

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN-TACNA

Facultad de Ciencias Jurídicas y Empresariales

Escuela Profesional de Ingeniería Comercial

**LA MOTIVACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS ANALISTAS DE CRÉDITO
DE LAS SEDES DE CAJA CUSCO EN LA CIUDAD
DE TACNA, PERÍODO 2015**

TESIS

Presentada por:

Bach. ANA ROCIO CONDE ACERO

Para optar el Título Profesional de:

INGENIERO COMERCIAL

TACNA - PERÚ

2018

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN-TACNA

Facultad de Ciencias Jurídicas y Empresariales

Escuela Profesional de Ingeniería Comercial

TESIS

**LA MOTIVACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS ANALISTAS DE CRÉDITO
DE LAS SEDES DE CAJA CUSCO EN LA CIUDAD
DE TACNA, PERÍODO 2015**

TESIS SUSTENTADA Y APROBADA EL 07 DE AGOSTO DEL 2017,
SIENDO EL JURADO CALIFICADOR:

PRESIDENTE:



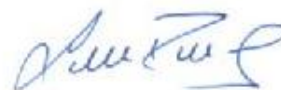
Mgr. GERÓNIMO VÍCTOR DAMIÁN LÓPEZ

SECRETARIO:



Dr. JESÚS AMADEO OLIVERA CÁCERES

VOCAL:



Dr. LUIS ALBERTO ROCCHETTI HERRERA

DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico al esfuerzo y dedicación de mis padres que desde un comienzo confiaron en mí y, sin dudarlo, creyeron en mí.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a las personas que durante mi estancia en la universidad aportaron en mi desarrollo profesional y personal, sus conocimientos y consejos siempre quedarán marcados en mi vida.

Gracias.

CONTENIDO

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
CONTENIDO	v
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	xii
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	6
1.2.1 Problema general	6
1.2.2 Problemas específicos.....	6
1.3 Justificación e importancia	6
1.4 Objetivos	7
1.4.1 Objetivo general	7
1.4.2 Objetivos específicos.....	7

1.5	Hipótesis	8
1.5.1	Hipótesis general.....	8
1.5.2	Hipótesis específicas	8
1.6	Variables	8
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....		11
2.1	Antecedentes del estudio	11
2.1.1	A nivel internacional.....	11
2.1.2	A nivel nacional	14
2.2	Bases teóricas	17
2.2.1	Motivación organizacional.....	17
2.2.2	Desempeño laboral.....	39
2.3	Definición de términos básicos.....	59
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO		65
3.1	Clasificación de la investigación	65
3.1.1	Tipo de la investigación	65
3.1.2	Nivel de la investigación	65
3.1.3	Diseño de la investigación	66
3.2	Población y muestra.....	66
3.2.1	Población.....	66
3.2.2	Muestra	67

3.3	Técnica e instrumento de recolección de datos.....	67
3.3.1	Técnica.....	67
3.3.2	Instrumento.....	67
3.4	Procedimiento en el tratamiento de los datos.....	69
CAPÍTULO IV: RESULTADOS		71
4.1	Resultados relacionados con la motivación organizacional	71
4.1.1	La motivación y las condiciones económicas.....	73
4.1.2	La motivación y el clima laboral	74
4.1.3	La motivación y las condiciones personales	76
4.2	Resultados relacionados con el desempeño laboral.....	77
4.2.1	Cumplimiento de los objetivos institucionales	79
4.2.2	Satisfacción del usuario	80
4.2.3	Realización profesional.....	82
4.3	Contrastación de las hipótesis.....	83
4.3.1	Contrastación de la hipótesis general	83
4.3.2	Contrastación de la hipótesis específica 1	86
4.3.3	Contrastación de la hipótesis específica 2	87
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN.....		89
CONCLUSIONES.....		95
RECOMENDACIONES.....		97

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	98
ANEXOS	112

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Definición operacional de la variable motivación organizacional.....	9
Tabla 2	Definición operacional de la variable desempeño laboral.....	10
Tabla 3	Distribución de la población de la investigación según sede de Caja Cusco en Tacna	66
Tabla 4	Distribución de los ítems del cuestionario según variable y dimensión.....	68
Tabla 5	Resultados relacionados con la motivación organizacional de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna, 2015	71
Tabla 6	Resultados relacionados con la motivación a través de las condiciones económicas a los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna, 2015	73
Tabla 7	Resultados relacionados con la motivación a través del clima laboral a los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna, 2015.....	74

Tabla 8	Resultados relacionados con la motivación a través de las condiciones personales a los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna, 2015	76
Tabla 9	Resultados relacionados con el desempeño laboral de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna, 2015.....	77
Tabla 10	Resultados relacionados con el cumplimiento de los objetivos institucionales de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna, 2015	79
Tabla 11	Resultados relacionados con la satisfacción del usuario por parte de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna, 2015.....	80
Tabla 12	Resultados relacionados con la realización profesional de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna, 2015	82
Tabla 13	Tabulación cruzada entre las variables “X” y “Y” que conforman la hipótesis general	84
Tabla 14	Prueba Chi-cuadrado de las variables “X” y “Y” que conforman la hipótesis general	84

Tabla 15	Fuerza de relación entre las variables “X” y “Y” a través de Phi, V de Cramer y coeficiente de contingencia.	85
Tabla 16	Resultados relacionados con la motivación organizacional de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna, 2015.....	87
Tabla 17	Resultados relacionados con el desempeño laboral de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna, 2015.....	88

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Resultados relacionados con la motivación organizacional de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna, 2015	72
Figura 2. Resultados relacionados con la motivación a través de las condiciones económicas a los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna, 2015	73
Figura 3. Resultados relacionados con la motivación a través del clima laboral a los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna, 2015	75
Figura 4. Resultados relacionados con la motivación a través de las condiciones personales a los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna, 2015	76
Figura 5. Resultados relacionados con el desempeño laboral de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna, 2015	78

Figura 6. Resultados relacionados con el cumplimiento de los objetivos institucionales de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna, 2015	79
Figura 7. Resultados relacionados con la satisfacción del usuario por parte de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna, 2015.....	81
Figura 8. Resultados relacionados con la realización profesional de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna, 2015	82
Figura 9. Prueba Chi-cuadrado de las variables “X” y “Y” que conforman la hipótesis general	85

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia	113
Anexo 2. Cuestionario	114
Anexo 3. Ficha de validación de instrumento	116

RESUMEN

El objetivo de la presente tesis es determinar si existe relación entre la motivación organizacional y el desempeño laboral de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en la ciudad de Tacna, en el 2015. Esta investigación presenta un diseño no experimental. Para recolectar los datos, se aplicó la técnica de la encuesta, cuyo instrumento fue un cuestionario con 24 ítems. Se encuestó a 48 analistas de crédito de Caja Cusco localizados en Tacna. Los datos se analizaron a través de la técnica estadística de chi-cuadrado. Los resultados reflejan que la motivación organización y el desempeño laboral de los analistas son regulares. Se concluyó que existe relación significativa entre la motivación organizacional y desempeño laboral de los analistas de crédito en las sedes de Caja Cusco en la ciudad de Tacna, en el período 2015. Si algún elemento de la motivación, como incentivos económicos, personales y clima laboral se modifica, entonces se espera una relación con el desempeño en el logro de objetivos, satisfacción del cliente y realización profesional del analista y viceversa.

Palabras clave: motivación organizacional, desempeño laboral.

ABSTRACT

The thesis aimed to determine the relationship between organizational motivation and work performance of the credit analysts of the headquarters of Caja Cusco, in the city of Tacna, in 2015. This research has a non-experimental design. The survey technique was applied through the questionnaire as a data collection instrument, which includes 24 items, using 48 credit analysts from Caja Cusco, located in Tacna; In addition, the data were analyzed through the chi-square statistical technique. The results reflect that the organization motivation is regular and the work performance of analysts is regular, too. It was concluded that there is a significant relationship between organizational motivation and job performance of credit analysts at the Caja Cusco headquarters in the city of Tacna, in the period 2015. If any element of motivation, such as economic incentives, personal and work climate, is modified; Then, a relationship is expected with the performance in the achievement of objectives, customer satisfaction and professional performance of the analyst; and vice versa.

Keywords: organizational motivation, job performance.

INTRODUCCIÓN

La tesis titulada “La motivación organizacional y su relación con el desempeño laboral de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en la ciudad de Tacna, período 2015” fue una iniciativa que surgió de la necesidad de mejorar los servicios al usuario ofrecidos en Caja Cusco, basándose en la motivación de los analistas para mejorar su rendimiento laboral y los procesos financieros de la institución.

La investigación tiene como objetivo determinar si existe relación entre la motivación organizacional y el desempeño laboral de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en la ciudad de Tacna, en el 2015.

Es una investigación de tipo básica con diseño no experimental, donde se aplicó la técnica de la encuesta y su cuestionario (como instrumento) a 48 analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en la ciudad de Tacna.

En el primer capítulo, se realizan la descripción y formulación del problema, justificación e importancia, objetivos, hipótesis y las variables de la investigación.

En el segundo capítulo, se desarrolla el marco teórico que contiene los antecedentes del estudio, las bases teóricas de la motivación organizacional y el desempeño laboral en una institución financiera, y la definición de términos básicos que facilita la comprensión de la investigación.

En el tercer capítulo, se explica la metodología utilizada como la tipología de la investigación, población y muestra, la técnica y el instrumento de recolección de datos utilizados, y el procedimiento en el tratamiento de los datos.

En el cuarto capítulo, se analizan e interpretan los resultados obtenidos de la realidad problemática según dimensión y variable de la investigación; luego, se contrasta, estadísticamente, las hipótesis formuladas.

En el quinto capítulo, se realiza la discusión donde se analizan y comprueban los resultados obtenidos con los planteamientos teóricos; asimismo, se incluye las limitaciones y aportes de la tesis.

Finalmente, se plantean las conclusiones y recomendaciones; asimismo, se presentan las referencias bibliográficas y los anexos, donde están incluidas la matriz de consistencia, el cuestionario y la constancia de validación a través del juicio de expertos.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema

Las tres sedes de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco en Tacna han venido sosteniendo un crecimiento económico y un posicionamiento en el mercado muy atractivo; sin embargo, no se ha visto reflejado en la mejora de las condiciones laborales tanto en lo técnico como en lo económico.

El grado de motivación, por parte de los analistas, se ha visto reflejado en la generación de un clima laboral monótono y una pasividad en la rentabilidad. La calidad del trabajo ha dependido de su motivación, sus intereses y preocupaciones para mejorar el desempeño, el cumplimiento, eficaz, de sus tareas y sus relaciones con el cliente.

El trabajo es variado en las entidades financieras de gran responsabilidad que demanda la evaluación inmediata y acertada de los trámites crediticios; para ello, no se percibe que se dé importancia a la motivación como estrategia para influir en el nivel de eficiencia de los analistas en las sedes de Caja Cusco en Tacna.

Estos cambios que experimentan los analistas reflejan que las estructuras organizacionales, el sistema de recompensas, prácticas de gestión de los recursos humanos y estilos de dirección, las cuales se obtenían resultados óptimos, no están orientados según las tendencias basadas en mantener motivado al colaborador para que represente un activo a la institución.

Las comisiones económicas que perciben los analistas por superar las metas crediticias (principal incentivo que otorgan las entidades financieras) y las reuniones sociales resultan insuficientes para motivarlos y que desempeñen con dinamismo su trabajo. La alta dirección, por su parte, no ha optado por maneras nuevas de incentivo para fortalecer el compromiso del personal con la entidad.

