y su efectividad de los empleados dentro las organizaciones, se puede concluir que todas de estas teorías pueden funcionar con éxito cuando se aplica correctamente por los empleadores. El artículo centra específicamente en el aumento de la diversidad cultural en los últimos años y su impacto en las organizaciones. El artículo proporciona finalmente un análisis de cada teoría motivacional a una escala universal, para comparar su adecuación en los diversos contextos culturales. El objetivo de este trabajo es demostrar a los empleadores, cómo la motivación puede mejorar su organización y

cómo la gestión de la diversidad cultural en los entornos laborales es un factor esencial para la supervivencia de su empresa.

- (Urdaneta Quintero, Omar Ramón y del Valle Urdaneta Quintero, Milagros, 2013), la evaluación del desempeño es una herramienta de vital importancia para los que gerencian el recurso humano a favor de mejorar el desarrollo progresivo de las habilidades y el grado de motivación de los trabajadores. En ese sentido, la motivación es la fuerza que actúa dentro de un individuo para iniciar y dirigir su comportamiento. El objetivo de la investigación fue analizar la evaluación del desempeño y la motivación del personal en los Institutos de Investigaciones de Salud. El estudio fue descriptivo, no experimental y de campo. La población estuvo conformada por los institutos de investigaciones de la facultad de medicina y odontología de la Universidad del Zulia siendo las unidades de observación el personal adscrito a estas instituciones, como técnica de recolección de datos se usó el cuestionario tipo encuesta, el cual fue validado por un grupo de expertos, aplicándose luego una prueba piloto y cuyo nivel de confiabilidad fue de 0,95. Los resultados arrojaron la ausencia de una evaluación del desempeño que mida el rendimiento de los trabajadores,

ausencia de reconocimientos frecuentes al personal, así como la no aplicabilidad de sanciones por violar una norma, se concluyó la ausencia de evaluaciones formales e informales que generan en el personal malestar en relación a las escasas recompensas y la no aplicación de sanciones por el trabajo incumplido.

2.1.2 A nivel nacional

- (Bisetti Tapia, 2015), el presente estudio tuvo como objetivo establecer la relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral del personal subalterno de una Institución Armada del Perú-Lima 2015. Se realizó bajo un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo correlacional, cuyo diseño es transversal. La muestra estuvo conformada por 151 efectivos entre hombres y mujeres. Los instrumentos utilizados fueron la Escala de Motivación Laboral y el Cuestionario de Desempeño Laboral. Los resultados encontrados mostraron que existe una relación baja entre la motivación laboral y el desempeño laboral ($r=0,025$), cuyo nivel de significancia fue ($\text{sig} = 0.761$).
- (González Alva, 2014), identificar la relación entre la gestión del desempeño y la motivación de los trabajadores del área de mantenimiento y servicios de la empresa del sector automotriz.

Método: Se empleó un diseño de tipo descriptivo correlacional. Para la recolección de datos se utilizó la observación estructurada y las encuestas con escalas estandarizadas, las cuales permitieron conocer el comportamiento de los trabajadores y supervisores, así como las percepciones que tiene el personal de las secciones de servicio automotriz, planchado y pintura sobre sus respectivos supervisores. Para el análisis de datos se emplearon indicadores de correlación, cuyos resultados son mostrados mediante un diagrama de dispersión para establecer la relación de la gestión del desempeño y la motivación. Resultados: Existe una relación entre la gestión del desempeño y la motivación, lo que permite concluir que la gestión del desempeño de la empresa evaluada es ineficiente, que los niveles de motivación de los trabajadores son en su mayoría negativos. Recomendaciones: Al final se proponen recomendaciones para mejorar la gestión del desempeño y añadir incentivos monetarios y no monetarios que mantengan fidelizados y satisfechos a los trabajadores.

- (Perez Garay, 2012), en la actualidad los principales problemas que refieren los colaboradores de las MYPE son el alto nivel de estrés, frustraciones, falta de feedback (retroalimentación) con el colaborador y poca expectativa laboral. Las cuales traen como

consecuencia un colaborador frustrado e insatisfecho; lo que repercute seriamente en su desempeño. En tal sentido, con la investigación se podrá conocer la situación actual de los colaboradores y manejar información sobre cómo guiar a estos hacia desempeños sobresalientes. Por lo tanto, esta investigación tiene como objetivo: Elaborar una propuesta motivacional en función a sus necesidades, que ayude a mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de una MYPE de Lima Sur - Caso Avícola Vera E.I.R.L. – 2012. La población de estudio está conformada por la totalidad de colaboradores. Los cuales son 14, el diseño es: no experimental transversal, tipo: descriptivo-propositiva y método: cuantitativo. El instrumento fue un cuestionario que consto de 30 preguntas, para medir la motivación y el desempeño laboral en los colaboradores. Así pues, con la realización de la prueba de hipótesis, utilizando la prueba T de Student, se obtuvo como resultado un valor $p = 0.006$, la cual sirvió para tomar la decisión de rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, en tal sentido, la aplicación de la propuesta motivacional mejora el desempeño laboral en los colaboradores de una MYPE de Lima Sur.

2.1.3 A nivel local

- (Salinas Centurion, 2010), el presente trabajo de investigación se llevó a cabo con el propósito de determinar cómo influyen los factores de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la División Soporte Regional X del Banco de la Nación, durante el período 2008 - 2009. Para ello se estableció la siguiente hipótesis: Los factores de la motivación influyen directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la División Soporte Regional X del Banco de la Nación, durante el período 2008 - 2009. El tipo de investigación es básica, de naturaleza descriptiva correlacional debido a que está basado en especificar propiedades, características y medir rasgos importantes; así como determinar la relación de las variables a estudio: factores de la motivación y desempeño laboral. Para tal propósito se consideró la información obtenida a través de la aplicación del Cuestionario sobre Motivación Laboral y la Ficha de Evaluación de Desempeño Laboral. Los datos obtenidos se tabularon y analizaron mediante cuadros y figuras. Una vez finalizada la fase de análisis e interpretación de los resultados se determinó que los factores de la motivación influyen directamente

en el desempeño laboral de los trabajadores de la División Soporte Regional X del Banco de la Nación, durante el período 2008 - 2009.

2.2 Bases teóricas – científicas

2.2.1 Variable Independiente: Motivación

2.2.1.1 Definición:

Para Ballesteros Jiménez S.,García Rodríguez B (1996) la palabra motivación deriva del latín **motivus** o **motus**, que significa “*causa del movimiento*” y “*ción*” que es acción. Entonces para los autores, motivación puede definirse como “*Énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo*”. En otras palabras, es la fuerza por diversos factores ya sean internos o externos, que conducen la acción de una persona. (Ballesteros Jiménez S.,García Rodríguez B., 1996, pág. 150)

Para Taype, la motivación es el motor por la que un individuo toma acción determinando con que vigor y en qué dirección canalizara la energía que utilizara para la satisfacción de alguna necesidad. “*Es una*

combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos”.
(Taype Molina, 2015)

Por otro lado, Adrianzen define motivación como una fuerza interna que impulsa a aprender y a perseverar en ella. En otras palabras, es el anhelo de hacer algo para satisfacer una curiosidad, necesidad o interés. En este proceso intervienen aspectos intelectuales y emocionales, lo que es conveniente para que el hombre imagine el futuro y con ansias se impulse hacia sus logros. (Adrianzen Lopez, 2016)

Después de leer e interpretar conceptos básicos sobre motivación y teniendo en cuenta esas definiciones, podemos definirla como, un impulso que incita a la acción para el logro o la satisfacción de alguna necesidad. Esta motivación, permitirá determinar la fuerza y el camino a tomar para el gozo de esa necesidad. **Fuente: Elaboración Propia.**

2.2.1.2 Ciclo de la Motivación

El ciclo motivacional se inicia con la aparición de una necesidad. Siendo esa la que rompe el estado de equilibrio en el que se encuentra una persona, produciendo tensión que lleva al individuo a generar un comportamiento de defensa con el fin de descargar la tensión y liberarlo de la inconformidad y el desequilibrio. Si el comportamiento fue eficaz, la necesidad quedará satisfecha, retornando a su estado de equilibrio

anterior. Cabe resaltar que en ocasiones esta necesidad queda insatisfecha, lo que produce un estado de frustración o compensación, es decir, un cambio de objetivo o meta. (Flores, 2008, pág. 33)

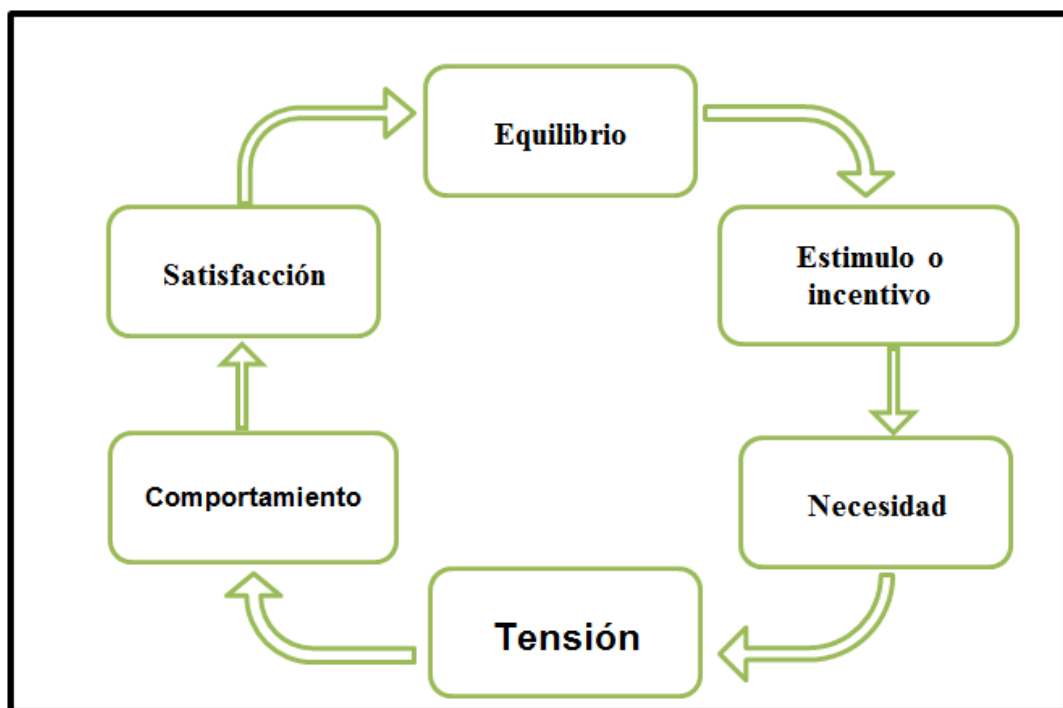


Figura 1. Ciclo de la Motivación

Fuente: Adaptado a Coordinación de Equipos de Trabajo (2008)

Elaboración: Propia

2.2.1.3 Frustración y Compensación

Para Flores (2008) la satisfacción de las necesidades no siempre se alcanza en su totalidad, ya que en el camino de la satisfacción pueden existir ciertos obstáculos que impidan su cumplimiento. Cuando esto

ocurre, surge la frustración; eso dificulta que se libere la tensión y mantiene el estado de equilibrio. Más allá de la satisfacción o frustración de las necesidades, el ciclo motivacional puede tener una tercera solución, como se mencionó anteriormente en el punto 2.2.1.2 sobre el Ciclo de la Motivación, esta solución es la compensación o transferencia.

La compensación (o transferencia) se presenta cuando la persona satisface alguna necesidad mediante la satisfacción de otra complementaria o sustituta. En este caso, la satisfacción de otra necesidad calma la necesidad más importante y reduce o evita la frustración. De esta forma, se puede decir que toda necesidad humana puede ser satisfecha, frustrada o compensada. Toda necesidad no satisfecha motiva a un comportamiento; sin embargo, si no se satisface, pasa a ser un motivo de frustración. Ésta puede originar otros comportamientos. De aquí que es importante evitar la frustración de las personas. (Flores, 2008, pág. 33)

2.2.1.4 Importancia

Está claro que el personal y el rendimiento son pilares fundamentales en toda institución. La dirección orienta sus acciones hacia la eficacia, eficiencia y productividad del colaborador y este, a su vez, reúne todo su esfuerzo en sus propias necesidades.

Si una persona no está interesada en su tarea, actuara con desgana y no le dedicara toda la atención que merece, es decir, no se comprometerá con los objetivos que persigue la institución. Por el contrario, aquellas personas identificadas con su tarea emprenderán su función con más ilusión y energía. Para que ello suceda, la dirección deberá lograr integrar sus objetivos institucionales con los objetivos personales del colaborador.

“Motivación es la mejor arma para potenciar el rendimiento de los trabajadores”. (Martinez, 2012, pág. 23)

2.2.1.5 Teorías

La motivación tiene múltiples definiciones, sin embargo, para efectos de esta investigación, tomaremos en cuenta aquellas teorías que basen sus estudios en el entorno laboral.

2.2.1.5.1 Teoría de la Jerarquía de Necesidades de Maslow

Uno de los enfoques más conocida es el del psicólogo norteamericano Abraham Maslow. Este autor identificó cinco niveles distintos de necesidades, dispuestos en una jerarquía piramidal.

En esta pirámide cada nivel representa una necesidad; comienza con las necesidades fisiológicas, siendo esta la base, para seguir con las necesidades de seguridad, sociales, estima y para terminar en la cúspide

de dicha pirámide encontramos a las necesidades de autorrealización.
(Flores, 2008, pág. 35)

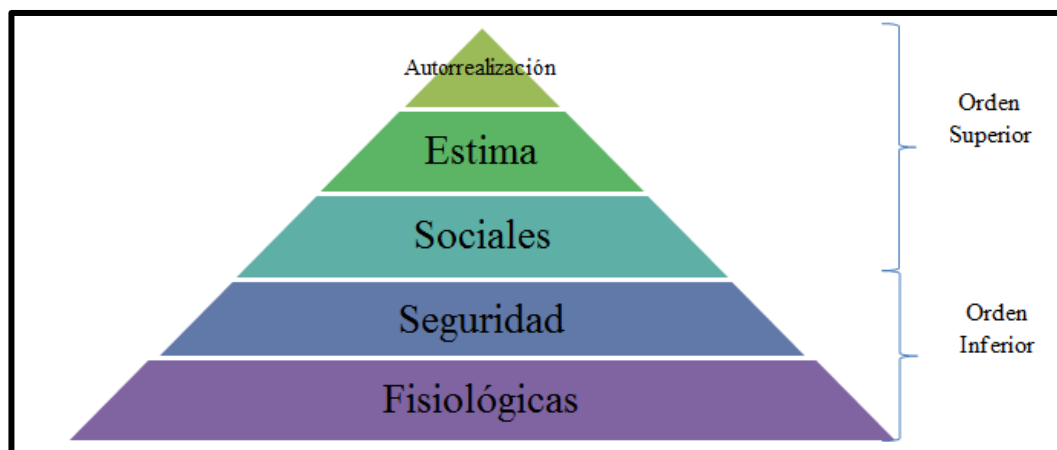


Figura 2. Pirámide de Maslow

Fuente: Adaptado a Motivación, (2012, pág. 27)

Elaboración: Propia

Las necesidades comprendidas según el planteamiento de Maslow, no surgen o son de igual intensidad, cuando un tipo de necesidad queda satisfecha, deja de motivar el comportamiento respecto de ese nivel, generando energía para que la persona se aboque a la culminación de una instancia superior de necesidades en relación de la satisfecha.
(Newstrom W., 2011, pág. 112)

Cabe resaltar que Maslow dividió la jerarquía de necesidades en Orden Inferior y Orden Superior como se observó en la Ilustración 2 y a continuación se detalla:

2.2.1.5.1.1 Necesidades de Orden Inferior:

- Fisiológicas: El primer nivel de la pirámide, se refiere a la supervivencia básica, alimentación, aire, agua, vestido y vivienda. Si estas no llegan mínimamente a ser cubiertas, se estaría amenazando nuestra permanencia física.
- Seguridad (o de estabilidad): Este segundo nivel se relaciona con la conservación de lo que se tiene y valora, y con evitar el peligro y prever el futuro, es decir, defensa y protección de daños físicos y emocionales. (Newstrom W., 2011, pág. 112)

2.2.1.5.1.2 Necesidades de Orden Superior:

- Sociales (o de afiliación o aceptación): El tercer nivel en la jerarquía, refiere a sentido de pertenencia, relación, de ser aceptado por los demás, de dar y recibir amistad y amor. Pertenecer a un grupo primordialmente informal (familia, amigos) y por extensión, a uno formal (organización empresarial, institución) en el que puedan reproducirse las características del grupo primario (cordialidad, afecto, buen trato).
- Estima: El cuarto nivel engloba necesidades de autoestima, no basta con integrar un grupo, sino es necesario recibir reconocimiento de los otros en términos de respeto, status,

prestigio, poder, dinero. Todo ello alimenta la autoestima, es aquí donde importa el prestigio que la empresa o institución transfiere a sus colaboradores.

- Autorrealización: En el plano más elevado, encontramos la quinta necesidad, que consiste en desarrollar el potencial propio (vocación, misión personal), de autodesarrollo continuado. (Newstrom W., 2011, pág. 113)

2.2.1.5.2 Teoría de los dos factores de Herzberg

Newstrom (2011) en su obra “**Comportamiento del humano en el trabajo**”, menciona que la teoría planteada por el psicólogo Frederik Herzberg también llamada Teoría de Motivación e Higiene, estudia la relación del individuo con el trabajo. Con los estudios realizados a un grupo de colaboradores de diversas empresas, descubrió que ellos señalaban diferentes tipos de condiciones que les producían sentimientos de bienestar y de malestar. Concluyendo que el hombre tiene doble sistema de necesidades; la que evita situaciones desagradables y la que necesita crecer emocional e intelectualmente. Al ser distintos, en el ámbito laboral requiere de incentivos diferentes. Por ello se puede decir que existen dos conjuntos autónomos de factores que influyen en la

motivación, estos son Factores de Higiene y Factores de Motivación, los cuales se desarrollan a continuación:

Factores higiénicos o factores extrínsecos: Relacionados con la **insatisfacción**, pero su presencia tiene muy poco efecto en la satisfacción a largo plazo. Son llamados higiénicos, porque se encuentra en el ambiente que rodean a las personas (colaboradores) y abarcan las condiciones en que se desempeñan en el trabajo, estando fuera del control de ellos. Estos factores son el sueldo y beneficios, política de la empresa y su organización, relaciones con compañeros de trabajo, ambiente físico, supervisión, status, seguridad laboral, madurez y consolidación. (Newstrom W., 2011, pág. 113)

2.2.1.5.2.1 Factores motivacionales o factores intrínsecos:

Relacionados con la **satisfacción** en el cargo y con las tareas que el individuo ejecuta. Por esta razón, los factores motivacionales están bajo el control de la persona, ya que, se relaciona con aquello que el colaborador desempeña. Los factores serán los sentimientos relacionados con el crecimiento y desarrollo personal, el reconocimiento profesional, las necesidades de autorrealización y la mayor responsabilidad que dependen de las tareas que el colaborador realiza en su trabajo. (Newstrom W., 2011, págs. 113-114)



Figura 3. Teoría de los dos factores

Fuente: Adaptado a Comportamiento del humano en el trabajo (2011)

Elaboración: Propia

Flores (2008), en su obra **Coordinación de Equipos de Trabajo**, utilizó la figura 3 para explicar esta teoría; en la cual menciona que los factores higiénicos, funcionan como el nivel mínimo de agua necesaria para que el barco pueda flotar, pero con la aclaración, que este no asegura que el barco pueda navegar hacia su destino, es decir, no garantiza el esfuerzo y energía necesaria para el logro de resultados. Entendiéndose por higiénicos, a la satisfacción de necesidades básicas, como son; salario, políticas, condiciones de trabajo, entre otros.