En caso no se atienda esta situación, el grado de motivación de los analistas de crédito se verá afectado por estados de aburrimiento, pasividad laboral y atraído por ofertas laborales de otras instituciones financieras más atractivas que satisfagan sus tradicionales y nuevas necesidades monetarias, tendencias y psicológicas.

El grado de motivación que sienten los analistas de crédito afecta su desempeño laboral, es decir, se reduce el interés por alcanzar y lograr

sus objetivos si no se incentiva al personal adecuadamente a comprometerse con la entidad financiera.

Asimismo, un bajo desempeño afecta en la atención a los usuarios; existen usuarios que no fueron bien atendidos, luego, prefirieron a otras entidades que les presten servicios financieros con un personal que les transmiten más seguridad y entusiasmo.

Su rendimiento ha condicionado su liderazgo y la motivación para que nuevos analistas y promotores de venta de crédito se comprometan e identifiquen con la institución. Sin embargo, han tendido a buscar nuevas oportunidades de trabajo donde sean reconocidos con algún incentivo económico, la garantía de un buen clima organizacional y las condiciones adecuadas para desempeñar sus funciones.

Para fortalecer el compromiso y fidelidad de los analistas de las sedes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco en Tacna, es necesario estudiar tácticas nuevas de satisfacción laboral basado en los resultados del presente trabajo que muestra el grado de motivación según las condiciones físico-materiales, clima laboral, programa de incentivos, capacitación, promoción de méritos, entre otros, en la institución.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Existe relación entre la motivación organizacional y el desempeño laboral de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en la ciudad de Tacna, en el período 2015?

1.2.2 Problemas específicos

- a) ¿Cómo es la motivación organizacional hacia los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en la ciudad de Tacna, en el período 2015?
- b) ¿Cómo es el desempeño laboral de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en la ciudad de Tacna, en el período 2015?

1.3 Justificación e importancia

Esta investigación es importante, porque se analiza la motivación laboral en las sedes de la Caja Cusco en Tacna, desde el grado de conocimiento de los analistas respecto a la filosofía de gestión de la institución y sus expectativas sobre el salario, desempeño y motivación para prevenir cualquier inestabilidad administrativa, ausentismo del personal y disminución del rendimiento de las operaciones financieras.

El desempeño es imprescindible, porque garantiza el cumplimiento de los objetivos y el crecimiento económico de la entidad, genera confianza y fideliza a los usuarios para que sigan realizando sus trámites financieros en ella. Si el usuario es atendido con desánimo, desinterés y sin voluntad, entonces preferirá otra institución de la competencia.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

Determinar si existe relación entre la motivación organizacional y el desempeño laboral de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en la ciudad de Tacna, en el período 2015.

1.4.2 Objetivos específicos

- a) Analizar la motivación organizacional hacia los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en la ciudad de Tacna, en el período 2015.
- b) Evaluar el desempeño laboral de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en la ciudad de Tacna, en el período 2015.

1.5 Hipótesis

1.5.1 Hipótesis general

Existe relación entre la motivación organizacional y el desempeño laboral de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en la ciudad de Tacna, en el período 2015.

1.5.2 Hipótesis específicas

- a) La motivación organizacional hacia los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en la ciudad de Tacna, en el período 2015, es inadecuada.
- b) El desempeño laboral de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en la ciudad de Tacna, en el período 2015, es deficiente.

1.6 Variables

Se han identificado dos variables interdependientes en el presente estudio:

- a) Motivación organizacional (variable X).
- b) Desempeño laboral (variable Y).

Estas variables fueron definidas operacionalmente como sigue:

Tabla 1

Definición operacional de la variable motivación organizacional

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	MEDICIÓN
Motivación organizacional (Variable X)	Motivación a través de condiciones económicas	1. Políticas de inversión del capital humano.	<u>Medición ordinal</u> Categorías: 1: En desacuerdo 2: Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3: De acuerdo
		2. Condiciones remunerativas.	
		3. Aplicación de incentivos dinerarios.	
		4. Incremento de salario por rendimiento sobresaliente.	
	Motivación a través del clima laboral	5. Interrelación entre los compañeros de trabajo.	
		6. Interrelación entre los jefes y colaboradores.	
		7. Reconocimiento del personal.	
		8. Resolución de conflictos laborales.	
	Motivación a través de condiciones personales	9. Estabilidad laboral.	
		10. Capacitación del personal.	
		11. Bienestar psicológico.	
		12. Garantía de la integridad física.	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2

Definición operacional de la variable desempeño laboral

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	MEDICIÓN	
Desempeño laboral (Variable Y)	Cumplimiento de los objetivos institucionales	13. Cumplimiento de las funciones de trabajo.	<u>Medición ordinal</u> Categorías: 1: En desacuerdo 2: Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3: De acuerdo	
		14. Logro de las metas.		
		15. Responsabilidad del personal con sus cuentas.		
	Satisfacción del usuario	16. Presentación de alternativas de mejora laboral.		
		17. Confianza en la información que recibe el usuario.		
		18. Seguridad en las operaciones del usuario.		
		19. Atención al usuario.		
		20. Atención de quejas y sugerencias.		
		Realización profesional		21. Oportunidades de crecimiento profesional.
				22. Experiencia profesional.
23. Liderazgo del personal.				
		24. Compromiso laboral con la Institución.		

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes del estudio

2.1.1 A nivel internacional

Viteri (2011), en tesis de licenciatura titulada *Influencia de la motivación en el desempeño laboral en la empresa Dapalauto S.A.*, presentada en la Universidad Politécnica del Ejército en Ecuador, sostiene que es necesario guiar o direccionar al gerente y mandos medios a buscar técnicas de transformación de las actitudes y mentalidades de las personas para lograr un desempeño eficiente por parte de sus trabajadores.

Se aplicó una encuesta de clima y satisfacción laboral dirigida a los 60 empleados de la empresa, una entrevista al gerente general referente a los problemas de motivación de los empleados y la revisión bibliográfica, virtual y física sobre el tema de la motivación laboral.

Concluye que el personal se encuentra desmotivado, porque la falta de comunicación de los mandos superiores es evidente, al igual que la carencia de colaboración entre compañeros, la inequidad con el salario

percibido, poca capacitación y reconocimiento por parte del empleador, que ha generado problemas en cuanto al servicio al cliente.

Delgado y Di Antonio (2010), en su tesis de licenciatura titulada *La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional: un estudio de caso*, presentada en la Universidad Central en Venezuela, sostiene que las organizaciones han presentado un cambio progresivo, a partir del cual, se toman en cuenta las acciones e ideas de los empleados que contribuyan a mejorar el trabajo y, por ende, aumentar la productividad.

El tipo del trabajo es una investigación de campo, de carácter descriptivo, recurriendo a 12 personas del caso de la Empresa de Bienes – Raíces “Multiviviendas C.A.”, aplicándoles las técnicas de la encuesta y la entrevista.

Concluye que la mayoría de los integrantes de la organización desconocen los elementos que conforman la filosofía de gestión (misión, visión, objetivos y valores) y presentan un bajo nivel de desempeño, debido a que sus actividades no están relacionadas al cargo que poseen; además, el dinero no motiva de la misma manera a un trabajador que tiene sus necesidades cubiertas que a uno que lo necesita para subsistir.

Altuve (2009), en su tesis de licenciatura titulada *La motivación en el desempeño laboral del personal de la Coordinación de Prevención del Delito Seccional Barinas, estado Barinas, año 2008 – 2009*, presentada en la Universidad Nacional Experimental de Los Llanos Occidentales en Venezuela, es de tipo cuantitativo descriptivo no experimental, con un diseño de campo tipo encuesta con 32 preguntas cerradas de selección simple y abiertas, aplicada a una población de 35 empleados.

El resultado obtenido fue que el personal se encuentra medianamente desmotivado, pero ellos tratan de desempeñar lo mejor posible sus labores tomando como correspondencia a través de su sentido de responsabilidad y formación. Su desmotivación es debido a varios factores que influyen de forma negativa, porque, según ellos, no rinden al 100%.

Schubert (2009), en su tesis de licenciatura titulada *La influencia de la motivación laboral en el desempeño laboral de los empleados que trabajan en una institución autónoma de la ciudad de San Salvador*, presentada en la Universidad Francisco Gavidia en El Salvador, utilizó la Escala de Motivaciones Psicosociales (MPS) dirigida a una muestra de 156 personas entre 30 y 45 minutos.

Los resultados de la investigación muestran que no existe una relación significativa entre los factores mencionados y el desempeño laboral de los empleados, porque ellos, independientemente de las condiciones en las que se encuentren cada uno de los factores, realizarán de igual manera sus labores, con el mismo esfuerzo y dedicación.

Caballero (2003), en su tesis de maestría titulada *Factores que influyen como motivantes para un buen desempeño laboral en los docentes de una escuela del nivel medio superior*, presentada en la Universidad Autónoma de Nuevo León en México, utilizó la encuesta como técnica de recolección de datos dirigida a los docentes de la Escuela Preparatoria N° 2 de la U.A.N.L.

Concluye que tener un buen salario y seguridad laboral son factores claves para el desempeño; mientras que las condiciones físicas del centro de trabajo, la ascendencia de puestos en el escalafón, el deseo de ser reconocido como persona importante son irrelevantes para el rendimiento de los recursos humanos.

2.1.2 A nivel nacional

Vásquez (2013), en su tesis de maestría titulada *Factores de la motivación que influyen en el comportamiento organizacional del Equipo de Salud de Centro Quirúrgico – H.R.D.L.M. (Hospital Regional Docente*

“Las Mercedes”) Chiclayo, 2011, presentada en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, plantea un estudio de tipo descriptivo – cuantitativo, teniendo como población a 42 profesionales de la salud que laboran en el mencionado centro, utilizando un Test de Likert de 52 preguntas.

Concluye que, entre los factores motivacionales que influyen en el comportamiento organizacional del personal de salud, es el salario (76,2%) y la falta de reconocimiento en los dos últimos años por parte de la Dirección del hospital (81,2%) que conllevan a que el profesional no cumpla un trabajo eficiente en el desarrollo de sus actividades, por lo que se debe considerar como factor motivacional, la estabilidad laboral y los reconocimientos.

Vásquez (2007), en su tesis de licenciatura titulada *Nivel de motivación y su relación con la satisfacción laboral del profesional de enfermería en el Hospital Nacional Arzobispo Loayza, 2006*, presentada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, planteó el método descriptivo de corte transversal, cuya población estuvo conformada por 52 enfermeras, aplicándoles la técnica de la entrevista y como instrumento, el cuestionario.

Los resultados fueron: 25 (48%) de las enfermeras(os) presentan motivación media, destacándose las dimensiones identidad y autonomía por mostrar niveles significativos de motivación media con tendencia a alta. En cuanto a las dimensiones que presentan nivel bajo, son retroalimentación, importancia y variedad de la tarea.

Respecto de la satisfacción laboral, el 28 (53.8%) de las enfermeras(os) tienen nivel medio, destacando los factores del desempeño de tareas, relación con la autoridad y beneficios laborales y remunerativos por mostrar niveles significativos de satisfacción media; las dimensiones de relaciones interpersonales, desarrollo personal y políticas administrativas presentan tendencia al nivel alto y el factor de condiciones físicas y/o confort presenta niveles de satisfacción que oscilan entre alta y baja.

El estudio concluye que sí existe relación entre el nivel de motivación y la satisfacción laboral del profesional de Enfermería.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Motivación organizacional

2.2.1.1 La motivación organizacional

Para Kreitner y Kinicki (2003) y Chiavenato (2004), el término motivación deriva de la palabra latina movere, que significa mover. La motivación es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona.

Mitchell (en Ramlall, 2004), Hellriegel y Slocum (1999) lo definen como un proceso que ocasiona, activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados.

Muy importante de resaltar es el hecho de que a pesar de que los patrones de comportamiento cambian de acuerdo con las necesidades del individuo, valores sociales y capacidad individual, el proceso es el mismo para todas las personas: el comportamiento es causado (causa interna o externa, producto de la herencia y/o del medio ambiente), es motivado (sea por impulsos, deseos, necesidades o tendencias) y está orientado (dirigido hacia algún objetivo).

Según Espada (2002, p. 7):

Cuando alguien favorece el disfrute y el placer de nuestra gran pasión, será garantía de motivación importante; si amamos la música, que nos premien con un gran concierto; si nos gustan los viajes, que nos incentiven a través de un agradable viaje; y si nuestra pasión es la familia, que nos aseguren su seguridad y su bienestar.

Para Alvítez y Ramírez (2013), la motivación organizacional presenta las características siguientes:

- a) Es oculta. Solo se ve lo que hace la persona, así como los mecanismos fisiológicos (tejidos, glándulas, cuerpo) que actúan sobre el comportamiento son directamente observables, la motivación solo puede deducirse, en parte, a partir de los cambios observados en el comportamiento.
- b) Es recurrente. Con frecuencia, la satisfacción y la consiguiente pérdida de los grupos, principalmente por desempeñar roles sociales que se perciben como “opuestos” (hombres/mujeres, padres/hijos, directivos/trabajadores, ricos/pobres, entre otros), tendrán las mayores diferencias en su proceso motivacional, por lo

que mostrarán la menos comprensión hacia los demás y tendrán las comunicaciones más pobres.

Los atractivos de las metas son temporales; transcurrido un periodo más o menos largo, el proceso de la motivación vuelve a empezar.

- c) Es variable. Tanto por su intensidad aumenta (debido a la ausencia de refuerzo que busca un incentivo) o disminuye (debido a la saciedad o exceso de refuerzo, no tiene necesidad de incentivo), y por el modo en que son satisfechos, en general (procede de la diferencia de culturas) y en individual (procede de la diferencia entre personas).
- d) Es simultáneamente única y múltiple. Es única en su tendencia hacia la “supervivencia” y/o hacia la actualización, crecimiento o desarrollo del propio potencial. Es múltiple por la diversidad de campos o áreas en los que se manifiesta esa tendencia o impulso: seguridad, aprobación, afecto, entre otros.

Además, Alvítez y Ramírez (2013) mencionan un principio esencial de la motivación, afirman que el desempeño es una función del nivel de capacidad y motivación de una persona. Muchas veces este principio se expresa mediante la fórmula siguiente:

$$\text{Desempeño} = f(\text{capacidad} \times \text{motivación})$$

Según este principio, no se puede realizar tarea alguna con éxito a menos que la persona que debe realizarla tenga la capacidad de hacerlo. La habilidad es el talento de la persona para realizar tareas relacionadas con las metas. Sin embargo, sin importar la competencia de una persona, la habilidad por sí sola no basta para el desempeño en niveles altos. Asimismo, hace falta que la persona desee alcanzar ese nivel de desempeño. Por lo general, los estudios de la motivación se relacionan con:

- Lo que impulsa el comportamiento.
- La dirección que éste sigue.
- La forma de mantener tal comportamiento.

Robbins (2004) explica que el proceso motivacional se inicia con la identificación de las necesidades de una persona. Las necesidades son deficiencias que una persona experimenta en un momento determinado. Estas deficiencias son psicológicas (como la necesidad de reconocimiento), fisiológicas (como la necesidad de agua, aire o alimento) o sociales (como la necesidad de amistades).

Es frecuente que las necesidades actúen como energizadores, es decir, las necesidades crean tensiones internas en la persona, que le

resultan incómodas, por lo que es probable que haga un esfuerzo (Fase 2) para reducirlas o eliminarlas.

La motivación se encamina hacia las metas (Fase 3). La meta es un resultado específico que quiere alcanzar la persona, por ejemplo, algunos empleados muestran un poderoso impulso por avanzar en su carrera profesional y la expectativa de que trabajando horas extra en proyectos muy visibles conducirá a ascensos, aumentos de sueldo y mayor influencia.

Quienes luchan por mejorar, pueden tratar de trabajar en problemas importantes para la organización con el fin de mejorar su posición e influencia con la administración de nivel superior (Fase 4).

Los ascensos y aumentos de sueldo son dos de las formas en que las empresas intentan mantener las conductas deseables. Se trata de señales (retroalimentación) para que los empleados comprendan si son adecuadas sus necesidades de progreso y reconocimiento, y sus conductas (Fase 5).

Una vez que los empleados reciben premios o castigos, reconsideran sus necesidades (Fase 6).

Según Robbins y Judge (2009) y Chiavenato (2004), la motivación representa los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo. Existen tres componentes importantes presentes en la definición anterior: la intensidad (lo enérgico de una persona), la dirección (el esfuerzo canalizado hacia el beneficio de la organización) y la persistencia (la medida del tiempo durante el que alguien mantiene el esfuerzo).

Según Ramírez, Abreu y Badii (2008), la motivación puede ser entendida desde tres puntos de vista: la perspectiva fisiológica, conductual y cognitiva.

Reeve (en Ramírez et al., 2008), la perspectiva fisiológica pone énfasis en las bases biológicas de la motivación, proponiéndose explorar como los sistemas nervioso y endocrino inciden en los motivos y las emociones. Asimismo, de acuerdo con el modelo conductual, la motivación representa la causa principal de la conducta y, por otra parte, el modelo cognitivo enfatiza los pensamientos y procesos mentales que median el accionar de las personas.

Para Adler y Gundersen (2008), se han dado muchas explicaciones respecto de la motivación laboral y la literatura ofrece numerosas teorías de la motivación, aunque no siempre precisas.

Griffin y Moorhead (2010) afirman que existen tres perspectivas históricas de la motivación: (a) el enfoque tradicional, el cual asume que los empleados están motivados principalmente por el dinero; (b) el enfoque de relaciones humanas, el cual sugiere que las actitudes favorables de los empleados resultan en una motivación para trabajar en forma ardua; y (c) el enfoque de recursos humanos, el cual asume que las personas quieren contribuir y tienen la capacidad de hacer contribuciones genuinas.

2.2.1.2 Motivación y condiciones económicas

A. Inversión en capital humano

Smith (1776), Ricardo y Malthus (en Selva, 2004) afirman que el concepto de capital humano surge de la necesidad de medir la riqueza personal.

Por su parte, Mill (en Selva, 2004) critica que al hombre se le considere como riqueza, porque esta solo existe para beneficio de las personas.

Para Castor (2007, p. 2), el capital humano es:

La inversión que hacen en talento, habilidades, destrezas, inteligencia y acción corporal dentro de su espacio laboral; lo que permite al trabajador u obrero adhesiones emocionales afectivas, sentimentales espirituales a lo que es el proceso de desarrollo de la cultura de entidad corporativa, permitiendo así oxigenar la plenitud de optimización de organización e instituciones societales.

Conde (en Luna, 2012, p. 12), sostiene:

El capital humano que a través de sus ideas, pensamientos, innovaciones y su creatividad es capaz de influir en los resultados positivos de las empresas, ya que es la base fundamental de estas para generar utilidades y alcanzar objetivos; por tal motivo, se debe de considerar como el recurso más valioso de toda organización. Retomar al factor humano como lo más valioso de la organización permite dar oportunidad de desarrollo a cada una de las personas involucradas.

En esencia, la idea básica es considerar a la educación y la formación como inversiones que realizan individuos racionales, con el fin de incrementar su eficiencia productiva y sus ingresos.

B. Remuneración

Martínez y Valderrey (2005, pp. 16 - 17) definen la remuneración como:

El provecho o ventaja, cualquiera que fuere su denominación o método de cálculo, siempre que pueda evaluarse en efectivo, que se le entrega al trabajador por el hecho de prestar sus servicios, y el cual comprende las comisiones, primas, gratificaciones, participación en los beneficios o utilidades, sobresueldos, bono vacacional, así como recargos por días feriados, horas extras o trabajo nocturno, alimentación y vivienda.

Chiavenato (1994, p. 303) plantea que “para las organizaciones, las compensaciones representan un costo y una inversión”.

Se dice que es un costo, porque se refleja en el costo del producto o servicio final. Mientras que es una inversión, en vista de que simboliza la aplicación de dinero en un factor de producción (el trabajo) como un intento por conseguir un retorno mayor del mismo.

Asimismo, Martínez y Valderrey (2005, p. 22) refieren:

Los sistemas de recompensas incluyen el paquete total de beneficios que la organización pone a disposición de sus

miembros, así como los mecanismos y procedimientos para distribuirlos. No solo se tienen en cuenta los salarios, vacaciones, bonificaciones, ascensos, sino también otras compensaciones menos visibles, como seguridad en el trabajo, transferencias laterales a posiciones más desafiantes o a posiciones que impliquen crecimiento, desarrollo adicional y varias formas de reconocimientos del desempeño excelente.

La nueva economía va imponiendo nuevas formas de retribución a los elementos más valiosos de la empresa: el recurso humano; de modo que estas han adoptado poco a poco sistemas globales de retribución a las necesidades personales y familiares de su recurso humano (p. 23).

C. Incentivos dinerarios

Para Guzmán y Olave (2004, p.63):

Los incentivos representan una herramienta útil y concreta para crear y/o mejorar la motivación de la fuerza laboral, ya que a través de estos planes se busca influir en el comportamiento de los individuos, motivándolos en los diferentes aspectos que influyen y están relacionados con el cumplimiento de su trabajo y su desarrollo íntegro dentro de la compañía.

La creación e implementación de planes de incentivos eficaces, es algo que requiere de serios estudios y de una implementación adecuada. Para esto, la empresa debe comprometerse con el plan que escoja, que depende de la situación en la cual se encuentre. Es decir, el plan de incentivos que una empresa implante debe ser acorde a su rubro y a sus necesidades (p.64).

D. Recompensa por rendimiento sobresaliente y horas extra

Chiavenato (2002, p. 259) menciona:

Para funcionar dentro de ciertos estándares de operación, las organizaciones disponen de un sistema de recompensas (es decir, incentivos y alicientes para estimular ciertos tipos de comportamientos) y de sanciones (es decir, castigos y penas, reales o potenciales, para evitar ciertos tipos de comportamientos).

Los sistemas de recompensas y sanciones constituyen los factores básicos que inducen a las personas a trabajar a favor de la organización (p. 260).

Benítez, Contreras y Moreno (2002, p. 12) explicitan:

Muchas empresas se valen de la calificación de mérito para determinar que empleados deben recibir aumentos que eleven sus

sueldos o salarios por encima de las tasas mínimas fijadas por la evaluación de puesto. Esperan poder recompensar así el rendimiento sobresaliente y motivar a todos los trabajadores para que se esfuercen más.

Para Pineda y Godínez (2011, p. 18), las promociones o ascensos “dan la oportunidad para el crecimiento personal, mayor responsabilidad e incrementan el estatus social de la persona. En este rubro también es importante la percepción de justicia que se tenga con respecto a la política que sigue la organización”.

En la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo, la recompensa puede generar un clima apropiado en la organización, sí y solo si no se castigue sino se incentive al empleado a hacer bien su trabajo y, si no lo hace bien, se le ayude a mejorar en el mediano plazo (p. 23).