Para Herzberg, el trabajo en sí, era una fuente de satisfacción y orgullo para la persona, relacionándolo con autoestima y desarrollo profesional,

son los factores que efectivamente “mueven el barco” y fueron llamados “Factores Motivadores”. Algunos de ellos serían, logro, reconocimiento, el trabajo en sí, entre otros. (Flores, 2008, pág. 36)

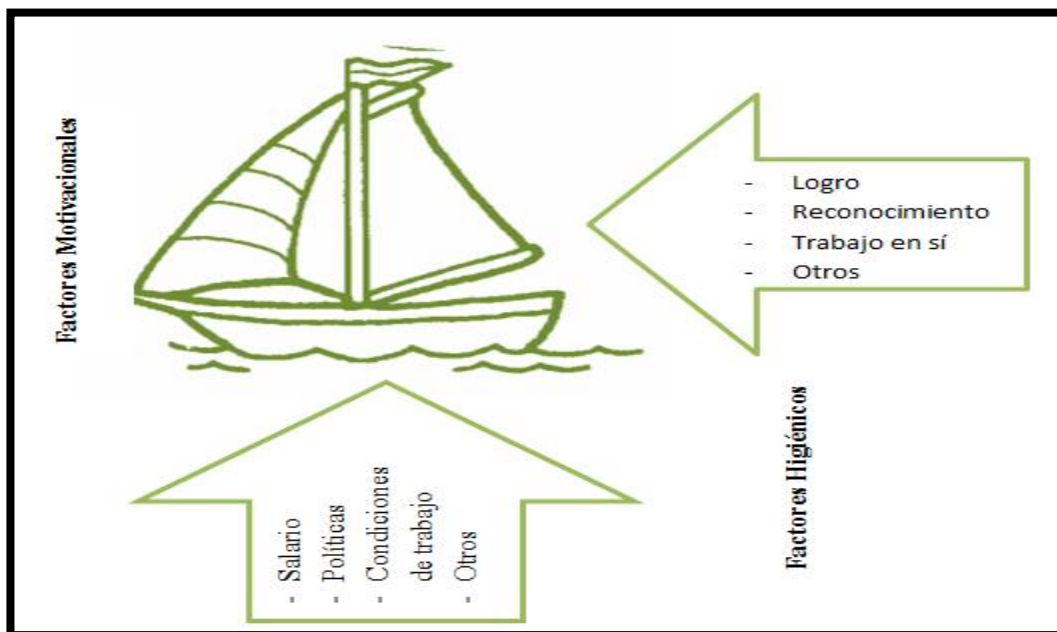


Figura 4. Teoría de Motivación e Higiene

Fuente: Adaptado a Coordinación de equipos de trabajo (2008)

Elaboración: Propia

2.2.1.5.3 Teoría ERC

Newstrom (2011), también menciona la teoría ERC, planteada por Clayton Alderfer; en la cual Alderfer, trató de replantear la jerarquía de necesidades de Maslow, proponiendo una nueva jerarquía de necesidades de tres niveles, que recibió el nombre de Teoría ERC (Existencia, Relación y Crecimiento).

Luego de sus investigaciones llega a la conclusión que los empleados al principio centran sus preocupaciones en satisfacer necesidades de existencia, que comparando con la teoría de Maslow, estas serían las necesidades fisiológicas y de seguridad (los niveles más bajos de la pirámide), es decir, sueldo, condiciones físicas de trabajo, seguridad de empleo y prestaciones. Las necesidades de relación como segundo nivel implican la comprensión y aceptación por parte de las personas que se encuentre alrededor del empleado en el trabajo y otros ámbitos. Por último, en su tercer nivel, las necesidades de crecimiento, referidas a autorrealización como autoestima.

Esta teoría, a diferencia de la planteada por Maslow, en la que menciona, una persona no puede subir en su jerarquía, si no ha satisfecho a cabalidad las necesidades de cierto nivel, es decir, una jerarquía rígida, por el contrario Alderfer propone una continuidad más flexible de un nivel a otro, acotando que estos tres niveles pueden estar activos en cualquier momento, también señala que una persona frustrada en algún nivel superior puede regresar a enfocarse a un nivel inferior para luego avanzar otra vez. (Newstrom W., 2011, pág. 115)

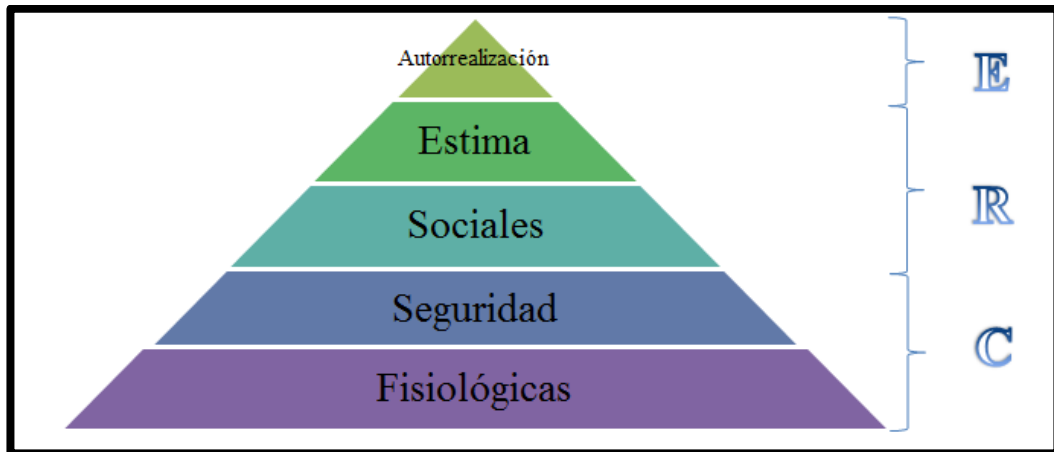


Figura 5. Comparación Teoría De Maslow y Teoría ERC

Fuente: Adaptado a (Comportamiento del humano en el trabajo, 2011)

Elaboración: Propia

2.2.1.5.4 Teoría X Teoría Y

Mc Gregor, distingue dos estilos de dirección antagónicos, que se recogen en las llamadas Teoría X y Teoría Y. La primera refleja un estilo de dirección duro, rígido y autocrático, cuya función es hacer que las personas trabajen dentro de unos esquemas preestablecidos para alcanzar los objetivos de la organización. En otros términos, lleva a las personas a hacer exactamente aquello que la organización pretende que hagan, con independencia de sus opiniones y objetivos personales. La Teoría Y, por su parte, descubre un sistema de dirección participativo y democrático, en el que la autoridad ya no se basa únicamente en la

autoridad legal (la que da el puesto) sino que, además, busca la autoridad personal, apareciendo la figura del líder.

Estos dos estilos de dirección se basan en la visión que cada uno tiene del individuo, la cual se sintetiza en el siguiente cuadro. (Crespo Ramos, T., Peña Alcazar, J. E., López Yepes, J. A., Madrid Garre, F., & Carreño Sandoval, 2010, pág. 66)

Tabla 1. Visión del individuo teoría X & Y

Visión del Individuo según la Teoría X	Visión del Individuo según la Teoría Y
<ul style="list-style-type: none"> • El hombre es un ser pasivo. • El hombre está motivado por dos factores económicos. • Las relaciones humanas no deben intervenir en el trabajo. • El hombre es vago por naturaleza. • Los Objetivos del individuo son contrarios a los de la organización. • El hombre es incapaz de poseer autocontrol y autodisciplina 	<ul style="list-style-type: none"> • El hombre no es pasivo. • El castigo y la amenaza no es lo único que motiva. • La realización de un esfuerzo físico o mental es algo natural. • El hombre no es contrario a los objetivos de la organización. • Las potencialidades humanas están parcialmente utilizadas.

Fuente: (Crespo Ramos, T., Peña Alcazar, J. E., López Yepes, J. A., Madrid Garre, F., & Carreño Sandoval, 2010, pág. 67)

2.2.1.5.5 Teoría de Necesidades Adquiridas de McClelland

Newstrom (2011), menciona que las teorías anteriormente tratadas, basan sus estudios en las necesidades primarias de los individuos y en su importancia relativa en la vida. En su obra **“Comportamiento del**

humano en el trabajo” cita la teoría formulada por David McClelland, también llamada como “Teoría de las necesidades secundarias”, en la cual sostiene que la gente también tiene necesidades o instintos secundarios que son aprendidos y reforzados desde la edad infantil; con la ayuda de libros, normas sociales y los estilos educativos de los padres. David McClelland estudió tres necesidades secundarias que considera son importantes fuentes de motivación, estas son: LOGRO, AFILIACIÓN Y PODER.

Newstrom dice, “si tuviésemos que definir tres objetivos capaces de satisfacer cada una de estas necesidades, serían los siguientes: ÉXITO para la necesidad de logro, AMISTAD para la necesidad de afiliación e INFLUENCIA para la necesidad de poder” las cuales son desarrolladas a continuación: (Newstrom W., pág. 109)

2.2.1.5.5.1 Necesidad de logro (nLog):

Newstrom W. (2011), se refiere al anhelo y el esfuerzo por cumplir resultados óptimos en los objetivos propuestos, tener éxito en las situaciones competitivas, destacarse asumiendo responsabilidades, y obtener una inmediata retroalimentación sobre el desempeño y recibir un reconocimiento por el éxito.

Las personas motivadas por el logro se caracterizan porque:

- Fijan metas elevadas, pero realistas con la seguridad de que las puedan alcanzar.
- Tienden a planificar por adelantado.
- Eligen un experto en la materia, antes que a un amigo, como compañero de trabajo.
- Disfrutan asumiendo responsabilidad personal sobre las actividades que realizan.
- Les gusta tener un conocimiento rápido y preciso sobre los resultados obtenidos con sus actuaciones. (Newstrom W., pág. 109)

Newstrom menciona que las personas con una elevada motivación de logro necesitan el *feedback* apropiado para informarse con prontitud de si han conseguido lo propuesto, si lo hicieron bien y se plantean si lo podrían hacer mejor en el futuro. (Newstrom W., pág. 109)

2.2.1.5.5.2 Necesidad de afiliación (nAfi):

Newstrom W. (2011), refiere que esta necesidad consta en un impulso para relacionarse socialmente con las personas; es decir, trabajar con personas compatibles y experimentar un sentido de comunidad. La gente con una fuerte necesidad de afiliación quiere conseguir relaciones

interpersonales positivas incluso a costa de un bajo rendimiento en el trabajo.

Newstrom realiza una comparación con las necesidades de logro y afiliación, donde señala que los empleados motivados por el logro trabajan más cuando sus jefes les proporcionan una evaluación detallada de su conducta laboral, este tipo de trabajadores elige auxiliares técnicamente capaces, con poca consideración por sus sentimientos personales respecto de ellos; Por el contrario las personas que se inclinan a la afiliación trabajan mejor cuando se les elogian sus actitudes favorables y su cooperación. La gente motivada por la afiliación tiende a elegir amigos y personas agradables, pues sienten una satisfacción interna cuando están con amigos y desean libertad en el trabajo para desarrollar tales relaciones.

Los motivados por la afiliación se caracterizan porque:

- Buscan la aprobación de los demás.
- Desean que sus compañeros consideren probable su triunfo en la vida, por lo que buscan el reconocimiento público de sus éxitos.
- Tienden a elegir amigos y no a personas expertas como compañeros de equipo. (Newstrom W., pág. 110)

2.2.1.5.5.3 Necesidad de poder (nPod):

El deseo de controlar, influir tu propio entorno, incluyendo la gente y los recursos materiales. Algunas personas tienen una alta necesidad de poder social en la que buscan capacidad para ayudar a otro, cómo mejorar la sociedad o incrementar la eficacia de las instituciones. Aquéllos con una alta necesidad de poder personal lo buscan para usarlo como ventaja en su carrera y otros intereses personales. (Newstrom W., pág. 110)

Los motivados por el poder, tienen:

- Una marcada tendencia a influir sobre los demás dirigiéndolos al beneficio del conjunto de la institución y de los resultados de la negociación en este caso.
- Su deseo de obtener resultados efectivos, es superior a su deseo de agradar a la gente (afiliación) y a su deseo de superación (logro).
- Tienden a preocuparse cargos donde puedan ejercer poder, influencia y control sobre el resto de los miembros. Portavoces del grupo, políticos o directivos. (Newstrom W., pág. 110)

Después de haber leído cada una de las teorías planteadas anteriormente, podemos decir que de acuerdo a las características que tienen los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo Tacna, se decide utilizar esta teoría de las necesidades secundarias propuestas por David McClelland, ya que estos colaboradores buscan motivación superior, debido a que las necesidades fisiológicas o primarias, señaladas en la teoría de A. Maslow ya se encuentran satisfechas, buscando así la necesidad de recibir afecto, admiración y/o poder frente a sus compañeros de trabajo.

2.2.2 Variable Dependiente: Desempeño laboral

2.2.2.1 Definición:

Según (Quintero, Nidia; Africano, Nelly & Faría, Elsis, 2008), menciona que el desempeño laboral es el comportamiento que el trabajador tiene para el logro objetivos fijados por la institución, es decir, el valor que se espera aportar a la institución en un periodo de tiempo; este comportamiento de uno o varios individuos en diferentes momentos temporales a la vez, ayudaran a la eficiencia organizacional. Cabe resaltar que no solo necesita de la cantidad de esfuerzo invertido, sino también de las aptitudes y percepciones de los roles del individuo. Asimismo, se puede decir que el desempeño laboral son acciones observables dirigidas

hacia una meta, donde el individuo manifiesta la voluntad y la capacidad de ejecutarla, siempre y cuando el contexto sea idóneo para alcanzarlas. (Quintero, Nidia; Africano, Nelly & Faría, Elsis, 2008, pág. 7)

Delgado y Di Antonio (2010), manifiestan que el desempeño laboral se relaciona con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, con el fin de consolidar los objetivos de la institución y la armonía de la misma. (Delgado, Maria & Di Antonio Ana, 2010, pág. 45)

Por último, Flores (2008), define que desempeño laboral es el conjunto de acciones o comportamientos que pueden observarse en los empleados, siendo relevantes para los cumplimientos de objetivos de la organización. También menciona que pueden ser medidos en términos de competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. (Flores Garcia Rada, 2008, pág. 89)

Según Harvard Business Essentials (2007), define que el desempeño laboral empieza con la creación de metas, estas definen los resultados que las personas deberían obtener. Las metas son unos puntos que nos permiten evaluar la planificación, el reconocimiento de la labor, las recompensas y la mejora. Sin ellas, el tiempo y la energía se perderían en actividades que no contribuyen al éxito que persigue la institución. (Harvard Business Essentials, 2007, pág. 2)

Al analizar cada una de las definiciones anteriormente señaladas, podemos determinar que el desempeño laboral es la forma en como los colaboradores se comportan para el cumplimiento de objetivos de la institución, en este proceso también intervienen factores como habilidades, actitudes y conocimientos por parte del colaborador. **Fuente: Elaboración Propia.**

2.2.2.2 Características

Para Flores García (2008), en su obra “El comportamiento humano en las organizaciones” Las características del desempeño laboral se refiere a los conocimientos, habilidades y capacidades que se espera que una persona emplee y demuestre al desarrollar su trabajo, estas son:

- **Adaptabilidad:** Es la conservación de la efectividad en diferentes ambientes y con diferentes asignaciones, responsabilidades y personas.
- **Comunicación:** Se refiere a la capacidad de expresar sus ideas de manera efectiva ya sea en grupo o individualmente, es decir, el buen empleo de la gramática, organización y estructura en comunicaciones. La habilidad de acomodar el lenguaje o terminología a las necesidades del receptor.

- **Iniciativa:** Se entiende por la intención de influir activamente sobre los acontecimientos para alcanzar objetivos. A la habilidad de provocar situaciones en lugar de aceptarlas pasivamente, A las medidas que toma para lograr objetivos más allá de lo requerido.
- **Conocimientos:** Nivel alcanzado de conocimientos técnicos y/o profesionales en áreas relacionadas con su área de trabajo. Es la capacidad que tiene de mantenerse al tanto de los avances y tendencias actuales en su área de experiencia.
- **Trabajo en Equipo:** Refiere a la destreza de desenvolverse eficazmente en grupos de trabajo, y así lograr las metas planteadas por la institución, apoyando y creando un ambiente armónico que permita el acuerdo de todo el equipo.
- **Estándares de Trabajo:** Se entiende por la capacidad de cumplir y exceder las metas o estándares de la organización y a la capacidad de obtención de datos que permitan retroalimentar el sistema y mejorarlo.
- **Desarrollo de Talentos:** Talento para de ampliar las habilidades y competencias de los miembros de su equipo, planificando actividades de desarrollo efectivas, relacionadas con los cargos actuales y futuros. (Flores Garcia Rada, 2008, pág. 89)

2.2.2.3 Evaluación del Desempeño Laboral

El desempeño laboral es la forma en que los empleados se comportan para la realización de su trabajo. Éste debe ser evaluado, ya que es fundamental para que cualquier institución conozca los resultados del trabajo de cada uno de sus colaboradores. Mediante esta evaluación el empleador tomará en cuenta factores como capacidad de liderazgo, gestión del tiempo, habilidades organizativas y productividad; analizando a cada colaborador de forma individual, determinando si el colaborador tiene condiciones de ser promovido o incluso si debería ser despedido.

Para realizar la evaluación de desempeño laboral, se han diseñado muchos métodos e instrumentos, que se pueden adaptar a la naturaleza sus labores.