2.2.1.3 Motivación y clima laboral

A. Relación entre compañeros

Lugo y Santil (2005, pp. 14 -15) sostienen:

Las relaciones interpersonales constituyen un conjunto de discernimientos, cuyo objetivo es la explicación y predicción del

conocimiento humano dentro de las organizaciones, estos son indispensables para lograr las metas organizacionales, pues mediante los contactos que establezcan entre sí las personas se procurará la sofisticación de las necesidades de contacto social, y solo las personas satisfechas podrán colaborar eficazmente con los objetivos planteados.

Las formas de comportamiento individuales tienen poca importancia desde el punto de vista de los intereses del individuo como tal, pero tiene una gran trascendencia cuando se enfoca tomando en consideración los intereses del grupo y los objetivos organizacionales (p. 15).

Sánchez (2011, p. 21) menciona:

Las relaciones interpersonales pueden llegar a convertirse en una fuente de estrés. Piénsese en un profesional desequilibrado emocionalmente que hace la vida imposible a todos sus compañeros. Es una fuente continua de estrés. Por el contrario, cuando existe buena comunicación interpersonal y cuando se percibe apoyo social y de la organización, se amortiguan los efectos negativos del estrés laboral sobre nuestra salud.

B. Relación jefe – trabajador

Según Cañedo (2007, párr. 2):

Son los directivos los responsables principales de crear un clima laboral favorable -sin exclusiones, con la participación de todos, donde se compartan los más altos valores humanos como la amistad y la honestidad y se estimule la comunicación amplia y directa entre los diferentes niveles de la organización. Sin esto fracasarán las cacareadas direcciones por objetivos y valores, el cuadro de mando integral, la gestión de la información y el conocimiento y cuanto artificio para la administración se emplee, porque la gestión es un acto integral que debe considerar al individuo como un todo y no como partes que pueden gerenciarse en forma aislada en la vida de un ser humano, un ser biopsicosocial de 24 horas.

Sin justicia, comunicación y democracia (participación), sin condiciones laborales estimulantes y que propicien el bienestar de los empleados, sin una retribución proporcional al esfuerzo y los resultados, sin una vocación y un sentido de pertenencia sólido, la motivación, dedicación, entusiasmo, rendimiento (productividad) y calidad del quehacer de cualquier organización se deteriorará drásticamente;

entonces la enajenación, el pesimismo, la inconformidad y la frustración conducirán a un pobre rendimiento, a una reducción significativa de la calidad del trabajo, a una resistencia al cumplimiento de las metas y objetivos propuestos, así como a la instauración de una pobreza espiritual y una doble moral; la hipocresía y la mentira minarán las relaciones laborales (párr. 3).

Los gerentes no deben discutir o imponer sino escuchar, dialogar, enseñar, comunicarse con sinceridad. En cualquier ejercicio de esta clase, es necesario considerar que lo perfecto es enemigo de lo bueno, es mejor algo que nada, estamos mejor si hacemos algo, si avanzamos algo que si no avanzamos nada. El futuro se diseña progresivamente desde el presente (párr. 8).

C. Reconocimiento del personal

Palma (en Alfaro, Leyton, Meza y Sáenz, 2012) define el reconocimiento personal como la tendencia evaluativa del trabajo en función del reconocimiento propio o de las personas asociadas al trabajo respecto a los logros en el trabajo o por el impacto de estos en resultados indirectos.

Martínez (2003) afirma que un aspecto importante del reconocimiento laboral es que forma parte de la identidad laboral, ya que

implica la interacción de diferentes e interviene en la integración profesional del trabajador sacando la parte productiva del empleado.

Amozorrutia (2011) menciona que, a nivel organizacional, el reconocimiento juega un rol importante teniendo una marca en el aprendizaje en los puestos de trabajo, en la productividad, el desempeño, la detención de personal y en la rotación voluntaria, siendo un factor clave para implantar organizaciones inteligentes.

Ramírez (2014, p. 22) resalta que “la importancia del reconocimiento en las empresas radica en que los trabajadores que se sienten reconocidos y apreciados, mostrarán una actitud positiva y mayor confianza en sí mismos”.

D. Resolución de conflictos laborales

Porret (2010) considera que el conflicto en el ámbito laboral se puede describir como aquellas situaciones o momentos en que varios miembros de la organización mantienen posiciones o criterios contrarios entre sí de tal manera que, si no se canaliza de la manera más adecuada, podrá dar un resultado indeseable en la eficacia y efectividad de la actividad organizacional.

Dubrin (2003) define el término conflicto como la oposición entre personas o fuerzas que produce estrés. El conflicto surge cuando dos o más partes perciben que hay metas, valores o hechos que se excluyen mutuamente. Es decir, cada una de las partes considera que lo que desea es incompatible con lo que desea la otra. Sin embargo, el conflicto también puede surgir a nivel individual cuando una persona tiene que decidir entre dos o más opciones incompatibles.

Pineda y Godínez (2011, p. 19) sostienen:

A los empleados les interesa su ambiente de trabajo; se interesan en que su ambiente de trabajo le permita el bienestar personal y les facilite el hacer un buen trabajo. Un ambiente físico cómodo y un adecuado diseño del lugar permitirán un mejor desempeño y favorecerá la satisfacción del empleado. Todo ese sistema de valores, metas, que es percibido por el trabajador y expresado a través del clima organizacional también contribuye a proporcionar condiciones favorables de trabajo, siempre que consideremos que las metas organizacionales y las personales no son opuestas.

Abrego, González y Lullo (2012, p. 21) sostienen:

En toda organización, el conflicto es inevitable e incide significativamente en el comportamiento organizacional y desde

luego, según la forma como se manipule, los resultados pueden ser perjudiciales, trayendo como consecuencias el caos o conducir a la organización a un estado de ineficiencia.

Asimismo, Pineda y Godínez (2011, p. 24) explican que “juega un papel muy determinante el rumor, de lo que puede o no estar sucediendo en un determinado momento dentro de la organización, la comunicación fluida entre las distintas escalas jerárquicas de la organización evita que se genere el conflicto”.

González (2006), Martínez y Nestor (1995) y Jaramillo (1996) afirman que existen métodos para resolver un conflicto en el trabajo, los cuales son: negociación, conciliación, mediación, arbitraje, solución jurisdiccional, buenos oficios y la decisión administrativa.

2.2.1.4 Motivación y condiciones personales

A. Estabilidad laboral

Concha (2014, p. 11) define la estabilidad laboral como “el derecho que tiene un trabajador a conservar su puesto indefinidamente, siempre que no incurra en faltas previamente determinadas o que no acaezca en especialísimas circunstancias”.

Según Pérez (2004, p. 22), “la estabilidad en el trabajo o los trabajos constituye la versión más amplia y, a grandes rasgos, consiste en procurar al trabajador continuidad en su estatuto profesional más allá de los límites de una concreta empresa”.

Para Toyama (2005, p. 501), la estabilidad laboral:

Es un derecho por el cual se busca la conservación del contrato de trabajo –el contrato típico de trabajo tiene vocación de permanencia y ello por el carácter protector del derecho laboral- ante las vicisitudes que se presentan en la relación laboral siendo una manifestación del principio de continuidad.

Por su parte, Marcenaro (1995, p. 45) señala:

Lo primero a distinguir cuando hablamos del trabajo como un derecho, es diferenciar entre dos niveles, fases o estadios de este; el derecho al trabajo, como derecho a obtener un trabajo, de acceder a una ocupación remunerada, y de otro lado, el derecho a conservar el puesto de trabajo que se encuentre desarrollando un trabajador en particular.

B. Capacitación del personal

Reza (2000, p. 98) define la capacitación como la “acción tendiente a proporcionar, desarrollar o perfeccionar las aptitudes de una persona con el propósito de prepararla para que se desempeñe correctamente en un puesto específico de trabajo”.

Hernández y Cruz (2014, p. 9) explican:

Desde otra perspectiva, se entiende a la capacitación como una actividad planeada y basada en las necesidades reales de una empresa u organización, orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del trabajador. Entonces, la capacitación funge como una función educativa, en la cual, se satisfacen necesidades presentes y se prevén necesidades futuras, desafortunadamente, una problemática constante respecto al tema, es que no se tiene una seriedad y permanencia, porque se le considera como pérdida de tiempo y de dinero.

Una necesidad de capacitación se presenta cuando una función o tarea requerida por la organización no se desempeña con la calidad necesaria, debido a que quienes la llevan a cabo carecen de conocimientos, habilidades o actitudes para su ejecución (p. 11).

Según Paz (2008, p. 24), la capacitación:

No es un gasto, sino una inversión que produce a la organización, un rendimiento que vale la pena como consecuencia de un personal más capacitado, el cual, será más productivo y generará más beneficios a la organización, debido a que sabrá enfrentar los retos actuales propios de esta época.

C. Bienestar psicológico del trabajador

Para Veenhoven (en Marsollier, 2011, p.211), el bienestar psicológico “puede definirse como el grado en el que un individuo juzga globalmente su vida en términos favorables”.

Casullo et al. (en Marsollier, 2011, p. 211) afirman:

La evaluación que realiza el sujeto depende de tres componentes: a) los estados emocionales (positivos-negativos), b) el componente cognitivo (procesamiento de información que las personas realizan acerca de cómo les fue o les está yendo en su vida); y, c) las relaciones vinculares entre ambos componentes. En este sentido, la literatura sobre el tema permite apreciar al bienestar psicológico como un constructo triárquico.

Al respecto, Diener (1994, p. 105) señala:

Es posible identificar componentes estables y cambiantes en dicho constructo. Las emociones son los componentes cambiantes, porque pueden hacer oscilar al sujeto en la apreciación y evaluación global de su situación inmediata, pero se trata de una apreciación relativamente estable. Por el contrario, el componente cognitivo es más invariable, se mantiene más en el tiempo y es el resultado del balance que hace el sujeto en función de la información que posee sobre sus propios logros y frustraciones.

D. Garantía de la integridad física del personal

Para Ordoñez (2010, p. 35):

Si un trabajador no tiene aptitud física y psicológica para la ejecución de una actividad laboral a él encomendada, la misma puede representar un daño al derecho a la integridad personal, por lo que es necesario hacer referencia también a esta garantía reconocida a favor de todas las personas.

La integridad de un individuo comprende tanto el aspecto físico como el aspecto moral de su personalidad; desde allí, es considerada

como un derecho que es protegido constitucional y legalmente en el ordenamiento jurídico peruano.

Por su parte, Femayor y Femayor (2006, p. 24) explican:

La posibilidad de que ocurra un hecho infausto relacionado con la ejecución de una tarea se denomina riesgo de trabajo. Los riesgos están presentes en cualquier empresa, constituyen la existencia de accidentes y enfermedades, estos riesgos pueden clasificarse según la labor que se ejecute en mínimos medios y máximos.

2.2.2 Desempeño laboral

2.2.2.1 El desempeño laboral

Schubert (2009, p. 20) sostiene:

A lo largo de la historia, una de las mayores dificultades ha sido obtener una definición concreta del desempeño laboral, porque como todos los conceptos van modificándose día con día. Algunos autores se refieren a desempeño laboral como competencias laborales o méritos.

Para Condemarín y Medina (2000), en la actualidad, las competencias se entienden como la actuación eficaz en situaciones

determinadas, que se apoyan en los conocimientos adquiridos y en otros recursos cognitivos.

Por su parte, Schmelckes (en Barrón, 2000) entiende por competencia como un complejo que implica y abarca, en cada caso, al menos cuatro componentes: información, conocimiento (en cuanto apropiación, procesamiento y aplicación de la información), habilidad y actitud o valor.