2.2.2.3.1 Definición

Para Werther y Davis (2000), la evaluación del desempeño comprende un proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. Constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización moderna” (Werther Jr, William B. & Keith Davis, 2000, pág. 231)

Publicaciones Vértice (2008), lo define como el proceso periódico y ordenado de valoración cuantitativa y cualitativa del grado de eficacia con el que las personas llevan a cabo las actividades, responsabilidades y las obligaciones de los puestos que desempeñan. (Publicaciones Vertice, 2008, pág. 84)

Según Flores García (2008), la evaluación del desempeño es un procedimiento estructural y sistemático, el cual sirve para medir y evaluar el comportamiento y resultados relacionados con el trabajo, con el fin de determinar en qué medida es productivo el colaborador y si podrá mejorar su rendimiento en el futuro. Todo este proceso permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite decidir si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo. (Flores Garcia Rada, 2008, pág. 90)

Luego del análisis de cada uno de los conceptos sobre evaluación del desempeño laboral, podemos definirlo como el proceso mediante el cual se mide y evalúa el rendimiento de los colaboradores y el potencial que tienen para desenvolverse en el trabajo, también se puede determinar si

se encuentran en el cargo adecuado, en relación a las habilidades y conocimientos que poseen. **Fuente: Elaboración Propia.**

2.2.2.3.2 Características de la Evaluación de Desempeño

- **Perfeccionamiento de la gerencia:** Proporciona un escenario para el desarrollo futuro del colaborador, al identificar y preparar a las personas para que asuman un mayor número de responsabilidades. (Publicaciones Vertice, 2008, pág. 85)
- **La medición del rendimiento:** Establece el valor relativo del aporte de un sujeto a la institución y ayuda a evaluar los logros individuales. (Publicaciones Vertice, 2008, pág. 85)
- **Retroalimentación:** Proporciona una idea general del rendimiento que se espera de los empleados. (Publicaciones Vertice, 2008, pág. 85)
- **Planificación de los Recursos Humanos:** Permite evaluar la oferta presente de Recursos Humanos para planificar su desarrollo profesional dentro de la empresa. (Publicaciones Vertice, 2008, pág. 85)
- **El cumplimiento de la normativa:** Ayuda a fundamentar la validez de las decisiones de contratación realizadas a partir de la información basada en el rendimiento, a la vez que defiende las

actuaciones de la gerencia respecto a traslados o posibles bajas.

Fuente: (Publicaciones Vertice, 2008, pág. 85)

- **Comunicación:** Permite organizar el dialogo entre superior y subordinado, y mejorar la comprensión de los objetivos personales y su carrera profesional. (Publicaciones Vertice, 2008, pág. 85)
- **Mejora del conocimiento del puesto de trabajo por parte del supervisor:** Fuerza a los superiores a ser conscientes de lo que hacen sus subordinados. (Publicaciones Vertice, 2008, pág. 85)

2.2.2.3.3 Objetivos de la Evaluación del Desempeño Laboral

Parar Flores García Rada (2008), la evaluación del desempeño no es un fin en sí misma, sino un medio, herramienta o instrumento para optimizar los resultados de los recursos humanos de la institución, siendo este su objetivo principal. Y para alcanzarlo, este método intenta alcanzar los siguientes objetivos específicos.

- Adecuación del individuo al cargo
- Entrenamiento
- Promociones
- Incentivo salarial por buen desempeño
- Mejoramiento de las relaciones humanas entre superiores y subordinados

- Auto perfeccionamiento del empleado
 - Informaciones básicas para la investigación de recursos humanos
 - Estimación del potencial de desarrollo de los empleados
 - Estímulo a la mayor productividad
 - Oportunidad de conocimiento de los patrones de desempeño de la empresa
 - Retroalimentación de información de propio individuo evaluado
 - Otras decisiones de personal, como transferencias, licencias, etc.
- (Flores Garcia Rada, 2008, pág. 91)

2.2.2.3.4 Beneficios de la Evaluación del Desempeño Laboral

Flores García (2008), menciona que existen beneficios este proceso de evaluación de desempeño, cuando este proyecto es bien planeado, coordinado y desarrollado, generalmente proporciona beneficios a corto, mediano y al largo plazo. Siendo los beneficiarios principales los que se desarrollan a continuación:

- **Beneficios para el jefe.**

El jefe tiene condiciones para: Evaluar mejor el desempeño y el comportamiento de los subordinados con base en las variables y

los factores de evaluación y, sobre todo, contando con un sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad.

Esta evaluación ayuda a que pueda proponer medidas y disposiciones orientadas a mejorar el patrón de comportamiento de sus subordinados (colaboradores).

Comunicarse con sus subordinados para hacer que comprendan la mecánica de evaluación del desempeño como sistema objetivo, y mediante ese sistema la manera como está desarrollándose su desempeño. (Flores Garcia Rada, 2008, pág. 90)

- **Beneficios para el subordinado (colaborador).**

El subordinado conoce las reglas del juego, es decir, los aspectos de comportamiento y de desempeño que la empresa valora más en sus funcionarios.

Permite que conozca cuáles son las expectativas de su jefe acerca de su desempeño y sus fortalezas y debilidades, según la evaluación.

Sabe qué disposiciones o medida está tomando el jefe con el fin de mejorar su desempeño (programa de entrenamiento,

capacitación, etc.) y las que el propio colaborador deberá tomar por su cuenta (auto corrección, mayor esmero, mayor atención al trabajo, cursos por su propia cuenta, etc.). Adquiriendo condiciones para hacer autoevaluación y autocrítica para su autodesarrollo y autocontrol. (Flores Garcia Rada, 2008, pág. 90)

- **Beneficios para la institución. La empresa:**

La institución estará en condiciones de evaluar su potencial humano a corto, medio y largo plazos y definir la contribución de cada empleado. Identificando a los empleados que necesitan reciclaje y/o perfeccionamiento en determinadas áreas de actividad y seleccionar los empleados que tienen condiciones de promoción o transferencias.

Puede dar mayor dinámica a su política de recursos humanos, ofreciendo oportunidades a los empleados (no sólo de promociones, sino principalmente de progreso y de desarrollo personal), estimulando la productividad y mejorando las relaciones humanas en el trabajo. (Flores Garcia Rada, 2008, pág. 90)

2.2.2.3.5 Métodos de Evaluación

Son varios los sistemas o métodos de evaluación que suelen emplearse, cada uno de ellos con sus propias características y adaptaciones. Por lo general, existen tres categorías principales de sistemas de evaluación, aunque las numerosas combinaciones que en la práctica se dan suelen flexibilizar o matizar dicha clasificación. A continuación se desarrollan dichos métodos:

2.2.2.3.5.1 Método de la escala gráfica de calificaciones

La escala grafica de calificaciones es uno de los métodos más antiguos y populares de evaluación es el uso de **escalas gráficas de calificación**, donde se enumeran las características, como cantidad y calidad del trabajo, profundidad de los conocimientos, cooperación, atención, asistencia, iniciativa, son listados; y un rango de valores para el desempeño (desde insuficiente hasta sobresaliente) de cada una de las características. En este método el supervisor califica cada uno de los subordinados señalando con una marca o círculo la calificación que describe su mejor desempeño en cada característica y después se suman los valores asignados a las características para obtener un total.

Muchas empresas en lugar de evaluar características o factores genéricos mencionados anteriormente, especifican las obligaciones que

evaluarán. Por consiguiente, las calificaciones del grado de importancia se señalan como porcentajes en la parte superior de cada una de las cinco categorías. La forma también tiene un espacio para los comentarios y para la evaluación de los atributos generales del desempeño, como puntualidad a la hora de entrada y observancia de las reglas del trabajo.

Aunque no proporcionan la profundidad de la información de los ensayos, los incidentes críticos y las escalas graficas de calificación requieren menos tiempo para desarrollarse y administrarse, así como permiten el análisis y la comparación cuantitativos. (Flores Garcia Rada, 2008, pág. 90)

2.2.2.3.5.2 Ensayos escritos

Es probable que el método más simple de evaluación sea escribir una narración de las fortalezas, debilidades, desempeño pasado, potencial, y sugerencias para mejorar, del empleado. El ensayo escrito no requiere formas complejas o mucha capacitación para efectuarse. Sin embargo, con este método una evaluación buena o mala, tal vez sea determinada por qué tan hábil sea el evaluador en cuanto a la escritura y no tanto por el nivel real de desempeño del empleado. (Flores Garcia Rada, 2008, pág. 91)

2.2.2.3.5.3 Incidentes críticos

Los incidentes críticos se centran en la atención del evaluador en los comportamientos clave que hacen la diferencia entre efectuar un trabajo con eficacia y sin ella. Es decir, el evaluador escribe anécdotas que narren lo que hizo el trabajador y que haya sido especialmente eficaz o ineficaz. La clave aquí es mencionar sólo comportamientos específicos y no rasgos de la personalidad definidos vagamente. Una lista de incidentes críticos brinda un conjunto rico de ejemplos en los cuales el empleado muestra los comportamientos deseables e indeseables y aquellos que requieren mejora. (Flores Garcia Rada, 2008, pág. 91)

2.2.2.3.5.4 Escalas de Calificación ancladas al comportamiento

Las escalas de calificación ancladas en el comportamiento (ECAC) combinan los elementos principales de los enfoques de calificación por incidentes críticos y la gráfica, anclando una escala cuantificada con ejemplos conductuales específicos de desempeño bueno y deficiente

El evaluador califica a los empleados con base en conceptos a lo largo de un continuo, pero los puntos son ejemplo del comportamiento real en el trabajo dado y no en descripciones o características generales. Los ejemplos de comportamiento relacionados con el trabajo y las dimensiones del desempeño se obtienen pidiendo a los participantes que

den ilustraciones del comportamiento específico eficaz e ineficaz con respecto de cada dimensión del desempeño. Estos ejemplos de comportamientos se traducen luego a un conjunto de dimensiones del desempeño, donde cada una tiene niveles variables de desempeño. (Flores Garcia Rada, 2008, pág. 91)

Las escalas ECAC por lo general siguen cinco pasos:

- a) Generar incidentes críticos.** Se pide a personas que conocen el trabajo que será evaluado (subordinados o supervisores) que describan casos específicos (incidentes críticos) de un desempeño eficaz o uno ineficaz. (Flores Garcia Rada, 2008, pág. 92)
- b) Elaborar las dimensiones del desempeño.** Estas personas agrupan los incidentes en un conjunto más limitado de dimensiones del desempeño. (Flores Garcia Rada, 2008, pág. 92)
- c) Reasignar los incidentes.** Otros grupos de personas que también conocen el trabajo reasignan los incidentes críticos originales. Se les proporciona las definiciones de los grupos y los incidentes críticos y se les pide que reasignen cada incidente al grupo que en su opinión encajen mejor. Por lo normal el incidente crítico se conserva cuando un porcentaje de este segundo grupo (por lo

general entre 50% y 80%) lo asigna al mismo grupo que las personas del paso b). (Flores Garcia Rada, 2008, pág. 92)

d) Hacer una escala con los incidentes. Este segundo grupo de personas, por lo general se encarga de estimar la conducta descrita en el incidente, sobre la eficacia o ineficiencia con la que se representa el desempeño en una dimensión apropiada (lo típico son escalas de siete o nueve puntos). (Flores Garcia Rada, 2008, pág. 92)

e) Elaborar el instrumento final. Se usa una sub serie de incidentes (por lo general seis o siete grupos) como anclas de la conducta para cada dimensión. (Flores Garcia Rada, 2008, pág. 92)

2.3 Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria

2.3.1 ¿Qué es la SUNAT?

La Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria – SUNAT, de acuerdo a su Ley de creación N° 24829, Ley General aprobada por Decreto Legislativo N° 501 y la Ley 29816 de Fortalecimiento de la SUNAT, es un organismo técnico especializado, adscrito al Ministerio de Economía y Finanzas, cuenta con personería jurídica de derecho público, con patrimonio propio y goza de autonomía

funcional, técnica, económica, financiera, presupuestal y administrativa que, en virtud a lo dispuesto por el Decreto Supremo N° 061-2002-PCM, expedido al amparo de lo establecido en el numeral 13.1 del artículo 13° de la Ley N° 27658, ha absorbido a la Superintendencia Nacional de Aduanas, asumiendo las funciones, facultades y atribuciones que por ley, correspondían a esta entidad. (Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria, 2016)

2.3.2 Misión

“Servir al país proporcionando los recursos necesarios para la sostenibilidad fiscal y la estabilidad macroeconómica, contribuyendo con el bien común, la competitividad y la protección de la sociedad, mediante la administración y el fomento de una tributación justa y un comercio exterior legítimo.” (Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria, 2016)

2.3.3 Visión

“Convertirnos en la administración tributaria y aduanera más exitosa, moderna y respetada de la región.”

- **Exitosa**, porque lograremos resultados similares a los de las administraciones de los países desarrollados.

- **Moderna**, porque incorporaremos en nuestros procesos las tecnologías más avanzadas y utilizaremos los enfoques modernos de gestión de riesgo y fomento del cumplimiento voluntario para enfrentar con éxito los desafíos.
- **Respetada por:**
 - El Estado: por mantener niveles bajos de evasión y de fraude en la tributación interna y el comercio exterior, y contribuir a financiar los programas sociales y el desarrollo del país.
 - Los contribuyentes y usuarios de comercio exterior: porque aquellos que son cumplidores se sienten respetados; reciben todas las facilidades para el cumplimiento de sus obligaciones y tienen confianza en la capacidad de la institución de detectar y tratar los incumplimientos.
 - Sus trabajadores: porque laboran en una institución con mística, modelo dentro del estado; orgullosos de pertenecer a la organización y comprometida con su misión.
 - Sus trabajadores potenciales: porque es una institución atractiva para trabajar, que compite de igual a igual con las instituciones más atractivas del Estado y con las más respetadas empresas por los mejores egresados de las más prestigiosas instituciones educativas; y es capaz de atraer

gente con experiencia que se destaque en el sector público o el privado.

- Otras administraciones: porque la consultan y la toman como referente. (Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria, 2016)

2.3.4 Principios

- **Autonomía:** La SUNAT debe ejercer sus funciones aplicando sus propios criterios técnicos, preservando su independencia y estabilidad institucional.
- **Honestidad:** La actuación de la SUNAT y de sus miembros tiene que ser justa, recta, íntegra y de respeto a la verdad e implica la coherencia total entre el pensamiento, el discurso y la acción. Es la base en que se sustenta la SUNAT.
- **Compromiso:** Dado el carácter singular de la SUNAT como entidad que provee la mayor parte de los recursos al Estado y promueve la competitividad y la protección a la sociedad, la institución y sus miembros deben tener un fuerte compromiso con el bien común, basado en la justicia, respeto a los derechos humanos, y orientado a la búsqueda del progreso de nuestro país,

el bienestar de todos los peruanos y a garantizar la igualdad de oportunidades.

Asimismo, el colaborador debe estar plenamente identificado con la institución, sus metas y tener predisposición para hacer más de lo esperado a efectos de lograr los objetivos. Debe desear pertenecer a la institución y estar orgulloso de ello.

- **Profesionalismo:** El capital humano de la SUNAT debe caracterizarse por su excelencia ética y técnica. Debe ser imparcial, objetivo y efectivo, en caso de conflicto de intereses debe preferir el interés público y abstenerse de participar en aquellas situaciones que pudieran poner en duda la transparencia de su proceder.
- **Vocación de Servicio:** La institución y sus miembros deben tener una permanente orientación a brindar un servicio de calidad que comprenda y satisfaga las necesidades de los contribuyentes, usuarios y operadores de comercio exterior, ciudadanos, así como de los usuarios internos de la institución; utilizando eficientemente los recursos y optimizando la calidad de nuestros servicios.
- **Trabajo en Equipo:** Debemos trabajar en un ambiente de colaboración en el que se comparte información y conocimiento,

privilegiando los resultados colectivos por sobre los individuales.
 (Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria, 2016)

2.3.5 Organigrama

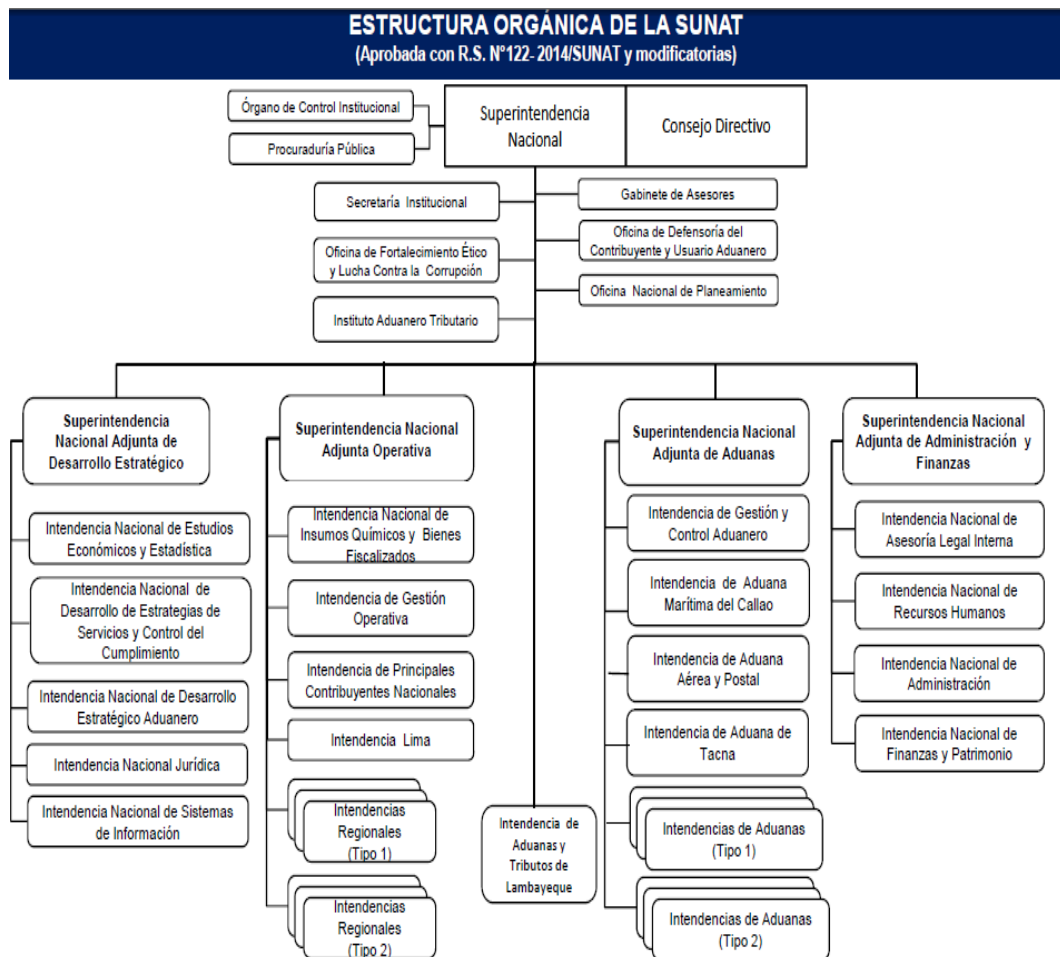


Figura 6. Organigrama de la SUNAT

Fuente: (Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria, 2016)

2.4 Oficina de soporte administrativo Tacna

Las Oficinas de Soporte Administrativo son unidades orgánicas, de cuarto nivel organizacional, dependientes de la Superintendencia Nacional Adjunta de Administración Interna, encargadas de las acciones de abastecimiento, manejo del fondo para pagos en efectivo y custodia de documentos valorados, bienes patrimoniales, administración de almacenes, servicios generales, defensa civil, seguridad, archivo y gestión de recursos humanos, en el ámbito de su jurisdicción. (Diario Oficial El Peruano, 2012, pág. 79)

2.4.1 Funciones

Son funciones de las Oficinas de Soporte Administrativo:

- Ejecutar las acciones destinadas al abastecimiento de los bienes, servicios u obras en forma descentralizada de acuerdo al Plan Anual de Contrataciones, así como las adjudicaciones de menor cuantía no programadas que se le autoricen.
- Suscribir los contratos de adquisición de bienes, contratación de servicios y ejecución de obras en los procesos de selección de menor cuantía y adjudicación directa; así como administrar los contratos que se le encarguen.

- Ejecutar las acciones de control patrimonial y mantenimiento de los bienes muebles asignados a las dependencias cuya administración tiene a su cargo, en concordancia con la normatividad y disposiciones internas vigentes; así como controlar la prestación de servicios de terceros.
- Controlar y administrar los fondos y valores asignados, así como custodiar, cuando corresponda, los documentos valorados entregados por otras unidades orgánicas. Asimismo, realizar otras acciones que le encargue la Intendencia Nacional de Finanzas y Patrimonio en el ámbito de su competencia.
- Administrar el archivo a su cargo en concordancia con la normatividad vigente.
- Realizar las acciones vinculadas a la custodia y mantenimiento de los bienes comisados, embargados y declarados en abandono por infracción tributaria; así como de las mercancías en situación de abandono legal, incautación judicial, embargo y comiso por infracción aduanera. Asimismo aprueba y ejecuta, según corresponda, la devolución, adjudicación, donación, entrega, remate o destrucción, de conformidad con las disposiciones vigentes y los lineamientos e instrucciones de la Intendencia Nacional de Administración.

- Administrar el almacén de bienes de uso y consumo a su cargo.
- Asegurar, cuando corresponda, las labores de operación y soporte informático a su cargo, de acuerdo a los lineamientos e instrucciones de la Intendencia Nacional de Sistemas de Información.
- Ejecutar los procesos de incorporación del personal y administrar las modalidades formativas laborales que le encargue la Intendencia Nacional de Recursos Humanos.
- Efectuar, en el ámbito de su jurisdicción, las acciones de capacitación, relaciones laborales, bienestar, seguridad y salud en el trabajo y otras que le encargue la Intendencia Nacional de Recursos Humanos.
- Administrar, cuando corresponda, el trámite documentario.
- Supervisar, cuando corresponda, las acciones de contratación, de mantenimiento, de manejo de fondo fijo de caja chica, de archivo, de almacén, de soporte informático y de recursos humanos y otras que le encargue a sus unidades orgánicas dependientes.
- Ejecutar las acciones de defensa civil y de seguridad del personal, instalaciones y patrimonio de su jurisdicción, de acuerdo a los lineamientos e instrucciones de la Oficina de Seguridad y Defensa Nacional.

- Aprobar y elevar las propuestas de mejora e informes sobre el desempeño de los sistemas y procedimientos aplicados en el ámbito de su competencia.
- Cumplir otras funciones, que en el ámbito de su competencia, le encomiende la Superintendencia Nacional Adjunta de Administración Interna. (Diario Oficial El Peruano, 2012, págs. 79 - 80)

2.5 Glosario de términos

- **Globalización:** Es un proceso histórico de integración mundial en los ámbitos político, económico, social, cultural y tecnológico, que ha convertido al mundo en un lugar cada vez más interconectado. Se trata de tendencias hacia el alcance mundial, impacto o interconexión de los fenómenos sociales o hacia una conciencia mundial entre los actores sociales.
- **Satisfacción Laboral:** Sentimiento de bienestar que se siente al cubrir una necesidad o deseo, se da desde la implicación de distintos aspectos, que de una forma u otra influyen en el estado de ánimo y situación emocional de la persona. (Caballero Rodriguez, 2010)

- **Gerenciar:** Es la capacidad de saber guiar las fortalezas para ubicarlas en los lugares que no hagan perder las oportunidades y de esta manera distanciar las debilidades, evitando ser presas de las amenazas. (Lapierre, 2009)
- **Autorrealización:** Consiste en sentir que estás satisfaciendo las necesidades básicas y superiores: supervivencia, aprobación y apoyo social, autoestima y auto valor, y desarrollo del talento. Al mismo tiempo continúa aprendiendo e investigando cómo hacerlo mejor.
- **Extrínseco:** Externo, que viene de fuera, no esencial o impropio de la naturaleza de una cosa.
- **Intrínseco:** Proviene de la palabra latina "*intrinsicus*" (que significa "interiormente"). Inherente a la naturaleza de una cosa.
- **Feedback:** Retroalimentación, conjunto de reacciones o respuestas que manifiesta un receptor respecto a la actuación del emisor, lo que es tenido en cuenta por este para cambiar o modificar su mensaje.
- **Actitud:** Es el comportamiento habitual que emplea el individuo para realizar sus labores y se produce en diferentes circunstancias. Las actitudes determinan la vida anímica de cada individuo.

- **Aptitud:** Habilidad que posee una persona para efectuar una determinada actividad o la capacidad y destreza para el buen desempeño de un negocio, industria, arte, entre otros. La palabra aptitud proviene del latín “*aptus*” que significa “capaz para”.
- **Objetivo empresarial:** Resultado o fin que se desea lograr, hacia el que se encaminan los esfuerzos y que pretende mejorar o estabilizar la eficacia y eficiencia de estas entidades.
- **Eficacia:** Capacidad de alcanzar el efecto que espera o se desea tras la realización de una acción. Hacer lo necesario para alcanzar o lograr los objetivos deseados o propuestos.
- **Eficiencia:** Utilización correcta y con la menor cantidad de recursos para conseguir un objetivo o cuando se alcanza más objetivos con los mismos o menos recursos.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación es: **BÁSICA**

Según (Vara Horna, 2012), el tipo de investigación básica investiga el comportamiento de cada variable, es decir, Motivación y Desempeño Laboral para luego relacionarlas.

3.2 Nivel de investigación

El nivel de investigación es: **DESCRIPTIVO CORRELACIONAL**

Para (Vara Horna, 2012), el nivel de investigación descriptiva correlacional, servirá para determinar cómo es y cómo se encuentra la situación de las variables, evaluando la relación entre ellas (Motivación y Desempeño Laboral), utilizando modelos teóricos ya existentes.

3.3 Diseño de investigación

El diseño de la investigación es **NO EXPERIMENTAL**; ya que en esta se recolectaron datos en un solo momento y en un tiempo único, teniendo

como propósito el describir y analizar la interrelación de las variables en un momento dado. Las asociaciones entre variables nos dan pistas para suponer influencias y relaciones causa-efecto.

3.4 Población y muestra de estudio

3.4.1 Población

La población está conformada por los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria de Tacna para el periodo 2015, el cual consta de 70 personas, divididas según su condición laboral.

Tabla 2. Colaboradores OSA Tacna 2015

TIPO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Jefe OSA	1	1 %
Supervisores	2	3 %
Colaboradores	67	96 %
TOTAL	70	100 %

Fuente: Oficina de Soporte Administrativo Tacna – Recursos Humanos

Elaboración: Propia

3.4.2 Muestra

No se realizó cálculo de muestra, dado que la población objeto de estudio es pequeña, por ello se registró a los 70 colaboradores que conforman la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia

Nacional de Aduanas y Administración Tributaria – TACNA, periodo 2015, es decir, se realizó un **CENSO**.

3.5 Operacionalización de variables

3.5.1 Definición

Se define como una variable a una propiedad que puede variar (adquirir diversos valores) y cuya variación es susceptible de medirse.

Tabla 3. Operacionalización de Variables

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR
Variable 1 Motivación: Impulso que incita a la acción para el logro o la satisfacción de alguna necesidad. Esta motivación, permitirá determinar la fuerza y el camino a tomar para el gozo de esa necesidad. Fuente: Definición Operacional.	Necesidad de Logro	- Responsabilidades. - Logro de Objetivos. - Planificar.
	Necesidad de Afiliación	- Sociable. - Trabajo en Equipo. - Reconocimiento
	Necesidad de Poder	- Participación. - Influencia en los demás
Variable 2 Desempeño Laboral: Es la forma en como los colaboradores se comportan para el cumplimiento de objetivos de la institución, en este proceso también intervienen factores como habilidades, actitudes y conocimientos por parte del colaborador. Fuente: Definición Operacional.	Eficacia laboral	- Cumplimiento de Objetivos. - Actitudes
	Eficiencia Laboral	- Productividad. - Competencia. - Liderazgo.
	Calidad Laboral	- Compromiso. - Recursos. - Presupuestos.

Elaboración: Propia

3.6 Técnicas e instrumentos de investigación

3.6.1 Técnicas

Las técnicas constituyen el conjunto de mecanismos, medios o recursos dirigidos a recolectar, conservar, analizar y transmitir los datos de los fenómenos sobre los cuales se investiga. Por consiguiente, las técnicas son procedimientos o recursos fundamentales de recolección de información, de los que se vale el investigador para acercarse a los hechos y acceder a su conocimiento. Es por ello que para efectos de medir las variables la técnica a utilizada fue: LA ENCUESTA, siendo esta una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador.

3.6.2 Instrumentos

Para llevar a cabo los objetivos propuestos en el siguiente trabajo se utilizó como instrumento el CUESTIONARIO, siendo un instrumento que consta de una serie de preguntas escritas para ser resuelto sin intervención del investigador; con la finalidad de obtener los datos necesarios para determinar la influencia de la Motivación en el desempeño laboral de los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo Tacna de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria, periodo 2015.

3.7 Procesamiento y análisis de información

Los datos obtenidos se procesarán con la ayuda del software SPSS 23, cuya información que se obtenga se analizará de acuerdo al soporte teórico del trabajo. El análisis de datos, implicó las siguientes técnicas estadísticas:

- Confiabilidad Alfa de Cronbach
- Prueba de Normalidad
- Tablas y figuras
- Coeficiente de Correlación de Pearson

3.8 Confiabilidad del instrumento

Puesto que el instrumento de medición aplicado es el Cuestionario apoyado en la técnica de Encuesta, se aprobó el mismo a través del coeficiente Alfa de Cronbach, alcanzando un índice del 0,796, siendo un rango aceptable de 0,7 al 1%, lo cual evidencia que el instrumento de medición es confiable, tal como lo muestra a continuación:

Tabla 4. Estadística de Fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,796	70

Fuente: SPSS 23

3.9 Validación del instrumento

Para esta investigación utilizaremos el enfoque complementario de contenido (juicio de expertos); este enfoque se refiere a si el instrumento elaborado, y por tanto los ítems elegidos, son indicadores de lo que se pretende medir. Este enfoque se usa para todo tipo de instrumento, cualitativo o cuantitativo. (Vara Horna, 2012, pág. 246)

Tabla 5. Juicio de Expertos

NOMBRE DE EXPERTO INFORMANTE	PORCENTAJE
Dr. Oscar Alfredo Begazo Portugal	81%
Dr. Bartolomé Jorge Anyosa Gutierrez	81%
Dr. Victor Echegaray Munenaka	80%
TOTAL	81%

Elaboración: Propia

3.10 Prueba de normalidad

Tabla 6. Prueba de Normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
MOTIVACIÓN	,103	70	,007
DESEMPEÑO LABORAL	,087	70	,200*

Fuente: SPSS 23

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Presentación e interpretación de resultados

4.1.1 Según indicadores: Variable motivación

Tabla 7. “Disfruto asumiendo responsabilidad personal sobre las actividades que realizo”

RESPONSABILIDADES	COLABORADORES	
	N°	%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0,00
DESACUERDO	0	0,00
INDIFERENTE	3	4,29
DE ACUERDO	36	51,43
TOTALMENTE DE ACUERDO	31	44,29
TOTAL	n=70	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la OSA Tacna.

Elaboración: Propia

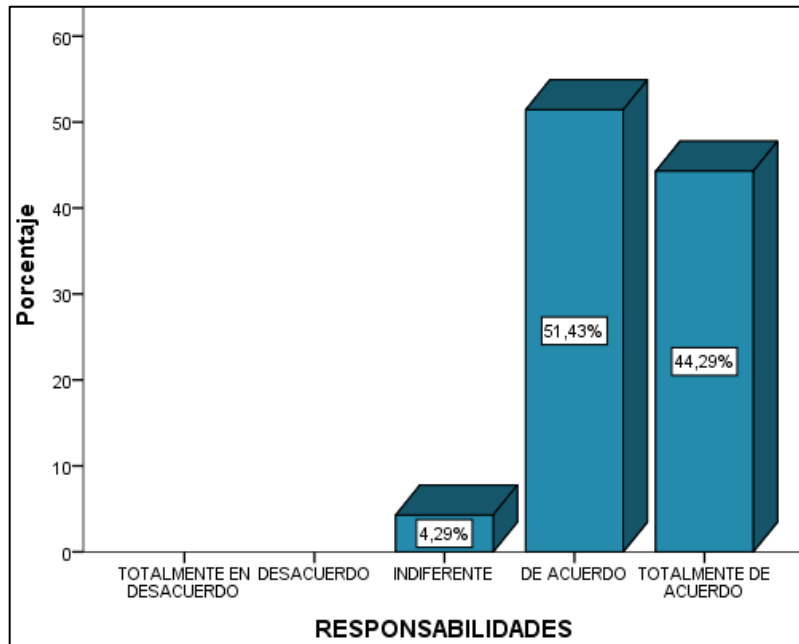


Figura 7. “Disfruto asumiendo responsabilidad personal sobre las actividades que realizo”

Fuente: Tabla 7

INTERPRETACIÓN: Según los datos obtenidos, se observa que el 51,43% de los encuestados expresan que están “De Acuerdo” con disfrutar asumir responsabilidad personal sobre las actividades que realiza, y el 4,29% se muestran indiferentes ante esta afirmación.

Tabla 8. “Defino y logro objetivos complejos”

LOGRO DE OBJETIVOS	COLABORADORES	
	N°	%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0,00
DESACUERDO	1	1,43
INDIFERENTE	2	2,86
DE ACUERDO	51	72,86
TOTALMENTE DE ACUERDO	16	22,86
TOTAL	n=70	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la OSA Tacna.

Elaboración: Propia

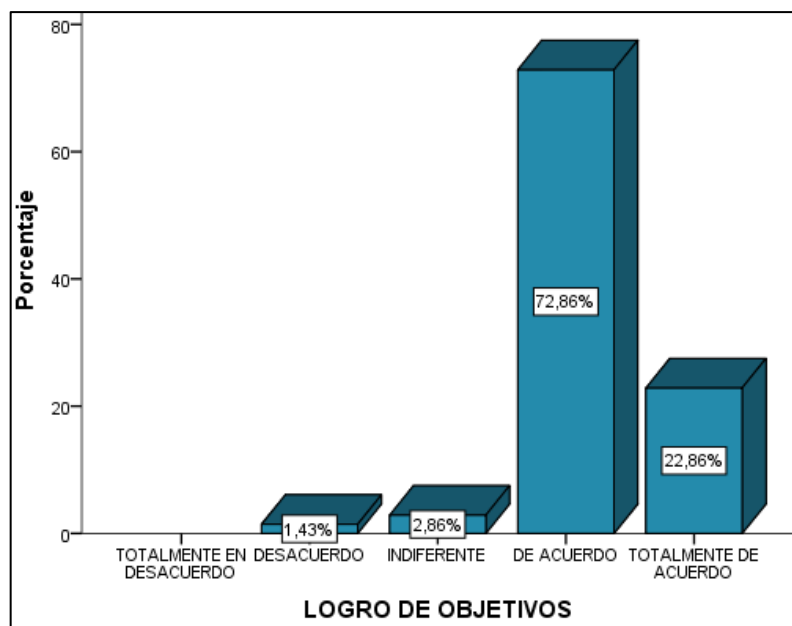


Figura 8. “Defino y logro objetivos complejos”

Fuente: Tabla 8

INTERPRETACIÓN: Según los datos obtenidos, se observa que el 72,86% de los encuestados están “De Acuerdo” con definir y lograr objetivos complejos, mientras que el 1,43% se muestra en desacuerdo con esta afirmación.

Tabla 9. “Planifico por adelantado las actividades que realizare”

PLANIFICAR	COLABORADORES	
	N°	%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0,00
DESACUERDO	1	1,43
INDIFERENTE	6	8,57
DE ACUERDO	40	57,14
TOTALMENTE DE ACUERDO	23	32,86
TOTAL	n=70	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la OSA Tacna.

Elaboración: Propia

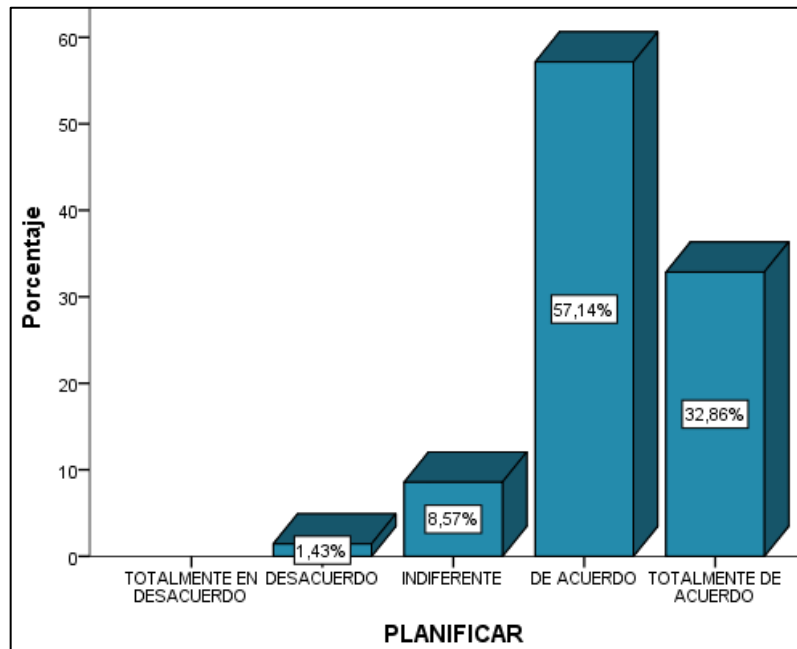


Figura 9. “Planifico por adelantado las actividades que realizare”

Fuente: Tabla 9

INTERPRETACIÓN: Ante la afirmación de si el colaborador planifica sus actividades antes de realizarlas, respondieron con un 57,14% “De acuerdo” con esta afirmación, mientras que el 1,43% se muestra en “Desacuerdo”

Tabla 10. “A menudo me encuentro hablando con otras personas de la oficina sobre temas que no forman parte del trabajo”

SOCIABLE	COLABORADORES	
	N°	%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	10	14,29
DESACUERDO	22	31,43
INDIFERENTE	18	25,71
DE ACUERDO	15	21,43
TOTALMENTE DE ACUERDO	5	7,14
TOTAL	n=70	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la OSA Tacna.