El desempeño laboral de un empleado es parte fundamental en una empresa para desarrollarse con efectividad y el éxito, porque el desempeño de un cargo varía de persona a persona y también depende de otros factores condicionantes que influyen en su desenvolvimiento, siendo estos las recompensas y beneficios, la capacidad y habilidad del trabajador, la percepción con la que se mire las funciones que debe realizar en la empresa y cómo desempeñará el cargo.

Según Viteri (2011, p. 44), “el desempeño se define como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados, que son relevantes para los objetivos de la empresa y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada persona”.

El gerente tiene un rol importante para el desempeño de los empleados a su cargo, porque es él quien los guía, promueve el potencial,

motiva los deseos de crecimiento, identifica las oportunidades de desarrollo y de carrera y realiza los seguimientos respectivos para encaminarse dentro del mismo clima organizacional, pues el manejo inadecuado de algunos procesos que lleven a cabo dentro de las actividades que cada empleado desempeña, puede afectar el servicio que se ofrece al cliente, afectando la productividad y la calidad del servicio de los bienes o productos.

Para medir el desempeño de cada empleado, en casi todas las empresas en general, se ha implementado una evaluación que permite tener una apreciación sistemática de su desempeño en el cargo, este es un proceso que permite medir las cualidades, habilidades de una persona y cómo las utiliza para desarrollar sus funciones en el cargo que está bajo su responsabilidad.

Este tipo de evaluación es aplicada en muchas organizaciones con cierta continuidad de manera formal o informal, llegando a ser una técnica de dirección en el área administrativa y un medio para localizar problemas de supervisión, integración del empleado, desacuerdos, malos tratos, desaprovechamiento del tiempo y potencial de empleados que se encuentran en cargos en los cuales, no aplican su capacidad máxima, con

los resultados de la evaluación se puede desarrollar políticas de recursos humanos adecuados a las necesidades e intereses de la empresa.

Viteri (2011, p. 46) afirma:

La competitividad de las empresas en el mundo actual y su deseo a buscar la excelencia como una forma para liderar el mercado empresarial, hace que busquen diversas alternativas para llegar a ser los mejores en todos los aspectos que forman parte de la empresa.

El desempeño de los empleados y la evaluación que se maneja en cada empresa permite que esta sea una herramienta de gestión, la cual busca promover una buena comunicación y orientación al rendimiento, desarrollo y promoción del personal a través de acciones correctivas identificadas de manera oportuna.

Estos procesos permiten estimular a los empleados para que se hagan responsables de su propio desarrollo y desempeño y al mismo tiempo generar un compromiso real en el trabajo que esté relacionado con su proyecto de vida y expectativas personales y o profesionales.

Arias (2001) sostiene que el adecuado manejo de los recursos de una empresa y su funcionamiento es indispensable y fundamental el

talento humano, por lo que es imprescindible que el mismo posea la capacitación necesaria para el ejercicio de su cargo, de esta forma, el personal pasa a ocupar un lugar privilegiado en la organización, convirtiéndose en un elemento estratégico clave del éxito, siendo esto la fuente de toda ventaja competitiva.

Para Romero y Urdaneta (2009, párr. 8):

El trabajador, para lograr los objetivos y las metas que se propone alcanzar, no actúa aisladamente, debe relacionarse con el resto de los individuos que integran su entorno organizacional, de tal manera de lograr su adaptación al medio en el que se desenvuelven. En este orden de ideas, las empresas pueden influir en la vida diaria del personal para su desempeño, así como la calidad y sistema de vida de un individuo, en sus valores y costumbres que le permiten satisfacer sus necesidades sociales, psicológicas, laborales y económicas.

Bittel (2000, p. 52) plantea que “el desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía”.

Por tanto, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa.

En este contexto, cuando el desempeño del trabajador llega a alcanzar un bajo nivel, quiere decir que algunos de los factores que en él inciden (motivación, habilidades, destrezas, actitudes, relación organizacional, entre otros) están fallando; en consecuencia, en una empresa de servicios como es el caso de Caja Cusco, puede afectar la calidad de servicio y, por ende, la productividad de la organización.

Delgado y Di Antonio (2010) explican que, en una organización, no es suficiente tener una infraestructura de producción y generar unas normas a seguir, también es necesario que los principios que maneja la empresa sean compartidos en todos los niveles por el talento humano que forma parte de dicha organización. Por tanto, se debe crear una filosofía de gestión y que los empleados se sientan identificados con cada uno de los elementos que la conformen.

Etkin (2007, p. 19) define la filosofía de gestión como “un sistema de ideas que explica la razón de ser y el sentido de la organización, sistema del cual se derivan principios y propuestas para las decisiones y comportamientos de sus integrantes”.

García (2009), en su artículo denominado Organizaciones Inteligentes, señala que la filosofía de gestión de una organización está compuesta por los elementos siguientes:

- Visión. Representa la imagen objetivo de la organización, relacionada con la situación ideal o deseada que se quiere alcanzar en el futuro.
- Misión. Representa la razón de ser de la organización, aclarando su naturaleza, propósitos y ámbitos de actuación.
- Objetivos. Representan los cambios deseables y posibles que espera la organización con la intención de lograr la visión, aprovechar las oportunidades y fortalezas y reducir las amenazas y debilidades que tiene la organización hoy y a futuro.
- Políticas. Representan las reglas o guías que expresan los límites dentro de los que debe ocurrir la acción, aclaran, conducen y centran la acción de la gestión institucional.
- Valores. Constituyen el conjunto de creencias y normas que la organización va creando y arraigando en el talento humano para mantener una relación de afinidad compartida en la búsqueda de un interés colectivo.

Schubert (2009) incluye seis dimensiones para evaluar el desempeño de los recursos humanos:

1. Reclutamiento y selección.
2. Capacitación y desarrollo.
3. Desarrollo de la carrera.
4. Programas de compensación.
5. Relaciones internas con los empleados.
6. Potencial de los empleados.

Vásquez (2007) afirma que la satisfacción laboral es un tema que garantiza el desempeño de los trabajadores, y presenta los siguientes factores:

1. Condiciones físicas y/o materiales.
2. Beneficios laborales y remunerativos.
3. Políticas administrativas.
4. Relación con la autoridad.
5. Relaciones interpersonales.
6. Realización personal.
7. Desempeño de tareas.

Tanto el desempeño como la satisfacción comprenden similares factores que se incluyeron en el presente trabajo para medir el desempeño de las sedes de Caja Cusco en Tacna.

2.2.2.2 Cumplimiento de los objetivos institucionales

A. Las funciones laborales

Kokermuller (s.f., párr. 1) define una función laboral como “el conjunto de las tareas de rutina o actividades llevadas a cabo por una persona en esa posición”.

Las funciones de trabajo proporcionan un mayor beneficio internamente. Una descripción del trabajo típicamente describe las distintas funciones de un puesto de trabajo en particular que debe realizar un empleado (párr. 2).

B. Logro de las metas

La Universidad Interamericana para el Desarrollo [UNID] (s. f., p. 1) plantea:

Las metas organizacionales responden a la razón de ser de la organización. El planteamiento de estas metas u objetivos deben ser el resultado de un profundo análisis situacional de la

organización, el cual debe observar las condiciones, las oportunidades y los obstáculos en el ambiente exterior e interior de la organización. Es responsabilidad de los directivos lograr que las metas organizacionales se filtren de manera clara a los mandos medios quienes, a su vez, guiarán el trabajo en cada una de las áreas y departamentos de la empresa para el logro de las mismas.

Según Cherniss (en Bravo, 2012, p. 9), “el logro independiente y exitoso de las metas aumenta la eficacia del sujeto. No obstante, la no consecución de esas metas lleva al fracaso psicológico; es decir, a una disminución de la autoeficacia percibida”.

Borman y Motowidlo (en Fisher e Inojosa, 2010, p. 44) incluyen el término desempeño de tareas, al cual definen como “la eficacia con la que los empleados realizan actividades que contribuyen con el núcleo técnico de la organización ya sea directamente mediante la aplicación de una parte de su proceso tecnológico o indirectamente, dotándolos de materiales o servicios necesarios”.

Organ, Podsakoff y MacKenzie (2006) afirman que los mejores predictores del desempeño de tareas son los conocimientos, destrezas y habilidades, con un mayor énfasis en las habilidades cognitivas e inteligencia en general.

C. Responsabilidad del personal

SOCIALetic (2013, párr. 1) afirma:

Cuanto mayor sea el nivel de responsabilidad que asume un empleado, mayor será su posición en la empresa. No por ello, se debe menospreciar al último eslabón de la cadena, sino que debe considerarse al conjunto de trabajadores en general como indispensables y únicos; cada uno ocupándose de sus quehaceres diarios.

Si solo trabajamos en busca de más y más salario, es decir, de más y más responsabilidades, puede llegar un momento en el que nos saturamos. Dejaremos de lado cosas más importantes y al final no podremos disfrutar tanto como queríamos de la vida. Incluso, es posible que entremos en un estado de procrastinación que consiste en atender tareas más agradables por sobresaturación de las importantes (párr. 6).

D. Participación del personal en la mejora laboral

Senlle (en Bonilla, 2012, p. 29) señala que “la participación de los grupos es la manera de crear espíritu de colaboración que repercuta en los logros empresariales y en la satisfacción personal”.

Por su parte, Bonilla (2012, p. 29) afirma:

La participación es el principio donde se soporta el consenso y el trabajo mancomunado. Es decir, la participación representa, actualmente, un principio donde se sustenta la acción gerencial, esto le asigna pertinencia y vigencia a las decisiones administrativas, en un marco de integración y aprobación.

Los gerentes, en todos los niveles, deben procurar involucrar a los subordinados en el proceso de toma de decisiones de forma activa, enfatizando el compromiso de la mente con responsabilidad sobre la decisión, no solo participando en la decisión que se tome sino en los resultados (p. 30).

2.2.2.3 Satisfacción del usuario

A. Generación de confianza

Para Zeithaml y Bitner (2002), la fiabilidad se refiere a la capacidad para desempeñar el servicio que se promete de manera segura y precisa.

López (2003, p. 22) afirma que “los proveedores del servicio deben ser confiables. Más aún, pueden sorprender e incluso deleitar a los clientes con cortesías especiales, competencia, compromiso y acción”.

Asimismo, sostiene que, si no se cumplen las expectativas del cliente, y si las superan, incluso de manera exagerada, este nunca lo olvidará y lo comentará con sus amigos (p. 22).

Según Navas (1993), la credibilidad y la confianza son dos pilares fundamentales en las relaciones empresariales, y la base de interacciones a largo plazo que beneficien a las diversas partes que cooperan. La credibilidad y la confianza son el mejor activo de las empresas y la mejor garantía para sus clientes

B. Seguridad en las operaciones del usuario

Parasuraman, Berry y Zeithaml (en Pizzo, s. f., párr. 3), definen seguridad como “conocimiento y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza”.

Méndez (2003) afirma que la seguridad debe transmitir a los clientes confianza, certeza en lo que recibe.

López (2003, p. 22) sostiene:

Ser justos es la esencia subyacente en todas las expectativas del cliente. Pregúntese a usted mismo ¿esto es justo para el cliente? ¿Parece serlo ante sus propios ojos? Los clientes no volverán si no

confían en que su compañía los trata con justicia. Una garantía de servicio da un claro mensaje de justicia.

C. Atención al usuario

López (2003, p. 21) refiere que “escuchar a los clientes es aprender de ellos las fortalezas y debilidades del servicio de la empresa. Es importante desarrollar un sistema completo de información sobre la calidad en el servicio”.