Elaboración: Propia

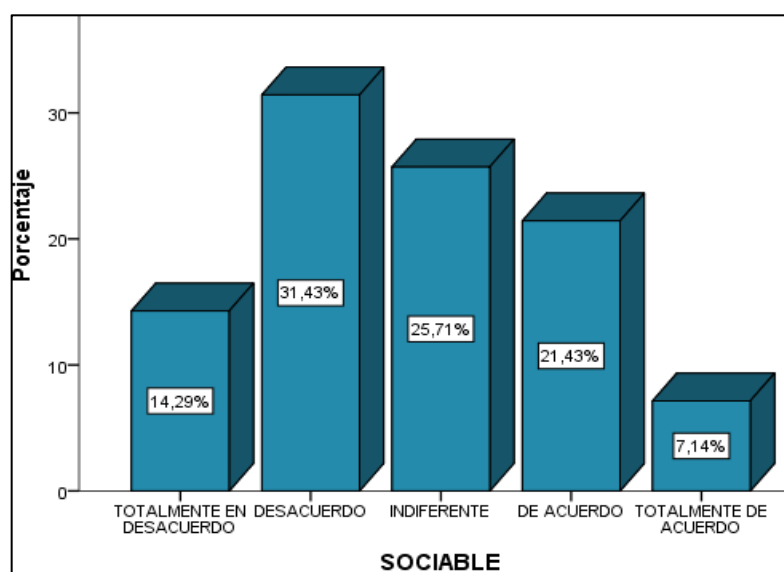


Figura 10. “A menudo me encuentro hablando con otras personas de la oficina sobre temas que no forman parte del trabajo”

Fuente: Tabla 10

INTERPRETACIÓN: Según los resultados el 31,43% se muestran en “Desacuerdo” con la afirmación “A menudo me encuentro hablando con otras personas de la oficina sobre temas que no forman parte del trabajo”, mientras que el 7,14% está “Totalmente de acuerdo” con esta afirmación.

Tabla 11. “Cuando trabajo en equipo obtengo mejores resultados”

TRABAJO EN EQUIPO	COLABORADORES	
	Nº	%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0,00
DESACUERDO	3	4,29
INDIFERENTE	1	1,43
DE ACUERDO	36	51,43
TOTALMENTE DE ACUERDO	30	42,86
TOTAL	n=70	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la OSA Tacna.

Elaboración: Propia

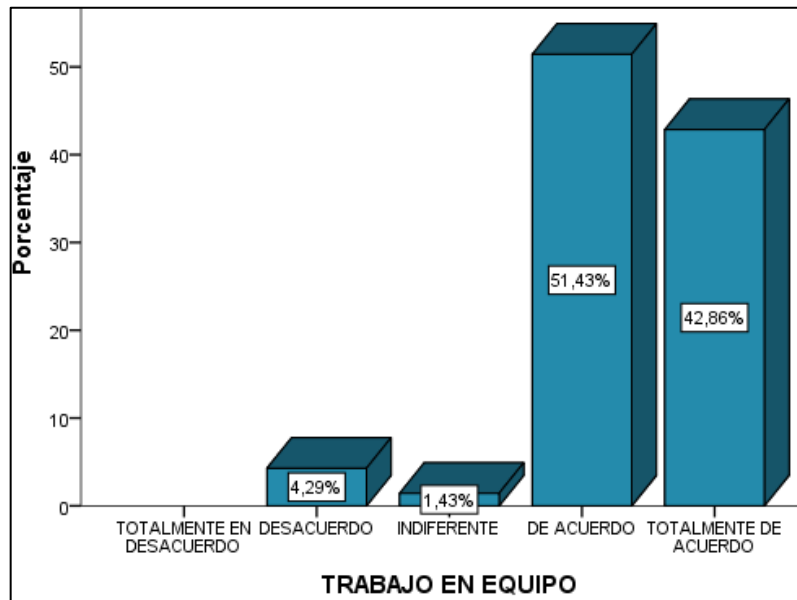


Figura 11. “Cuando trabajo en equipo obtengo mejores resultados”

Fuente: Tabla 11

INTERPRETACIÓN: En la tabla 11 y su respectiva figura, los datos demuestran que el 51,43% está “De acuerdo” en obtener mejores resultados cuando trabaja en equipo, por otro lado, el 1,43% se muestra indiferente.

Tabla 12. “Los reconocimientos obtenidos en el trabajo son meritorios al esfuerzo realizado en la institución”

RECONOCIMIENTO	COLABORADORES	
	N°	%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0,00
DESACUERDO	8	11,43
INDIFERENTE	14	20,00
DE ACUERDO	31	44,29
TOTALMENTE DE ACUERDO	17	24,29
TOTAL	n=70	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la OSA Tacna.

Elaboración: Propia

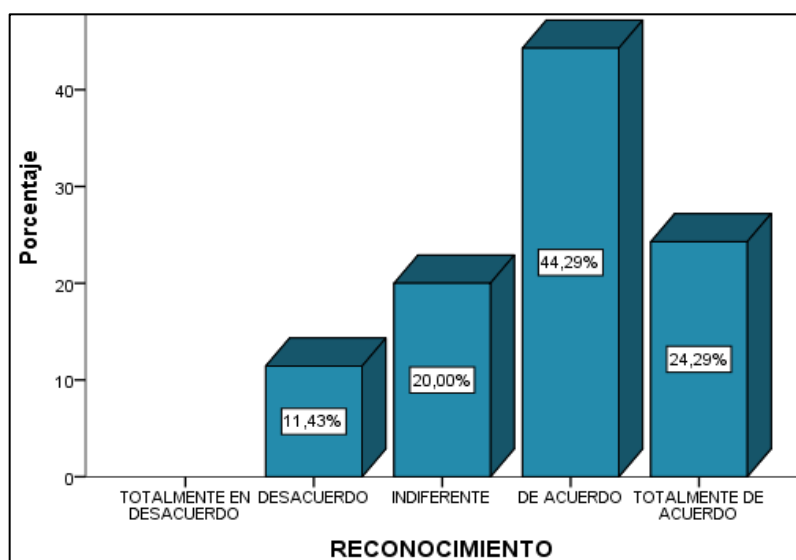


Figura 12. “Los reconocimientos obtenidos en el trabajo son meritorios al esfuerzo realizado en la institución”

Fuente: Tabla 12

INTERPRETACIÓN: En la tabla 12 y su respectiva figura, los datos demuestran que el 44,29% está “De acuerdo” que los reconocimientos obtenidos en el trabajo son meritorios al esfuerzo realiza en la institución, y el 11,43% se muestra en “Desacuerdo”.

Tabla 13. “Lo más importante es ascender en mi carrera laboral”

PARTICIPACIÓN	COLABORADORES	
	N°	%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	2	2,86
DESACUERDO	8	11,43
INDIFERENTE	14	20,00
DE ACUERDO	32	45,71
TOTALMENTE DE ACUERDO	14	20,00
TOTAL	n=70	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la OSA Tacna.

Elaboración: Propia

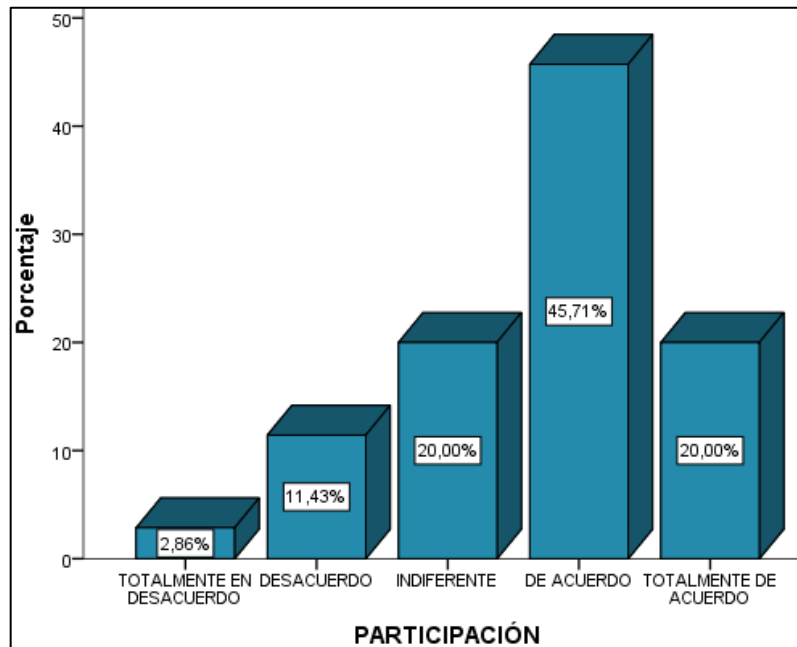


Figura 13. “Lo más importante es ascender en mi carrera laboral”

Fuente: Tabla 13

INTERPRETACIÓN: En la tabla 13 y su respectiva figura, los datos demuestran que el 45,71% está “De acuerdo” que lo más importante es ascender en la carrera laboral, mientras que el 2,86% se muestra “Totalmente en desacuerdo”.

Tabla 14. “Influyo en los demás para conseguir los objetivos de la institución”

INFLUENCIA EN LOS DEMÁS	COLABORADORES	
	Nº	%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	4	5,71
DESACUERDO	1	1,43
INDIFERENTE	17	24,29
DE ACUERDO	43	61,43
TOTALMENTE DE ACUERDO	5	7,14
TOTAL	n=70	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la OSA Tacna.

Elaboración: Propia

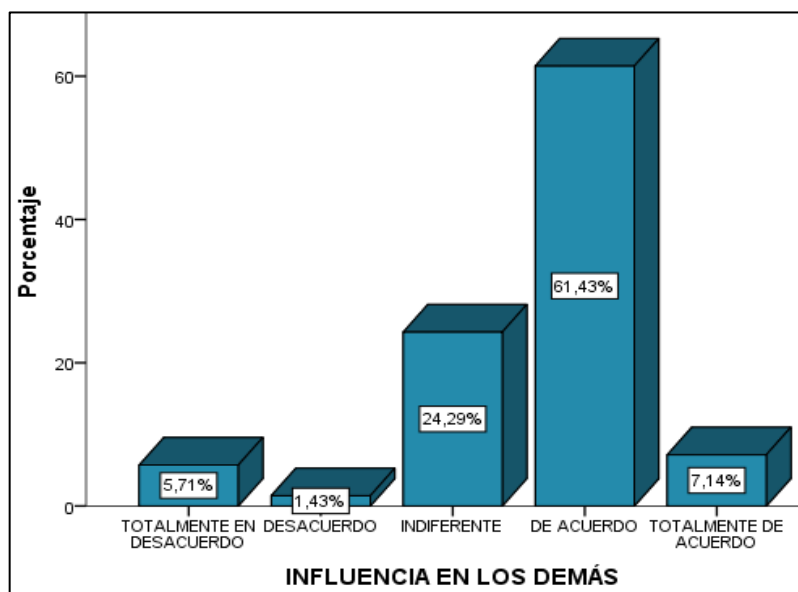


Figura 14. “Influyo en los demás para conseguir los objetivos de la institución”

Fuente: Tabla 14

INTERPRETACIÓN: Según los resultados el 61,43% se muestran “De acuerdo” con influir en los demás para conseguir los objetivos de la institución, por otro lado, el 1,43% está en “Desacuerdo” con esta afirmación.

4.1.2 Según indicadores: Variable desempeño laboral

Tabla 15. “Cumplimiento con las tareas encargadas en el plazo fijado”

CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS	COLABORADORES	
	Nº	%
NUNCA	0	0,00
CASI NUNCA	1	1,43
ALGUNAS VECES	2	2,86
CASI SIEMPRE	42	60,00
SIEMPRE	25	35,71
TOTAL	n=70	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la OSA Tacna.

Elaboración: Propia

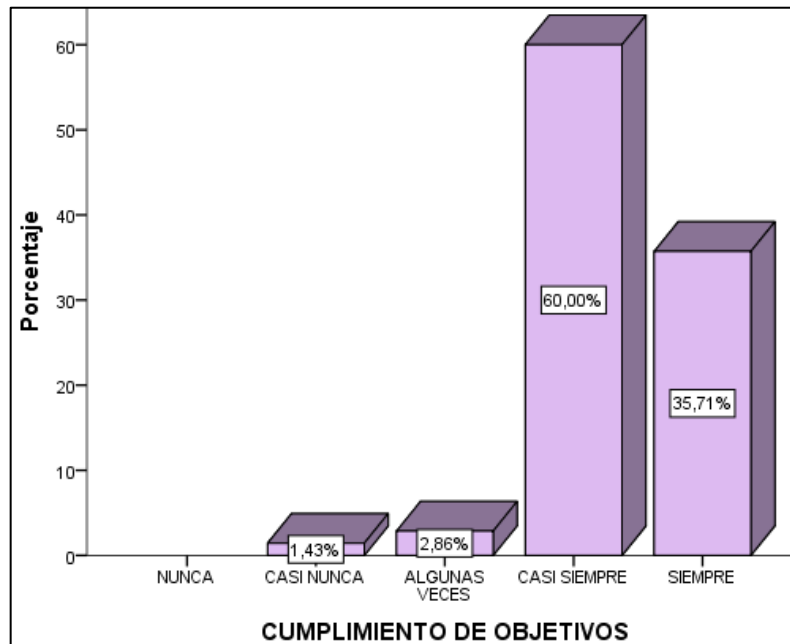


Figura 15. “Influyo en los demás para conseguir los objetivos de la institución”

Fuente: Tabla 15

INTERPRETACIÓN: Dado los resultados, el 60% de los encuestados indican que “Casi siempre” cumplen con las tareas encargadas en el plazo fijado y el 1,43% manifiestan que “Casi Nunca” la afirmación.

Tabla 16. “La actitud que tengo para solucionar problemas es idónea”

ACTITUDES	COLABORADORES	
	Nº	%
NUNCA	0	0,00
CASI NUNCA	0	0,00
ALGUNAS VECES	12	17,14
CASI SIEMPRE	41	58,57
SIEMPRE	17	24,29
TOTAL	n=70	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la OSA Tacna.

Elaboración: Propia

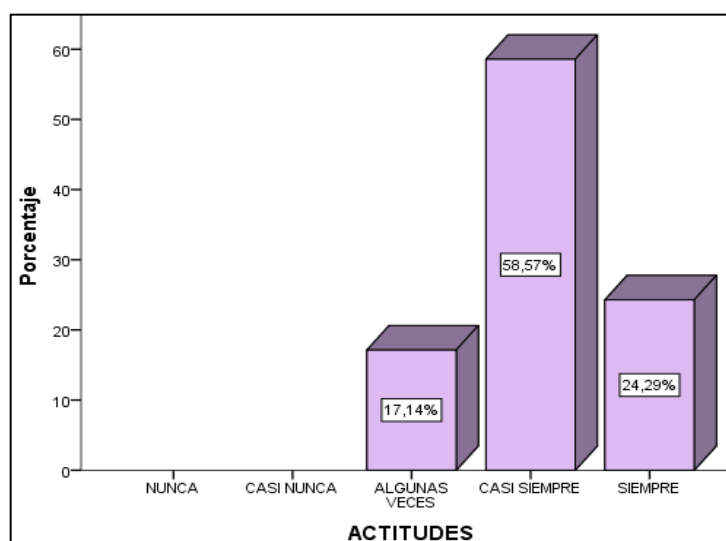


Figura 16. “La actitud que tengo para solucionar problemas es idónea”

Fuente: Tabla 16

INTERPRETACIÓN: Según los resultados el 58,57% manifiestan que “Casi siempre” es idónea la actitud que tienen para solucionar problemas y el 17,14% menciona que “Algunas veces”.

Tabla 17. “Mi productividad es un desafío interesante para mi realización personal”

PRODUCTIVIDAD	COLABORADORES	
	Nº	%
NUNCA	0	0,00
CASI NUNCA	1	1,43
ALGUNAS VECES	4	5,71
CASI SIEMPRE	39	55,71
SIEMPRE	26	37,14
TOTAL	n=70	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la OSA Tacna.

Elaboración: Propia

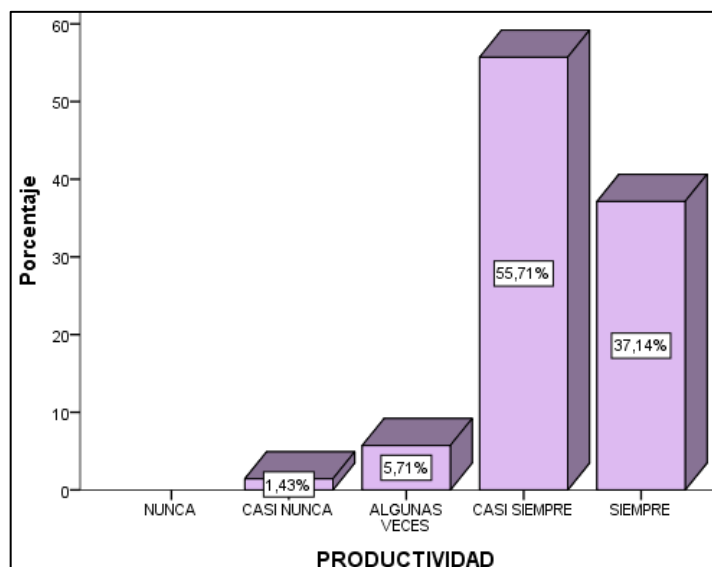


Figura 17. “Mi productividad es un desafío interesante para mi realización personal”

Fuente: Tabla 17

INTERPRETACIÓN: Según los resultados el 55,71% manifiestan que “Casi siempre” la productividad que tienen es un desafío interesante para su realización personal, mientras que el 1,43% menciona que “Casi nunca” es un desafío interesante.

Tabla 18. “Mis superiores me orientan adecuadamente en el desarrollo de mis competencias”

COMPETENCIA	COLABORADORES	
	Nº	%
NUNCA	0	0,00
CASI NUNCA	4	5,71
ALGUNAS VECES	22	31,43
CASI SIEMPRE	27	38,57
SIEMPRE	17	24,29
TOTAL	n=70	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la OSA Tacna.

Elaboración: Propia

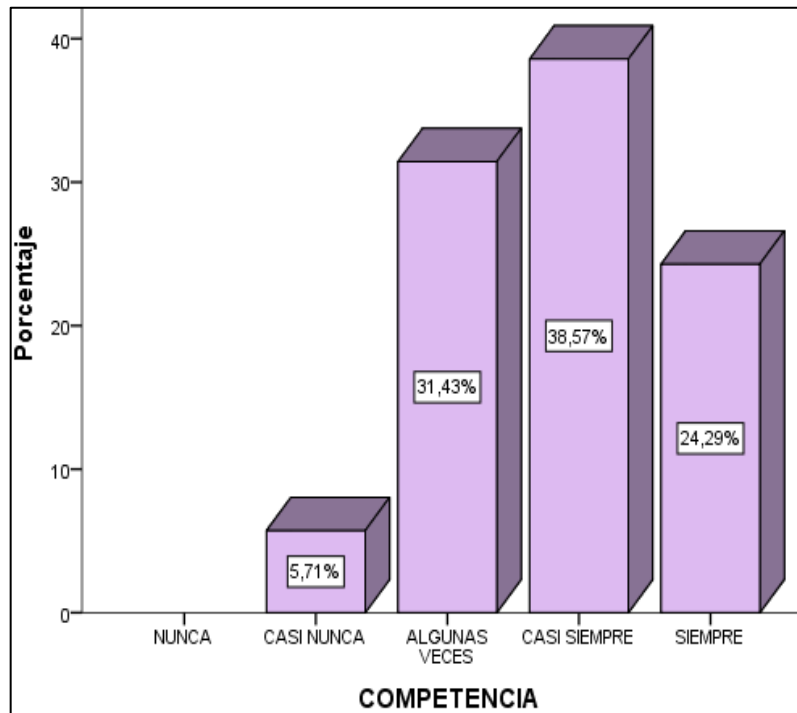


Figura 18. “Mis superiores me orientan adecuadamente en el desarrollo de mis competencias”

Fuente: Tabla 18

INTERPRETACIÓN: En relación a si los superiores orientan adecuadamente en el desarrollo de las competencias de los colaboradores, el 38,57% de los encuestados manifestaron “Casi Siempre”, mientras el 5,71% respondieron “Casi Nunca”.

Tabla 19. “Considero que soy un líder en el trabajo”

LIDERAZGO	COLABORADORES	
	N°	%
NUNCA	0	0,00
CASI NUNCA	2	2,86
ALGUNAS VECES	34	48,57
CASI SIEMPRE	24	34,29
SIEMPRE	10	14,29
TOTAL	n=70	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la OSA Tacna.

Elaboración: Propia

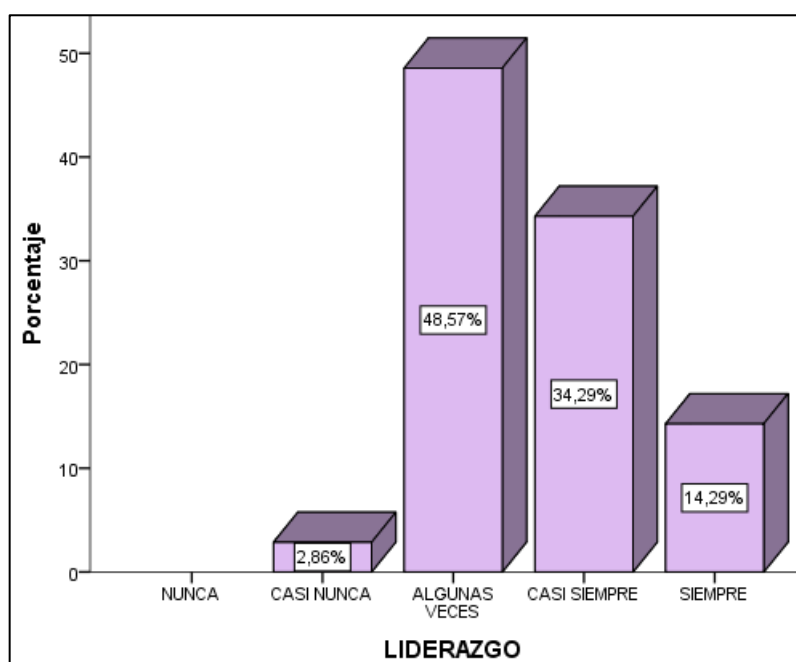


Figura 19. “Considero que soy un líder en el trabajo”

Fuente: Tabla 19

INTERPRETACIÓN: En relación a si el colaborador se considera líder en el trabajo, el 48,57% de los encuestados manifestaron que “Algunas Veces”, mientras que el 2,86% respondieron “Casi Nunca”

Tabla 20. “Me comprometo con la función que desarrollo”

COMPROMISO	COLABORADORES	
	Nº	%
NUNCA	0	0,00
CASI NUNCA	0	0,00
ALGUNAS VECES	2	2,86
CASI SIEMPRE	34	48,57
SIEMPRE	34	48,57
TOTAL	n=70	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la OSA Tacna.

Elaboración: Propia

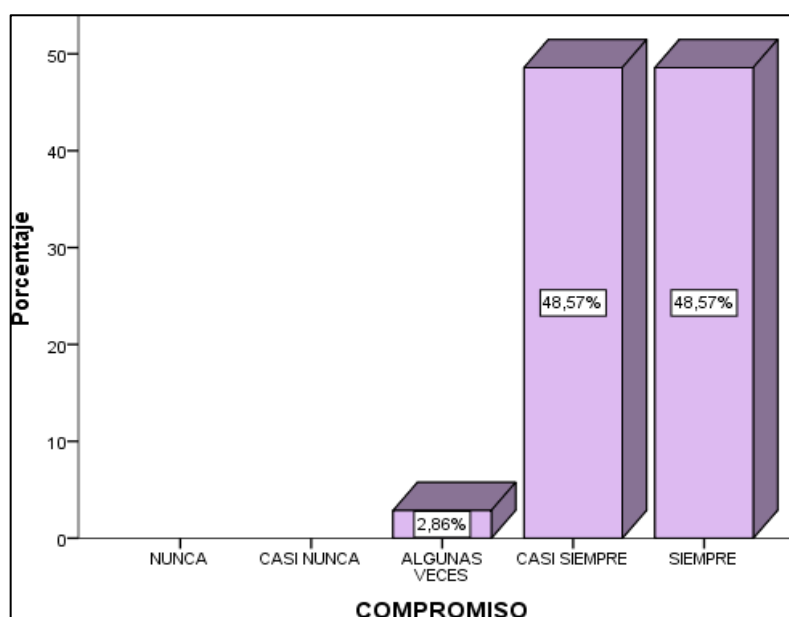


Figura 20. “Me comprometo con la función que desarrollo”

Fuente: Tabla 20

INTERPRETACIÓN: Según los resultados el 48,57% manifiestan que “Casi siempre” y “Siempre” se comprometen con la función que desarrollan, mientras que el 2,86% menciona que “Algunas veces”.

Tabla 21. “Me ofrecen los recursos necesarios para realizar mi trabajo”

RECURSOS	COLABORADORES	
	N°	%
NUNCA	0	0,00
CASI NUNCA	3	4,29
ALGUNAS VECES	9	12,86
CASI SIEMPRE	38	54,29
SIEMPRE	20	28,57
TOTAL	n=70	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la OSA Tacna.

Elaboración: Propia

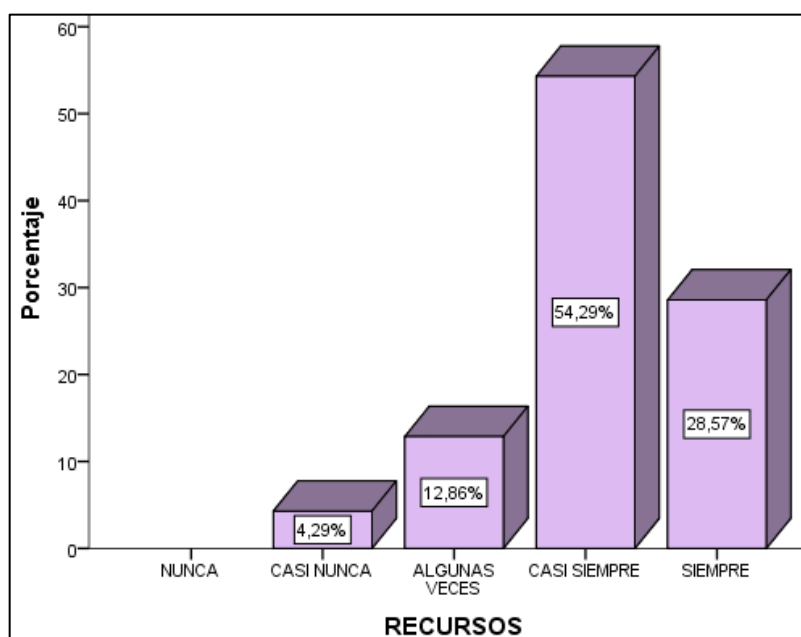


Figura 21. “Me ofrecen los recursos necesarios para realizar mi trabajo”

Fuente: Tabla 21

INTERPRETACIÓN: Según los resultados el 54,29% manifiestan que “Casi siempre” la institución le ofrece los recursos necesarios para desarrollar su trabajo y el 4,29% “Casi Nunca”.

Tabla 22. “Cuento con el presupuesto necesario para desarrollar mi trabajo”

PRESUPUESTO	COLABORADORES	
	N°	%
NUNCA	0	0,00
CASI NUNCA	1	1,43
ALGUNAS VECES	15	21,43
CASI SIEMPRE	35	50,00
SIEMPRE	19	27,14
TOTAL	n=70	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la OSA Tacna.

Elaboración: Propia

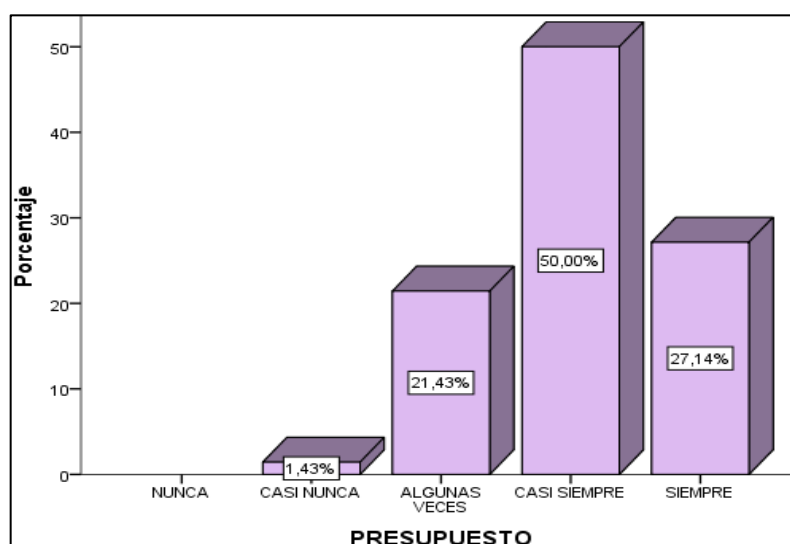


Figura 22. “Cuento con el presupuesto necesario para desarrollar mi trabajo”

Fuente: Tabla 22

INTERPRETACIÓN: Según los resultados el 50,00% manifiestan que “Casi siempre” la institución brinda el presupuesto necesario para que puedan desarrollar su trabajo y el 1,43% “Casi Nunca”.

4.1.3 Según dimensiones: Variable motivación

Tabla 23. “Nivel de motivación en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT, según Necesidad de Logro, Tacna – 2015”

NECESIDAD DE LOGRO	COLABORADORES	
	Nº	%
MUY BAJA	0	0,00
BAJA	0	0,00
REGULAR	0	0,00
ALTA	32	45,71
MUY ALTA	38	54,29
TOTAL	n=70	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la OSA Tacna.

Elaboración: Propia

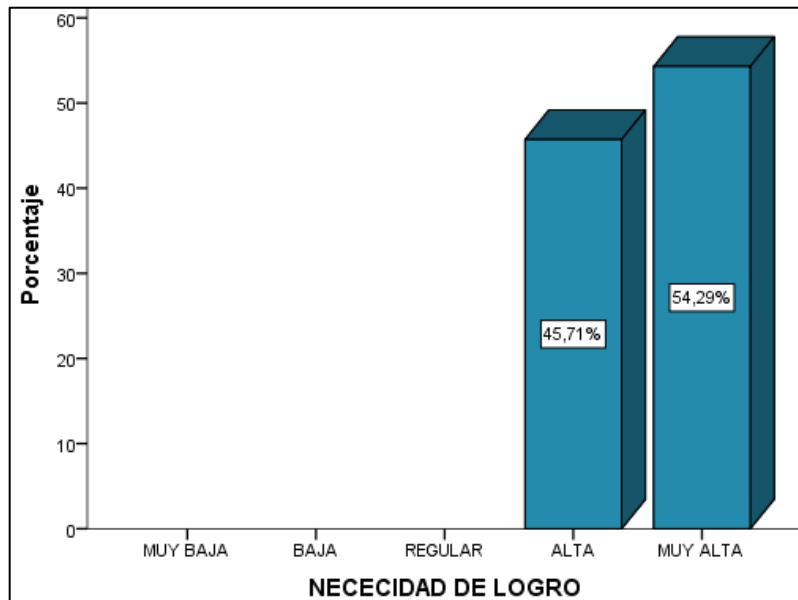


Figura 23. “Nivel de motivación en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT, según Necesidad de Logro, Tacna – 2015”

Fuente: Tabla 23

INTERPRETACIÓN: En la tabla 23 y su respectiva figura, observamos los resultados del cuestionario sobre motivación según la necesidad de logro, obteniendo como resultados que el 54,29% de los colaboradores tienen nivel “Muy Alto”, mientras que el 45,71% se encuentran en el nivel “Alto” en esta dimensión de motivación.

De estos resultados podemos concluir que los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT en Tacna, periodo 2015

tienen motivación según necesidad de logro “Muy Alta”, lo que significa que ellos se esfuerzan por cumplir resultados excelentes en los objetivos planteados, asumiendo responsabilidades y siempre destacándose entre sus compañeros de trabajo.

Tabla 24. Nivel de motivación en los colaboradores de la Oficina De Soporte Administrativo de la SUNAT, según Necesidad de Afiliación, Tacna - 2015

NECESIDAD DE AFILIACIÓN	COLABORADORES	
	N°	%
MUY BAJA	0	0,00
BAJA	0	0,00
REGULAR	15	21,43
ALTA	43	61,43
MUY ALTA	12	17,14
TOTAL	n=70	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la OSA Tacna.

Elaboración: Propia

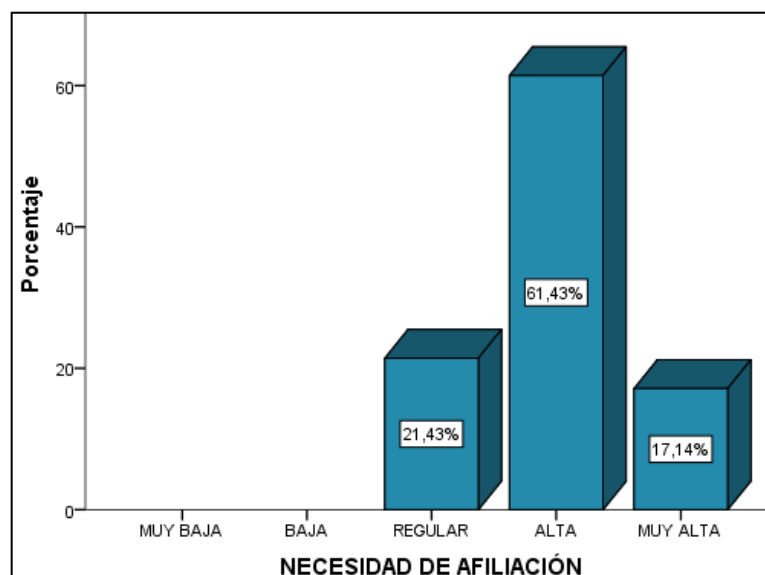


Figura 24. Nivel de motivación en los colaboradores de la Oficina De Soporte Administrativo de la SUNAT, según Necesidad de Afiliación, Tacna – 2015

Fuente: Tabla 24

INTERPRETACIÓN: En la tabla 24 y su respectiva figura, observamos los resultados del cuestionario sobre motivación según la necesidad de afiliación, obteniendo como resultados que el 61,43% de los colaboradores tienen nivel “Alto”, mientras que el 17,14% se encuentran en el nivel “Muy Alto” en esta dimensión de motivación.

De estos resultados podemos concluir que los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT en Tacna, periodo 2015

tienen la motivación según necesidad de afiliación “Alta”, lo que significa que ellos trabajan mejor cuando elogian sus actitudes favorables y cooperación que tienen en el equipo. Tienden a elegir amigos y personas agradables como compañeros de equipo.

Tabla 25. Nivel de motivación en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT, según Necesidad de Poder, Tacna - 2015

NECESIDAD DE PODER	COLABORADORES	
	N°	%
MUY BAJA	0	0,00
BAJA	0	0,00
REGULAR	6	8,57
ALTA	47	67,14
MUY ALTA	17	24,29
TOTAL	n=70	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la OSA Tacna.

Elaboración: Propia

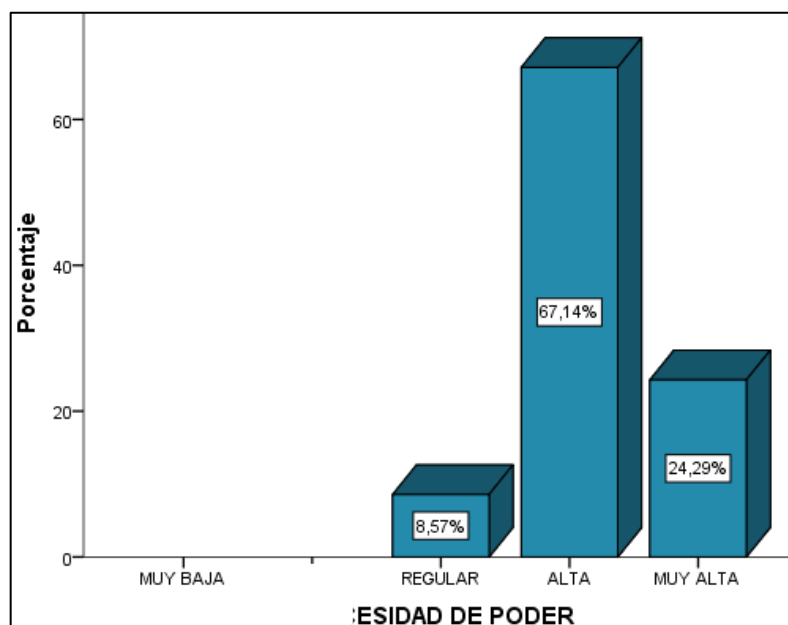


Figura 25. Nivel de motivación en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT, según Necesidad de Poder, Tacna - 2015

Fuente: Tabla 25

INTERPRETACIÓN: En la tabla 25 y su respectiva figura, observamos los resultados del cuestionario sobre motivación según la necesidad de poder, obteniendo como resultados que el 67,14% de los colaboradores tienen nivel “Alto”, mientras que el 8,57% se encuentran en el nivel “Regular” en esta dimensión de motivación.