Rodríguez (2004, p. 72) explica:

Un sistema implementado para la atención al cliente no solo ayuda a la empresa a ganar dinero y aumentar las ventas. Cuando las empresas establecen políticas orientadas a retener a los clientes actuales, esto ayuda a reducir las inversiones en el área de marketing. Este dinero que no se desembolsa para las actividades de márketing es dinero ahorrado para la empresa.

El servicio ayuda a que la empresa lleve a cabo ahorros, cuando los empleados mejoran sus trabajos, de atención al cliente, ellos mismos están previniendo, que existan quejas y la insatisfacción de los clientes, esto ayuda a la empresa, porque se eliminan los gastos relacionados a la corrección o solución de problemas (pp. 72 - 73).

D. Atención de quejas y sugerencias

Posso (2010, p.54) define la queja como “un mecanismo, a través del cual, el cliente pone de manifiesto su inconformidad con la actuación de la empresa, o con la forma y condiciones en que se ha prestado el servicio”.

Según la Institución Educativa José Félix de Restrepo Vélez [I.E.J.F.R.V.] (s.f., p. 2), la sugerencia es “un consejo o propuesta que formula un usuario para el mejoramiento de los servicios de la institución”.

López (2003, p. 22) sostiene que “cuando surge un problema, algunas empresas empeoran las cosas. Los mejores proveedores de servicio alientan a los clientes a quejarse, responden con rapidez y en forma personal, y tienen en función un sistema para resolver problemas”.

2.2.2.4 Realización profesional

A. Oportunidades de crecimiento profesional

La Universidad de Champagnat (2001, párr. 1) afirma:

El desarrollo profesional es una fase del crecimiento personal que obedece a las necesidades de auto-superación que experimenta cada individuo; asimismo, el desarrollo profesional del personal de

una organización hace parte de los procesos de desarrollo de recursos humanos y es fruto de la inversión que hacen las empresas en las personas que las conforman y que, a través de su trabajo, las engrandecen.

Una persona puede atravesar las siguientes situaciones que faciliten su progreso y reconocimiento profesional:

- **Obtención de mejores niveles de desempeño.** Es la forma más segura de lograr promociones y reconocimiento en el trabajo.
- **Relación más estrecha con quienes toman decisiones.** Al ser más conocidos por las personas que efectúan promociones y transferencias, aumentan las posibilidades de desarrollo.
- **Existe escasa disposición a promover personas desconocidas.**
Un empleado puede incrementar el grado en que es conocido a través de su desempeño, informes escritos, presentaciones orales, trabajo en comités y comisiones especiales.
- **Desarrollo de un sentimiento de lealtad a la organización.** El empleado promedio se siente excluido de la organización a la cual presta servicios. Los ejecutivos de las grandes organizaciones tienden, cada vez más, considerar a sus recursos humanos con la misma actitud con la que deciden adquirir nuevos equipos.

- **Renuncias.** Cuando el empleado considera que existen mejores oportunidades en otra organización posiblemente se vea obligado a renunciar. Algunos cambian de compañía como parte de una estrategia consistente. Esta técnica solo puede emplearse con cautela y cuidando siempre de no crear la impresión de falta de estabilidad.
- **Recursos a expertos en el campo (mentores).** Los empleados jóvenes suelen recurrir a la experiencia y el consejo de personas de mayor edad, que no necesariamente tienen un nivel jerárquico superior.
- **Recursos a subordinados clave (brazos derechos).** Los directores de éxito suelen apoyarse en subordinados que contribuyen efectivamente al desarrollo de sus superiores. En ocasiones, el subordinado posee conocimientos especializados de gran valor, en otras sus habilidades administrativas se combinan con una gran dosis de lealtad personal.
- **Oportunidades de progreso.** Cuando los empleados mejoran sus calificaciones, complementan los objetivos de su organización. Tanto la experiencia en nuevos puestos como la obtención de nuevos conocimientos y habilidades constituyen vehículos para el crecimiento personal.

B. La experiencia profesional

Según Chaparro (2015), en la actualidad, es fundamental tener experiencia laboral cuando desean contar con personas para ciertas ocupaciones específicas. Ganar experiencia laboral es esencial y se desarrollará de manera significativa sus habilidades comerciales, así como su comprensión acerca de cómo trabajar en un entorno corporativo.

Una de las mejores formas de destacar entre la multitud y de mostrar entusiasmo y dedicación para una carrera es tener una cantidad significativa de experiencia laboral para poder recurrir (párr. 2).

Aparte de un buen expediente académico, las empresas valoran excelentes habilidades sociales como la comunicación, la conciencia comercial y flexibilidad; este tipo de habilidades son especialmente importantes en una empresa basada en equipos que proporcionarán conciencia comercial invaluable (párr. 4).

C. Liderazgo del personal

Para Corcega y Subero (2009, p. 15):

El liderazgo es la capacidad de dirigir a las personas para lograr las metas deseadas. El estilo de liderazgo (paternalista, autocrático, o participativo) puede que influya en el clima organizacional y por

ende en el éxito o fracaso de las empresas. Los miembros de una organización pueden percibir el clima organizacional de manera positiva o negativa, de acuerdo con el estilo adoptado por los gerentes en los diferentes niveles de organizaciones o dependencias.

El liderazgo juega un papel central en una determinada empresa, puesto que es el líder quien dirige hacia el logro de metas. Los líderes deben tener la capacidad de planear y de dirigir, pero el papel central de un líder es influir en los demás (p. 38).

Según Valencia (2009, p. 40), el liderazgo “es necesario en todos los tipos de organización humana, principalmente en las organizaciones y en cada uno de sus departamentos”.

León (2013) agrega que un buen líder “es además un gran comunicador organizacional, es por ello, que de igual forma el proceso de comunicación es importante para obtener un liderazgo efectivo dentro de la empresa, y es considerado como factor influyente en el clima organizacional”.

Por su parte, Pineda y Godínez (2011, p. 19) refieren que “es probable que tener un líder que sea considerado y tolerante sea más

importante para empleados de baja autoestima o que tengan trabajos poco a agradables o frustrantes”.

Cuando los trabajadores no están muy motivados y encuentran su trabajo desagradable, prefieren un líder que no los presione para mantener estándares altos de ejecución y/o desempeño.

D. Compromiso laboral

Pineda y Godínez (2011, p.24) afirman que el compromiso se relaciona con la identidad, “el sentimiento de que uno pertenece a la compañía y es un miembro valioso de un equipo de trabajo (...). En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.”

Steers (en Loli, 2007, p. 31) definió el compromiso como:

La fuerza relativa de identificación y de involucramiento de un individuo con una organización. Tomando como modelo tres fuentes del compromiso: características personales, características del trabajo y experiencias en el trabajo; se puso en prueba el modelo y se encontró que las organizaciones pueden influir más fácilmente sobre las dos últimas fuentes, en cambio transformar la

personalidad sería mucho más difícil y cuestionable desde un ángulo ético.

Meyer y Allen (en Loli, 2007, p. 30) definen el compromiso organizacional como un “estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, donde las expectativas de ambas partes son muy propias, individuales, diferentes y amplias que casi nunca es posible expresar todos los aspectos en una relación formal (incluso legal)”.

Fitzsimmons (en Franco, 2011, párr. 8) explica que “para mantener comprometido al personal, las organizaciones deben darle la oportunidad de utilizar sus habilidades, de ser creativo y, sobre todo, de ser escuchado”.

2.3 Definición de términos básicos

- a) Autoestima.** Valoración emocional que los individuos tienen de sí mismos. Dicha valoración no tiene por qué seguir una lógica, ni coincidir con la valoración de los demás sobre dicho individuo (Schubert, 2009, p. 53).
- b) Autonomía.** Expresa la capacidad para darse normas a uno mismo sin influencia de presiones externa o internas (Schubert, 2009, p. 53).

- c) Colectivismo.** Comportamiento donde predominan valores que enfatizan la dependencia del individuo hacia los grupos con los que tiene las mismas ideas, voluntades y deseos en el logro de metas (Ioana, Iturbe y Osorio, 2011, p. 97).
- d) Compensación.** Es la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor, es el elemento que permite, a la empresa, atraer y retener los recursos humanos que necesita, y al empleado, satisfacer sus necesidades materiales, de seguridad y de ego o estatus (Alvítez y Ramírez, 2013, p. 31).
- e) Comportamiento organizacional.** Es como un sistema social que depende en gran medida de la motivación, de las características personales y el ambiente que lo rodea, el cual proporciona amplias pistas que determinan cómo será el comportamiento de la persona en determinado ambiente” (Vásquez, 2013, p. 28).
- f) Desarrollo organizacional.** Disciplina que ayuda a las empresas a detectar deficiencias, buscar el aprendizaje, fomentar la comunicación y el cambio organizacional, esforzándose en que este último se lleve a cabo de manera efectiva (Alcalá, 2011, p. 14).
- g) Estímulo.** Lo que incita a obrar. Lo que desencadena una reacción funcional en un organismo (Caballero, 2003, p. 73).

- h) Frustración.** Es el sentimiento desagradable en virtud del cual las expectativas del sujeto no se ven satisfechas al no poder conseguir lo pretendido. Como fenómeno psicológico, puede identificarse el sentimiento de frustración como un síndrome que ofrece síntomas diversos que, sin embargo, rondan una categoría general: la desintegración emocional del individuo (Schubert, 2009, p. 53).
- i) Hábito.** Modo de proceder adquirido por la repetición de actos iguales o parecidos. Facilidad que se adquiere por la práctica regular de algo (Caballero, 2003, p. 73).
- j) Incentivo.** Premio o gratificación económica que se le ofrece o entrega a una persona para que trabaje más o consiga un mejor resultado en una acción o en una actividad (Alvítez y Ramírez, 2013, p. 31).
- k) Individualismo.** Comportamiento donde predominan valores personales que enfatizan la independencia emocional (Ioana, Irturbe y Osorio, 2011, p. 98).
- l) Insatisfacción laboral.** Respuesta negativa del trabajador hacia su propio trabajo, y hace referencia al estado de intranquilidad, de ansiedad o incluso depresivo al que puede llegar una persona (Ioana, Iturbe y Osorio, 2011, p. 98).

- m) Mérito.** Acción de la persona que la hace digna de elogio o de cesura. Lo que les da valor a las cosas (Schubert, 2009, p. 55).
- n) Motivación extrínseca.** Satisface las necesidades inferiores (fisiológicas y de seguridad) (...) a partir de aspectos externos a la propia tarea, como las retribuciones económicas (monetarias o en especie) o las características del contrato laboral (fijo, eventual) (Schubert, 2009, p. 54).
- o) Motivación intrínseca.** Cuando el individuo realiza una actividad por el simple placer de realizarla, sin que medie de manera obvia ningún incentivo externo. Un hobby es un ejemplo típico (Schubert, 2009, p. 54).
- p) Motivación laboral.** Es aquella fuerza que impulsa el individuo a realizar una actividad o tener un determinado comportamiento en una situación concreta (Vásquez, 2013, p. 26).
- q) Recompensa.** Es ofrecida a menudo por un grupo como incentivo para la realización de una tarea a alguien no asociado generalmente al mencionado grupo. Las recompensas se anuncian comúnmente para la captura o la recuperación de una persona o de una cosa. Están típicamente en forma de dinero (Schubert, 2009, p. 54).