De estos resultados podemos concluir que los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT en Tacna, periodo 2015

tienen la motivación según necesidad de poder “Alta” al igual que la necesidad de afiliación, pero a diferencia la necesidad mencionada anteriormente, ellos tienen el deseo de controlar, influir en los demás para el logro de objetivos de la institución por encima de las relaciones sociales.

4.1.4 Según dimensiones: variable desempeño laboral

Tabla 26. Nivel de desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT, según Eficacia Laboral, Tacna - 2015

EFICACIA LABORAL	COLABORADORES	
	N°	%
MUY BAJO	0	0,00
BAJO	0	0,00
REGULAR	3	4,29
ALTO	36	51,43
MUY ALTO	31	44,29
TOTAL	n=70	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la OSA Tacna.

Elaboración: Propia

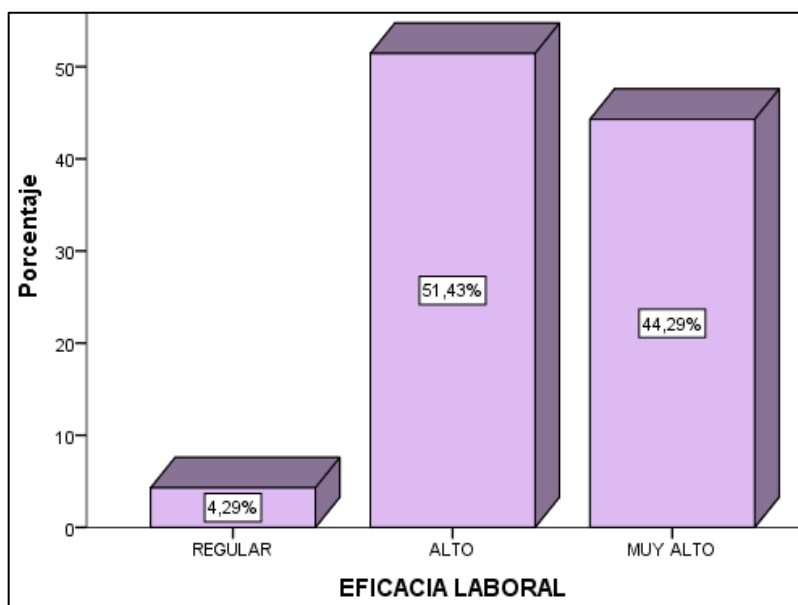


Figura 26. Nivel de desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT, según Eficacia Laboral, Tacna - 2015

Fuente: Tabla 26

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos en la tabla 26 y su respectiva figura, observamos los resultados del cuestionario sobre desempeño laboral según la dimensión de eficacia laboral el 51,43% de los colaboradores tienen nivel “Alto”, mientras que el 4,29% se encuentran en el nivel “Regular” de esta dimensión de desempeño laboral.

De estos resultados podemos concluir que los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT en Tacna, periodo 2015

tienen un desempeño laboral según la dimensión eficacia laboral “Alto” lo que significa que ellos se esfuerzan por alcanzar y lograr los objetivos y actividades propuestas que permitan conlleven a la ejecución de metas establecidas por la institución.

Tabla 27. Nivel de desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT, según Eficiencia Laboral, Tacna - 2015

EFICIENCIA LABORAL	COLABORADORES	
	Nº	%
MUY BAJO	2	2,86
BAJO	1	1,43
REGULAR	15	21,43
ALTO	40	57,14
MUY ALTO	12	17,14
TOTAL	n=70	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la OSA Tacna.

Elaboración: Propia

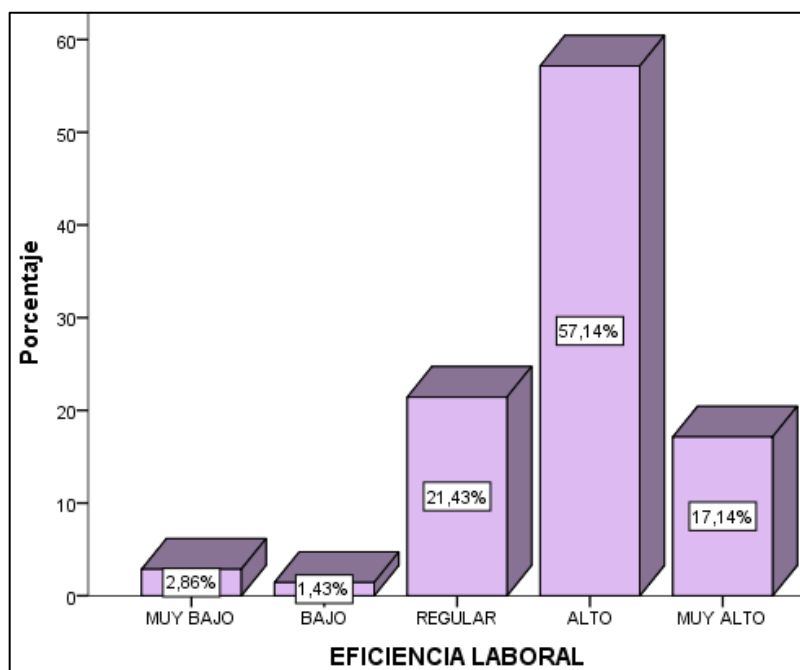


Figura 27. Nivel de desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT, según Eficiencia Laboral, Tacna - 2015

Fuente: Tabla 27

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos en la tabla 27 y su respectiva figura, observamos los resultados del cuestionario sobre desempeño laboral según la dimensión de eficiencia laboral el 57,14% de los colaboradores tienen nivel “Alto”, mientras que el 2,86% se encuentran en el nivel “Muy Bajo” de esta dimensión de desempeño laboral.

De estos resultados podemos concluir que los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT en Tacna, periodo 2015

tienen un desempeño laboral según la dimensión eficiencia laboral “Alto” lo que significa que ellos utilizan los medios disponibles de manera racional para llegar a una meta. Alcanzando un objetivo fijado con anterioridad en el menor tiempo posible y con el mínimo uso posible de los recursos, es decir, optimización.

Tabla 28. Nivel de desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT, según Calidad Laboral, Tacna - 2015

CALIDAD LABORAL	COLABORADORES	
	N°	%
MUY BAJO	0	0,00
BAJO	0	0,00
REGULAR	2	2,86
ALTO	37	52,86
MUY ALTO	31	44,29
TOTAL	n=70	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la OSA Tacna.

Elaboración: Propia

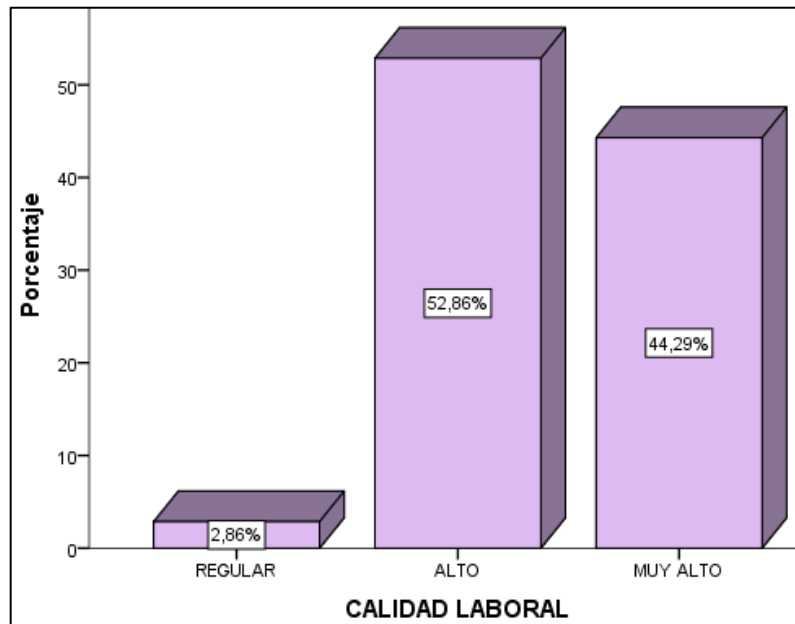


Figura 28. Nivel de desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT, según Calidad Laboral, Tacna - 2015

Fuente: Tabla 28

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos en la tabla 28 y su respectiva figura, observamos los resultados del cuestionario sobre desempeño laboral según la dimensión de calidad laboral el 52,86% de los colaboradores tienen nivel “Alto”, mientras que el 2,86% se encuentran en el nivel “Muy Alto” de esta dimensión de desempeño laboral.

Concluyendo que los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT en Tacna, periodo 2015 tienen un

desempeño laboral según la dimensión calidad laboral “Alto” lo que significa que ellos tienen los recursos y presupuestos necesarios para desarrollar sus funciones, lo que conlleva a un compromiso por parte de los colaboradores en pro de la institución.

4.1.5 Según variables motivación y desempeño laboral

Tabla 29. Nivel de Motivación asociado al Nivel de Desempeño Laboral en los colaboradores de la Oficina De Soporte Administrativo de la SUNAT, Tacna - 2015

NIVEL DE MOTIVACIÓN	DESEMPEÑO LABORAL				TOTAL	
	EFICIENTE		MUY EFICIENTE			
	N°	%	N°	%	N°	%
REGULAR	1	1,43	0	0,00	1	1,43
ALTA	34	48,57	14	20,00	48	68,75
MUY ALTA	1	1,43	20	28,57	21	30,00
TOTAL	36	44,00	34	56,00	70	100,00

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la OSA Tacna

Elaboración: Propia

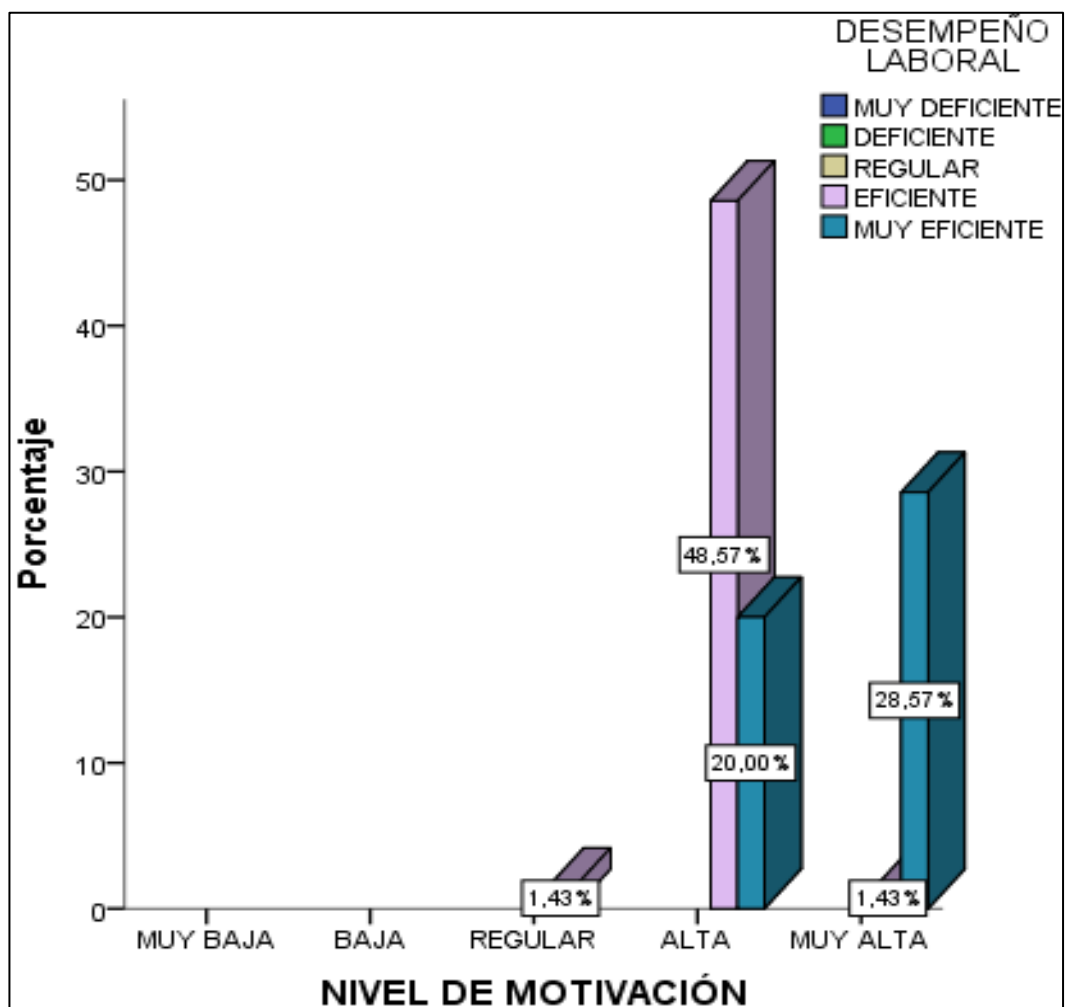


Figura 29. Nivel de motivación asociado al nivel de desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT, Tacna - 2015

Fuente: Tabla 29

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos en la tabla 29 y su respectiva figura, observamos que existe “Alto” nivel de motivación con 68,75% y “Muy eficiente” nivel de desempeño laboral con 56,00% en los

colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT en Tacna, periodo 2015. Determinando que existe relación entre ambas variables, Motivación y Desempeño laboral.

4.2 Comprobación de hipótesis

4.2.1 Comprobación de hipótesis general

a) Formular la hipótesis:

Hipótesis Nula (H_0): La motivación no se relaciona significativamente con el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015.

Hipótesis Alternativa (H_1): La motivación se relaciona significativamente con el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015.

b) Nivel de significancia

$$\alpha = 5\% = 0.05$$

c) Estadístico de prueba

Tabla 30. Correlación de variables Motivación y Desempeño Laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT en Tacna, periodo 2015

		MOTIVACIÓN	DESEMPEÑO LABORAL
MOTIVACIÓN	Correlación de Pearson	1	,665**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	70	70
DESEMPEÑO LABORAL	Correlación de Pearson	,665**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	70	70

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

Fuente: SPSS 23

d) Decisión

$P=0,000 < \alpha = 0.05$ entonces se rechaza H_0

e) Conclusión

Se concluye que se encontró evidencia a favor de la relación entre las variables Motivación y Desempeño Laboral, ya que el coeficiente de correlación hallado es de 0,665, entendiéndose como una correlación positiva moderada, con una significancia menor a 0,05. Entonces se rechaza la Hipótesis Nula H_0 y se acepta la Hipótesis Alternativa H_1 .

4.2.2 Comprobación de hipótesis específica

Hipótesis específica “A”

a) Formular la hipótesis:

Hipótesis Nula (H_0): La motivación en su dimensión necesidad de logro, no se relaciona significativamente con el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015.

Hipótesis Alternativa (H_A): La motivación en su dimensión necesidad de logro, se relaciona significativamente con el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015.

b) Nivel de significancia

$$\alpha = 5\% = 0.05$$

c) Estadístico de prueba

Tabla 31. Correlación de dimensión Necesidad de Logro con variable Desempeño Laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT en Tacna, periodo 2015

		NECESIDAD DE LOGRO	DESEMPEÑO LABORAL
NECESIDAD DE LOGRO	Correlación de Pearson	1	,528**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	70	70
DESEMPEÑO LABORAL	Correlación de Pearson	,528**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	70	70

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

Fuente: SPSS 23

d) Decisión

$P=0,000 < \alpha = 0.05$ entonces se rechaza H_0

e) Conclusión

Se concluye que se encontró evidencia a favor de una relación entre la variable Motivación en su dimensión Necesidad de Logro con el Desempeño Laboral, ya que el coeficiente de correlación hallado es de 0,528, entendiéndose como una correlación positiva moderada, con una significancia menor a 0,05. Entonces se

rechaza la Hipótesis Nula H_0 y se acepta la Hipótesis Alternativa H_A .

Hipótesis específica “B”

a) Formular la hipótesis:

Hipótesis Nula (H_0): La motivación en su dimensión necesidad de afiliación, no se relaciona significativamente con el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015

Hipótesis Alternativa (H_B): La motivación en su dimensión necesidad de afiliación, se relaciona significativamente con el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015.

b) Nivel de significancia

$$\alpha = 5\% = 0.05$$

c) Estadístico de prueba

Tabla 32. Correlación de dimensión Necesidad de Afiliación con variable Desempeño Laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT en Tacna, periodo 2015

		NECESIDAD DE AFILIACIÓN	DESEMPEÑO LABORAL
NECESIDAD DE AFILIACIÓN	Correlación de Pearson	1	,492**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	70	70
DESEMPEÑO LABORAL	Correlación de Pearson	,492**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	70	70

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

Fuente: SPSS 23

d) Decisión

$P=0,000 < \alpha = 0.05$ entonces se rechaza H_0

e) Conclusión

Se concluye que se encontró evidencia a favor de una relación entre la variable Motivación en su dimensión Necesidad de Afiliación con el Desempeño Laboral, ya que el coeficiente de correlación hallado es de 0,492, entendiéndose como una correlación positiva moderada, con una significancia menor a 0,05.

Entonces se rechaza la Hipótesis Nula H_0 y se acepta la Hipótesis Alternativa H_B .

Hipótesis específica “C”

a) Formular la hipótesis:

Hipótesis Nula (H_0): La motivación en su dimensión necesidad de poder, no se relaciona significativamente con el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015.

Hipótesis Alternativa (H_C): La motivación en su dimensión necesidad de poder, se relaciona significativamente con el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015.

b) Nivel de significancia

$$\alpha = 5\% = 0.05$$

c) Estadístico de prueba

Tabla 33. Correlación de dimensión Necesidad de Poder con variable Desempeño Laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la SUNAT en Tacna, periodo 2015

		NECESIDAD DE PODER	DESEMPEÑO LABORAL
NECESIDAD DE PODER	Correlación de Pearson	1	,423
	Sig. (bilateral)		,000
	N	70	70
DESEMPEÑO LABORAL	Correlación de Pearson	,423	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	70	70

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

Fuente: SPSS 23

d) Decisión

$P=0,000 < \alpha = 0.05$ entonces se rechaza H_0

e) Conclusión

Se concluye que se encontró evidencia a favor de una relación entre las variables Motivación en su dimensión necesidad de Poder con el Desempeño laboral, ya que el coeficiente de correlación hallado es de 0,423, entendiéndose como una correlación positiva moderada, con una significancia menor a 0,05. Entonces se rechaza la Hipótesis Nula H_0 y se acepta la Hipótesis Alternativa H_C .

DISCUSIÓN

El presente trabajo de investigación titulado “La motivación y el desempeño laboral de los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria – Tacna, periodo 2015”, fue realizado a razón de los diversos cambios organizacionales que se presentaban en la institución y cómo estas decisiones han generado inestabilidad en los colaboradores.

Luego de haber estudiado y analizado las diferentes teorías sobre motivación, esta puede ser conceptualizada como un impulso que incita a la acción para el logro o la satisfacción de alguna necesidad. Esta motivación, permitirá determinar la fuerza y el camino a tomar para el gozo de esa necesidad.

Otro punto importante en esta investigación fue el desempeño laboral definiéndola como una forma en que los colaboradores se comportan para el cumplimiento de objetivos de la institución, en este proceso también intervienen factores como habilidades, actitudes y conocimientos por parte del colaborador.

La teoría motivacional que se decidió analizar en el presente trabajo de investigación fue la planteada por David McClelland, denominada **Teoría de las necesidades secundarias**, donde el autor sostiene que la gente también tiene necesidades o instintos secundarios que son aprendidos, definiéndolos en 3 necesidades secundarias: Logro, Afiliación y Poder. Todo ello fue citado por el autor (Newstrom W., 2011) en su obra **“Comportamiento del humano en el trabajo”**.

El estudio de ambas variables fue necesario para determinar la existencia de una relación significativa y como un buen manejo sobre la motivación ayudaría a mejorar el desempeño de los colaboradores.

A partir de los resultados hallados, aceptamos la hipótesis alternativa general que establece que existe relación entre la Motivación y el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015.

Estos resultados guardan relación con lo que sostiene (Bisetti Tapia, 2015) en la investigación denominada **“Motivación y desempeño laboral en el personal subalterno de una institución armada del Perú”**, quien afirma la correlación de ambas variables, determinando que la forma como motivan las instituciones a sus colaboradores se relacionan

directamente con el desempeño de los mismos, es decir, un cambio en la motivación afecta directamente en el desempeño laboral. Ello es acorde con lo que en este estudio se halló, ya que el coeficiente de correlación obtenido es de 0.665 como se detalla en la tabla 30.

Otro estudio que se relaciona con los resultados obtenidos en esta investigación es la obtenida por la autora (González Alva, 2014) en su tesis denominada **“Gestión del desempeño y motivación de los trabajadores de una empresa automotriz.”** Determinando que existe una relación entre la gestión del desempeño y la motivación. Afirmando una vez más que una buena gestión de motivación permitirá elevar el desempeño laboral de los colaboradores, todo en pro de la institución.

Este trabajo de investigación abre las puertas a otros investigadores para realizar investigaciones sobre una correcta aplicación de la motivación en los colaboradores de las diversas entidades públicas y como esta se relacionaría con la sensación de satisfacción que genera al público que atienden y la imagen que proyecta a la población.

CONCLUSIONES

Mediante los instrumentos de investigación aplicados a los 70 colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015, se concluye que:

Primero. Existe evidencia estadística que demuestra una relación significativa entre la variable motivación en su dimensión necesidad del logro con el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo ya que el coeficiente de correlación hallado es de 0,528; tal como se verifica en la tabla 31.

Segundo. Existe evidencia estadística que comprueba una relación significativa entre la variable motivación en su dimensión necesidad de afiliación con el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo ya que el coeficiente de correlación hallado es de 0,492; el cual se confirma en la tabla 32.

Tercero. Existe evidencia estadística que comprueba una relación significativa entre la variable motivación en su dimensión necesidad de poder con el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo ya que el coeficiente de correlación hallado es de 0.423; como se demuestra en la tabla 33.

Cuarto. Existe evidencia estadística que prueba una relación significativa entre las variables motivación y desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo, puesto que el coeficiente de correlación hallado es de 0.665; el cual puede confirmarse en la tabla 30.

Entendiéndose por los resultados ya expuestos que una mejora en la primera variable mencionada repercute directamente sobre la segunda, lo que conllevaría a un cumplimiento óptimo de los objetivos institucionales.

RECOMENDACIONES

Debido a que en esta investigación se demostró la existencia de una correlación entre las variables motivación y desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria Tacna periodo 2015, se recomienda:

Primero. La Oficina de Soporte Administrativo deberá fomentar una política de reconocimiento al colaborador por una labor destacada, acompañándolos en el avance de sus actividades, de esta manera se incrementaría el desempeño laboral. Lo que podría ocasionar que ellos decidan planificar por adelantado sus actividades sobre las responsabilidades que asuman, sintiéndose satisfecho al concretarlas. Todo ello en beneficio de la institución.

Segundo. La Oficina de Soporte Administrativo deberá continuar apoyando al equipo que se encarga de mantener un buen clima laboral, de esta manera ellos podrán continuar desarrollando más actividades en beneficio de los

colaboradores, mejorando sus relaciones interpersonales y motivacionales por medio de actividades recreacionales, talleres de integración, etc. Creándole un sentimiento de compromiso con la institución.

Tercero. La Oficina de Soporte Administrativo deberá implementar un verdadero diagnóstico de capacitación para poder mejorar las competencias de los colaboradores, esto generaría empoderamiento, aumentando así la confianza en la manera del como desarrollan sus labores y generarían más líderes en el trabajo.

Cuarto. La Oficina de Soporte Administrativo deberá continuar con la gestión desarrollada en este periodo motivando a los colaboradores; dando cumplimiento a las recomendaciones anteriormente mencionadas, para una mejora continua del desempeño laboral en la institución.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ballesteros Jiménez S., García Rodríguez B. (11 de Mayo de 1996).

Procesos Psicologicos Basicos. España: Universitas.

Caballero Rodriguez, K. (28 de Febrero de 2010). *Concepto de*

Satisfaccion en el trabajo y su proyección en la enseñanza.

España: Universidad de Granada.

Crespo Ramos, T., Peña Alcazar, J. E., López Yepes, J. A., Madrid Garre,

F., & Carreño Sandoval. (2010). *Administracion de Empresas.*

Sevilla, España: MAD, Eduforma S.L.

Delgado, M., & Di Antonio, A. (2010). *La motivación Laboral y su*

Incidencia en el Desempeño Organizacional. Caracas, Venezuela.

Delgado, Maria & Di Antonio Ana. (2010). *La motivación laboral y su*

incidencia en el desempeño organizacional. Caracas, Venezuela.

Enríquez Loredo, P. d. (2014). *MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL*

DE LOS EMPLEADOS DEL INSTITUTO DE LA VISION EN

MEXICO. Mexico: Universidad de Montemorelos.

Flores Garcia Rada, J. (09 de Enero de 2008). *El comportamiento humano en las organizaciones*. Lma: Fondo Editorial de la Universidad del Pacifico.

Flores, J. (2008). *Coordinacion de Equipos de Trabajo*. España: Publicaciones Vertice S.L.

Lapierre, L. (2009). *Liderazgo Gerenacial*. EEUU: Carla Menza.

Marquina Feldman, P. (2009). *La influencia de la responsabilidad social empresarial en el comportamiento de compra de los consumidores peruanos*. LIMA: Pontificia Universidad Católica del Perú.

Martinez, G. M. (2012). *Motivacion*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos.

Newstrom W., J. (2011). *Comportamiento del humano en el trabajo*. Mexico: Mc Graw Hi/ Interamericana Editores S.A.

Publicaciones Vertice. (2008). *Retribucion de Personal*. Malaga - España: Publicaciones Vertice S.L.

Quintero, N., Africano, N., & Faría, E. (2008). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral. Ciencias Gerenciales*. Negotium.

Quintero, Nidia; Africano, Nelly & Faría, Elsis. (2008). *Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Negotium.

Vara Horna, D. A. (28 de Febrero de 2012). *Siete pasos para una tesis exitosa*. Lima: universidad San Martin de Porres.

Werther Jr, William B. & Keith Davis. (2000). *Administración de Personal y Recursos Humanos*. Mexico: Mc Graw - Hill.

TESIS

Bisetti Tapia, J. A. (2015). *Motivación y desempeño laboral en el personal subalterno de una institución armada del Perú*. Lima: Universidad César Vallejo.

González Alva, S. (2014). *Gestión del desempeño y motivación de los trabajadores de una empresa automotriz*. Lima: San Martín Emprendedor.

Muñiz Ferrer, Marta & Whelan, Laura. (2014). *La adecuación de las teorías clásicas de motivación a la diversidad cultural del entorno laboral actual*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas, Facultad de Empresariales (ICADE).

Perez Garay, J. C. (2012). *Propuesta motivacional para mejorar el desempeño laboral en los colaboradores de una MYPE de Lima Sur - Caso Avícola Vera E.I.R.L.* Lima: Universidad Autónoma del Perú 2013 .

Salinas Centurion, E. M. (2010). *Influencia de los factores de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Division de Soporte Regional X del Banco de la Nación, periodo 2008 - 2009.* Tacna: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohamnn.

Urdaneta Quintero, Omar Ramón y del Valle Urdaneta Quintero, Milagros. (2013). *Evaluación del desempeño y motivación del personal en los Institutos de Investigaciones de Salud.* Venezuela: Universidad del Zulia.

DIRECCIONES ELECTRÓNICAS

Adrianzen Lopez, J. S. (SEPTIEMBRE de 2016). *La motivacion como recurso basico del aprendizaje.* Peru: Gestipolis.

Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria. (2016). *SUNAT.* Obtenido de WWW.SUNAT.GOB.PE

Taype Molina, M. (18 de Septiembre de 2015). *Gestiopolis*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/teorias-de-la-motivacion/>

REVISTAS

Diario Oficial El Peruano. (20 de Diciembre de 2012).

Harvard business essentials. (2007). *Gestión del desempeño, evalúe y mejore la eficacia de sus colaboradores*. Barcelona: Ediciones Deusto Planeta DeAgostini Profesional y Formación S.L.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
	Objetivo General	Hipótesis General	Variable Independiente			
¿Cuál es la relación que existe entre motivación y desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015?	Determinar la relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015.	(H ₀): La motivación no se relaciona significativamente con el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015. (H ₁): La motivación se relaciona significativamente con el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015.	Motivación: Impulso que incita a la acción para el logro o la satisfacción de alguna necesidad. Esta motivación, permitirá determinar la fuerza y el camino a tomar para el gozo de esa necesidad. Fuente: Definición Operativa.	Necesidad del Logro	Responsabilidades	Tipo de Investigación
					Logro de Objetivos	Básica
					Planificar	Nivel de Investigación
				Necesidad de Afiliación	Sociable	Descriptivo correlacional
					Trabajo en Equipo	Diseño de Investigación
					Reconocimiento	No experimental - Transversal
Necesidad de Poder	Participación	Población				
	Influencia en los demás	70 colaboradores				
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas	Variable Dependiente			Muestra
¿De qué forma la motivación en su dimensión necesidad de logro se relaciona con el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015?	Determinar la relación que existe entre la motivación en su dimensión necesidad de logro con el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015.	(H ₀): La motivación en su dimensión necesidad de logro, no se relaciona significativamente con el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015. (H ₁): La motivación en su dimensión necesidad de logro, se relaciona significativamente con el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015.		Eficacia Laboral	Cumplimiento de objetivos	70 colaboradores, se realizará CENSO
					Actitudes	Encuesta
¿De qué forma la motivación en su dimensión necesidad de afiliación se relaciona con el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015?	Determinar la relación que existe entre la motivación en su dimensión necesidad de afiliación con el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015.	(H ₀): La motivación en su dimensión necesidad de afiliación, no se relaciona significativamente con el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015. (H ₁): La motivación en su dimensión necesidad de afiliación, se relaciona significativamente con el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015.	Desempeño Laboral: Es la forma en como los colaboradores se comportan para el cumplimiento de objetivos de la institución, en este proceso también intervienen factores como habilidades, actitudes y conocimientos por parte del colaborador. Fuente: Definición Operativa	Eficiencia Laboral	Productividad	Cuestionario
					Competencia	Software SPSS 23
					Liderazgo	Prueba estadístico
¿De qué forma la motivación en su dimensión necesidad de poder se relaciona con el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015?	Determinar la relación que existe entre la motivación en su dimensión necesidad de poder con el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015.	(H ₀): La motivación en su dimensión necesidad de poder, no se relaciona significativamente con el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015. (H ₁): La motivación en su dimensión necesidad de poder, se relaciona significativamente con el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015.		Calidad Laboral	Compromiso	R Pearson
					Recursos	
					Presupuesto	

Anexo 2. Cuestionario de motivación y desempeño laboral



UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



CUESTIONARIO:

“LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA OFICINA DE SOPORTE ADMINISTRATIVO DE SUNAT – TACNA, PERIODO 2015”

Objetivo:

El presente cuestionario tiene como objetivo evaluar y conocer las motivaciones que llevan a un trabajador a la búsqueda y permanencia en el empleo, además de ello evaluar y conocer el desempeño laboral.

Finalmente, según tus preferencias se elaborará conclusiones que permita relacionar la motivación y el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de Sunat Tacna.

Instrucción:

A continuación, se presentan una lista de preguntas, responde con sinceridad y seleccione la alternativa que considere refleja mejor su situación, marcando con una “X” la respuesta que corresponda:

MOTIVACIÓN

VALORACIÓN

1. Totalmente en desacuerdo	2. Desacuerdo	3. Indiferente	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
-----------------------------	---------------	----------------	---------------	--------------------------

NECESIDAD DE LOGRO

- Disfruto asumiendo responsabilidad personal sobre las actividades que realizo.	1	2	3	4	5
- Defino y logro objetivos complejos.	1	2	3	4	5
- Planifico por adelantado las actividades que realizare.	1	2	3	4	5

NECESIDAD DE AFILIACIÓN

- A menudo me encuentro hablando con otras personas de la oficina sobre temas que no forman parte del trabajo	1	2	3	4	5
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---	---	---	---	---

- Cuando trabajo en equipo obtengo mejores resultados.	1	2	3	4	5
- Los reconocimientos obtenidos en el trabajo son meritorios al esfuerzo realizado en la institución.	1	2	3	4	5
NECESIDAD DE PODER					
- Lo más importante es ascender en mi carrera laboral	1	2	3	4	5
- Influyo en los demás para conseguir los objetivos de la institución.	1	2	3	4	5

DESEMPEÑO LABORAL

VALORACIÓN

1. Nunca	2. Casi nunca	3. Algunas veces	4. Casi siempre	5. Siempre	
EFICACIA LABORAL					
- Cumplo con las tareas encargadas en el plazo fijado.	1	2	3	4	5
- La actitud que tengo para solucionar problemas es idónea.	1	2	3	4	5
EFICIENCIA LABORAL					
- Mi productividad es un desafío interesante para mi realización personal.	1	2	3	4	5
- Mis superiores me orientan adecuadamente en el desarrollo de mis competencias.	1	2	3	4	5
- Considero que soy un líder en el trabajo.	1	2	3	4	5
CALIDAD LABORAL					
- Me comprometo con la función que desarrollo.	1	2	3	4	5
- Me ofrecen los recursos necesarios para realizar mi trabajo.	1	2	3	4	5
- Cuento con el presupuesto necesario para desarrollar mi trabajo.	1	2	3	4	5

Gracias por su colaboración!!!

Anexo 3. Validación del instrumento de investigación

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN – TACNA
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

VALIDEZ DE INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

1.1. Apellidos y nombres del informantes

Mgr Oscar Alfredo, Begazo Portugal

1.2. Cargo e institución donde labora

Director de la E. A. P. de Ciencias Administrativas, Docente UNJBG

1.3. Autor del Instrumento

Bach. Stefani Nicole Aponte Quispe

1.4. Título de la investigación

"La motivación y el desempeño laboral de los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria – Tacna, periodo 2015"

II. ASPECTOS DE EVALUACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 0 – 20 %	REGULAR 21 – 40%	BUENA 41 – 60%	MUY BUENA 61 – 80%	EXCELENTE 81 – 100%
CLARIDAD						X
OBJETIVIDAD						X
ACTUALIDAD					X	
ORGANIZACIÓN						X
SUFICIENCIA						X
INTENCIONALIDAD						X
CONSISTENCIA						X
COHERENCIA						X
METODOLOGÍA					X	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

PROCEDE

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

81%

Tacna, Diciembre 2016



Firma del experto informante

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN – TACNA
 ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

VALIDEZ DE INSTRUMENTO

V. DATOS GENERALES

1.5. Apellidos y nombres del informantes

Dr. Bartolomé Jorge, Anyosa Gutierrez

1.6. Cargo e institución donde labora

Docente UNJBG - ESAD

1.7. Autor del Instrumento

Bach. Stefani Nicole Aponte Quispe

1.8. Título de la investigación

"La motivación y el desempeño laboral de los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria – Tacna, periodo 2015"

VI. ASPECTOS DE EVALUACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 0 – 20 %	REGULAR 21 – 40%	BUENA 41 – 60%	MUY BUENA 61 – 80%	EXCELENTE 81 – 100%
CLARIDAD						X
OBJETIVIDAD						X
ACTUALIDAD					X	
ORGANIZACIÓN						X
SUFICIENCIA						X
INTENCIONALIDAD						X
CONSISTENCIA						X
COHERENCIA						X
METODOLOGÍA					X	

VII. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Procede

VIII. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

81%

Tacna, Diciembre 2016


 Firma del experto informante

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN – TACNA
 ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

VALIDEZ DE INSTRUMENTO

IX. DATOS GENERALES

1.9. Apellidos y nombres del informantes

Dr. Victor, Echeagaray Munenaka

1.10. Cargo e institución donde labora

Docente UNJBG - ESAD

1.11. Autor del Instrumento

Bach. Stefani Nicole Aponte Quispe

1.12. Título de la investigación

"La motivación y el desempeño laboral de los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria – Tacna, periodo 2015"

X. ASPECTOS DE EVALUACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 0 – 20 %	REGULAR 21 – 40%	BUENA 41 – 60%	MUY BUENA 61 – 80%	EXCELENTE 81 – 100%
CLARIDAD					✓	
OBJETIVIDAD					✓	
ACTUALIDAD					✓	
ORGANIZACIÓN					✓	
SUFICIENCIA				✓		
INTENCIONALIDAD					✓	
CONSISTENCIA					✓	
COHERENCIA					✓	
METODOLOGÍA						✓

XI. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Muy BUENA

XII. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

80%

Tacna, Diciembre 2016

VEN

Firma del experto informante