- r) **Reconocimiento.** Gratitud que se siente por algún beneficio, ya sea por un buen trabajo o un favor concedido (Ioana, Iturbe y Osorio, 2011, p. 99).
- s) **Rendimiento.** Resultado deseado efectivamente obtenido por cada unidad que realiza la actividad, donde el término unidad puede referirse a un individuo, un equipo, un departamento o una sección de una organización (Schubert, 2009, p. 54).
- t) **Recursos humanos.** Conjunto de trabajadores o empleados que forman parte de una empresa o institución y que se caracterizan por desempeñar una variada lista de tareas específicas a cada sector. Los recursos humanos de una empresa son, de acuerdo a las teorías de administración de empresas, una de las fuentes de riqueza más importantes ya que son las responsables de la ejecución y desarrollo de todas las tareas y actividades que se necesitan para el buen funcionamiento de la misma (Alvítez y Ramírez, 2013, p. 31).
- u) **Satisfacción.** Es un estado de la mente producido por una mayor o menor optimización de la retroalimentación cerebral, en donde las diferentes regiones compensan su potencial energético, dando la sensación de plenitud e inapetencia extrema (Schubert, 2009, p. 54).

v) Trabajador operativo. Empleado de la empresa con tareas definidas y estructuradas, sin personal a su cargo (Ioana, Iturbe y Osorio, 2011, p. 100).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Clasificación de la investigación

3.1.1 Tipo de la investigación

Esta investigación es de tipo básica (Caballero, 2008), porque busca incrementar conocimiento a través de la recolección de datos relacionado con la motivación organizacional y el desempeño laboral de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en la ciudad de Tacna.

3.1.2 Nivel de la investigación

El presente estudio es de nivel relacional (Landeau, 2007), porque se mide el grado que las variables de motivación organizacional y desempeño laboral de los analistas de crédito que se interrelacionan entre sí.

3.1.3 Diseño de la investigación

Esta investigación presenta un diseño no experimental (Hernández, Fernández y Baptista, 2006), porque no se manipuló ningún atributo de los elementos de la muestra en el proceso de recolección de los datos.

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

La población de estudio estuvo integrada por 48 analistas de crédito que laboran en las sedes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco, localizadas en la ciudad de Tacna, distribuidos de la manera siguiente:

Tabla 3

Distribución de la población de la investigación según sede de Caja Cusco en Tacna

SEDE	DIRECCIÓN	POBLACIÓN
Agencia Tacna	Av. Coronel Mendoza 1441 Distrito Tacna	20
Agencia Santa Rosa	Esq. Av. La Cultura y Ca. Ignacio de Castro 25 Distrito Gregorio Albarracín	17
Agencia Basadre	Av. Jorge Basadre Grohmann 1400-101 Mz. 29 Lote 1 Distrito Alto de la Alianza	11
Total		48

Fuente: Elaboración propia

3.2.2 Muestra

La muestra comprendió el total de la población de la investigación, porque el número de elementos de analistas de crédito de la Caja Cusco en Tacna representa una cantidad controlable para la aplicación de los instrumentos de recolección de datos.

3.3 Técnica e instrumento de recolección de datos

3.3.1 Técnica

Se aplicó la técnica de la encuesta, porque permitió la recolección de datos de manera rápida garantizando el anonimato de las respuestas brindadas por los analistas de crédito.

3.3.2 Instrumento

Se utilizó el cuestionario (anexo 2) con 24 ítems, que facilitó la recolección de datos referentes a la motivación organizacional y el desempeño laboral de los analistas de crédito, de modo anónimo y rápido.

A. Validación del instrumento

Para la validación del instrumento de investigación, se realizó el procedimiento de “juicio de expertos” dirigido a tres profesionales, quienes revisaron, observaron y sugirieron la adecuación de los ítems.

Tabla 4

Distribución de los ítems del cuestionario según variable y dimensión

VARIABLE	DIMENSIÓN	ÍTEMS
Motivación organizacional (Variable X)	Motivación a través de condiciones económicas	1, 2, 3 y 4
	Motivación a través del clima laboral	5, 6, 7 y 8
	Motivación a través de condiciones personales	9, 10, 11 y 12
Desempeño laboral (Variable Y)	Cumplimiento de los objetivos institucionales	13, 14, 15 y 16
	Satisfacción del usuario	17, 18, 19 y 20
	Realización profesional	21, 22, 23 y 24

Fuente: Elaboración propia

B. Confiabilidad de los instrumentos

Para la confiabilidad del instrumento, se aplicó la fórmula del coeficiente de Alfa de Cronbach con una muestra piloto del tercio de la muestra, es decir, 16 analistas de crédito de las sedes de la Caja Cusco en la ciudad de Tacna. Los datos fueron procesados en el programa estadístico SPSS v.21. El cálculo del coeficiente de confiabilidad del cuestionario dio como resultado 0,951 (mayor al coeficiente base: 0,8) que se interpreta, según la escala de Alfa de Cronbach, como muy confiable.

3.4 Procedimiento en el tratamiento de los datos

Los datos se recolectaron mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos a los 48 analistas de crédito; luego fueron procesados en el programa estadístico SPSS v.21 para elaborar informaciones en cuadros con precisiones porcentuales.

Se formularon apreciaciones según las informaciones presentadas en los cuadros; estas se utilizaron como premisas para contrastar las hipótesis específicas; y para la hipótesis general, la prueba estadística de chi-cuadrado, considerando la siguiente distribución por intervalos para la variable motivación organizacional:

[12 – 19] Inadecuado

[20 – 28] Regular

[29 – 36] Adecuado

$lim_{mín} = 12$ $lim_{máx} = 36$

Asimismo, para la variable desempeño laboral:

[12 – 19] Deficiente

[20 – 28] Regular

[29 – 36] Eficiente

$lim_{mín} = 12$ $lim_{máx} = 36$

El resultado de la contrastación se verificó con la información teórica de los antecedentes y marco referencial que facilitó la precisión de las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Resultados relacionados con la motivación organizacional

Tabla 5

Resultados relacionados con la motivación organizacional de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna, 2015

DIMENSIONES	Inadecuada (1)		Regular (2)		Adecuada (3)	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Motivación a través de condiciones económicas	18	37,5%	19	39,6%	11	22,9%
Motivación a través del clima laboral	18	37,5%	25	52,1%	5	10,4%
Motivación a través de condiciones personales	18	37,5%	23	47,9%	7	14,6%
Variable X: Motivación organizacional	19	39,6%	22	45,8%	7	14,6%

Fuente: Encuesta aplicada a 48 analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna.

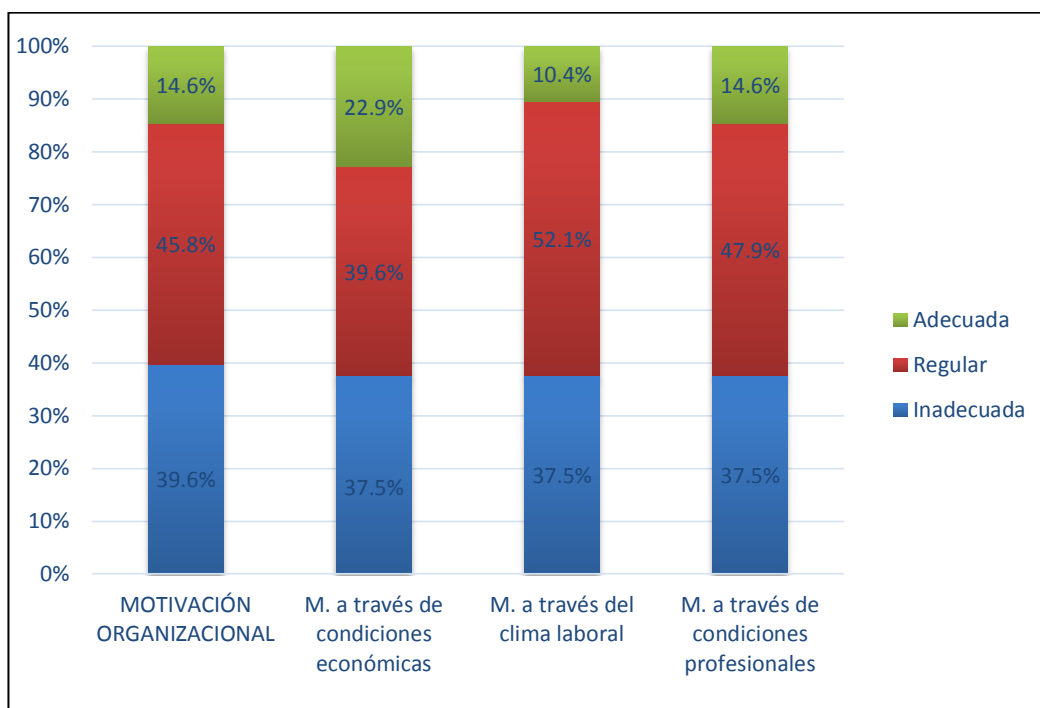


Figura 1. Resultados relacionados con la motivación organizacional de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna, 2015

Fuente: Encuesta aplicada a 48 analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna.

Interpretación

En la tabla 5, se aprecia que un 45,8% de los analistas de crédito expresó que la motivación organización de Caja Cusco en Tacna es regular; para un 39,6%, es inadecuada; y el 14,6% manifestó que es adecuada. En la figura 1, muestra que esto se debe a las condiciones económicas que se han gestionado de manera regular (39,6%), asimismo, el clima laboral (52,1%) y las condiciones profesionales (47,9%).

4.1.1 La motivación y las condiciones económicas

Tabla 6

Resultados relacionados con la motivación a través de las condiciones económicas a los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna, 2015

INDICADORES	Inadecuada (1)		Regular (2)		Adecuada (3)	
	f	%	f	%	f	%
Políticas de inversión del capital humano	16	33,3%	21	43,8%	11	22,9%
Condiciones remunerativas	15	31,3%	23	47,9%	10	20,8%
Aplicación de incentivos dinerarios	16	33,3%	24	50,0%	8	16,7%
Incremento de salario por rendimiento sobresaliente	12	25,0%	28	58,3%	8	16,7%
Motivación a través de las condiciones económicas	18	37,5%	19	39,6%	11	22,9%

Fuente: Encuesta aplicada a 48 analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna.

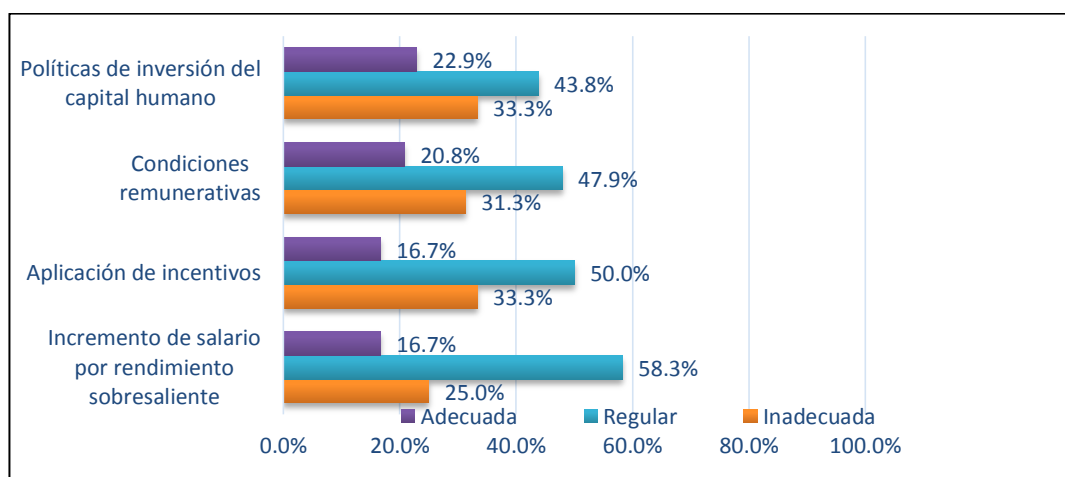


Figura 2. Resultados relacionados con la motivación a través de las condiciones económicas a los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna, 2015

Fuente: Encuesta aplicada a 48 analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna.

Interpretación

En la tabla 6, se aprecia que un 39,6% de los analistas de crédito expresó que la motivación, a través de las condiciones económicas en Caja Cusco en Tacna, es regular; para un 37,5%, es inadecuada; y, para el 22,9%, es adecuada. En la figura 2, muestra que esta situación se debe a la gestión regular de las políticas de inversión de capital humano (43,8%), las regulares condiciones remunerativas (47,9%), la poca aplicación de incentivos dinerarios (50,0%) y el incremento inusual de salario por rendimiento sobresaliente (58,3%).

4.1.2 La motivación y el clima laboral

Tabla 7

Resultados relacionados con la motivación a través del clima laboral a los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna, 2015

INDICADORES	Inadecuada (1)		Regular (2)		Adecuada (3)	
	f	%	f	%	f	%
Interrelación entre los compañeros de trabajo	10	20,8%	35	72,9%	3	6,3%
Interrelación entre los jefes y colaboradores	15	31,3%	29	60,4%	4	8,3%
Reconocimiento del personal	20	41,7%	20	41,7%	8	16,7%
Resolución de conflictos laborales	11	22,9%	31	64,6%	6	12,5%
Motivación a través del clima laboral	18	37,5%	25	52,1%	5	10,4%

Fuente: Encuesta aplicada a 48 analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna.

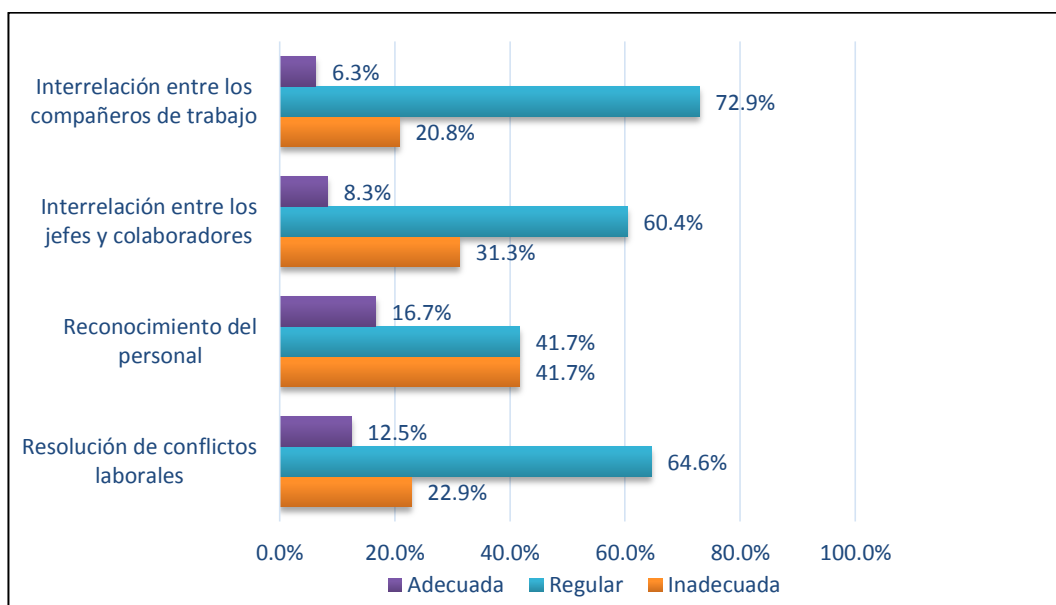


Figura 3. Resultados relacionados con la motivación a través del clima laboral a los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna, 2015

Fuente: Encuesta aplicada a 48 analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna.

Interpretación

En la tabla 7, se aprecia que un 52,1% de los analistas de crédito expresó que la motivación, a través del clima laboral de Caja Cusco en Tacna, es regular; el 37,5% mencionó que es inadecuada; y, para el 10,4%, es adecuada. Según la figura 3, esto se debe a la interrelación entre compañeros de trabajo que es deficiente (72,9%), la interrelación entre jefes y colaboradores es regular (60,4%), el poco reconocimiento del personal (41,7%) y la resolución regular de conflictos laborales (64,6%).

4.1.3 La motivación y las condiciones personales

Tabla 8

Resultados relacionados con la motivación a través de las condiciones personales a los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna, 2015

INDICADORES	Inadecuada (1)		Regular (2)		Adecuada (3)	
	f	%	f	%	f	%
Estabilidad laboral	15	31,3%	32	66,7%	1	2,1%
Capacitación del personal	9	18,8%	32	66,7%	7	14,6%
Bienestar psicológico	15	31,3%	24	50,0%	9	18,8%
Garantía de la integridad física	18	37,5%	20	41,7%	10	20,8%
Motivación a través de las condiciones personales	18	37,5%	23	47,9%	7	14,6%

Fuente: Encuesta aplicada a 48 analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna.

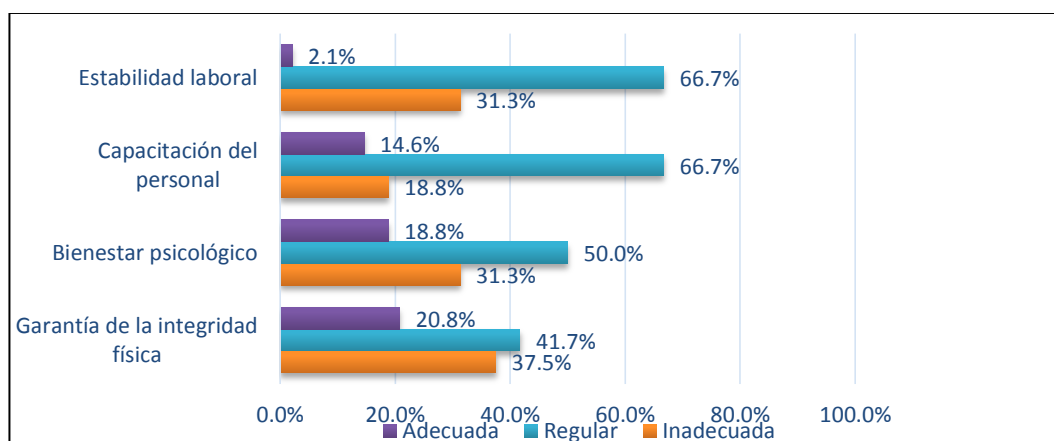


Figura 4. Resultados relacionados con la motivación a través de las condiciones personales a los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna, 2015

Fuente: Encuesta aplicada a 48 analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna.

Interpretación

En la tabla 8, se aprecia que un 47,9% de los analistas de crédito expresó que la motivación, a través de las condiciones personales de Caja Cusco en Tacna, es regular; para el 37,5%, es inadecuada; y el 14,6% mencionó que es adecuada. En la figura 4, muestra que esta situación se debe a una gestión regular de la estabilidad laboral (66,7%), la capacitación del personal (66,7%), el bienestar psicológico (50,0%) y la garantía de la integridad física (41,7%).

4.2 Resultados relacionados con el desempeño laboral

Tabla 9

Resultados relacionados con el desempeño laboral de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna, 2015

DIMENSIONES	Deficiente (1)		Regular (2)		Eficiente (3)	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Cumplimiento de los objetivos institucionales	14	29,2%	21	43,8%	13	27,1%
Satisfacción del usuario	16	33,3%	21	43,8%	11	22,9%
Realización profesional	15	31,3%	21	43,8%	12	25,0%
Variable Y: Desempeño laboral	14	29,2%	23	47,9%	11	22,9%

Fuente: Encuesta aplicada a 48 analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna.

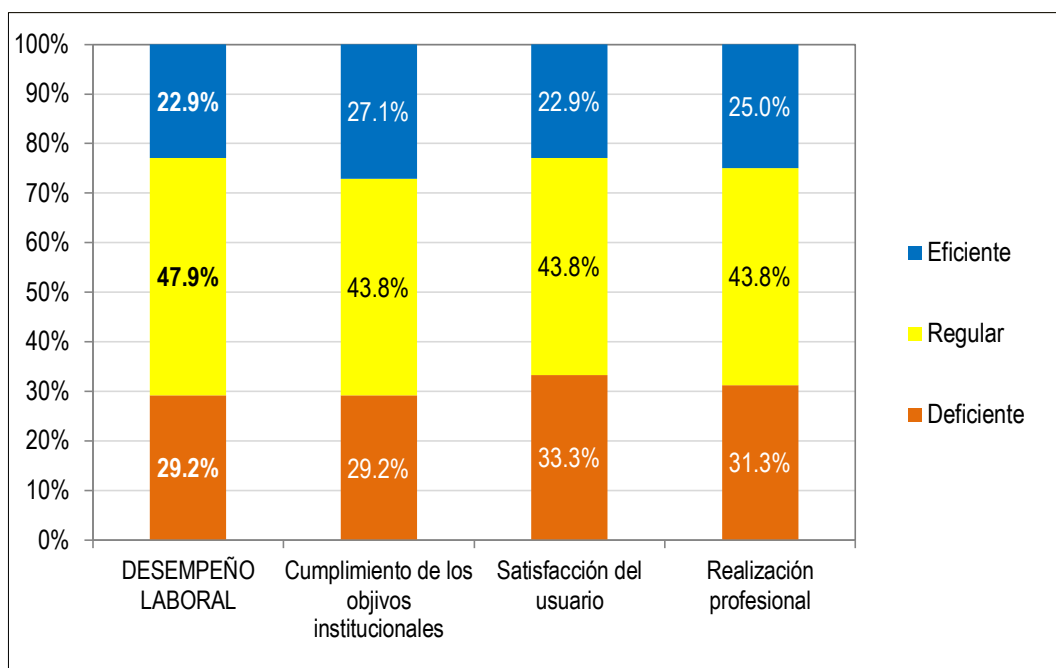


Figura 5. Resultados relacionados con el desempeño laboral de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna, 2015

Fuente: Encuesta aplicada a 48 analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna.

Interpretación

En la tabla 9, se aprecia que un 47,9% de los analistas de crédito manifestó que el desempeño laboral de Caja Cusco en Tacna es regular; el 29,2% expresó que es deficiente; y el 22,9%, eficiente. En la figura 5, muestra que esta situación se debe al cumplimiento regular (43,8%) de los objetivos institucionales; asimismo, la satisfacción del usuario (43,8%) y la realización profesional del personal (43,8%).

4.2.1 Cumplimiento de los objetivos institucionales

Tabla 10

Resultados relacionados con el cumplimiento de los objetivos institucionales de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna, 2015

INDICADORES	Deficiente (1)		Regular (2)		Eficiente (3)	
	f	%	f	%	f	%
Cumplimiento de las funciones de trabajo	17	35,4%	17	35,4%	14	29,2%
Logro de las metas	14	29,2%	21	43,8%	13	27,1%
Responsabilidad del personal con sus cuentas	11	22,9%	24	50,0%	13	27,1%
Presentación de alternativas de mejora laboral	10	20,8%	29	60,4%	9	18,8%
Cumplimiento de los objetivos institucionales	14	29,2%	21	43,8%	13	27,1%

Fuente: Encuesta aplicada a 48 analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna.

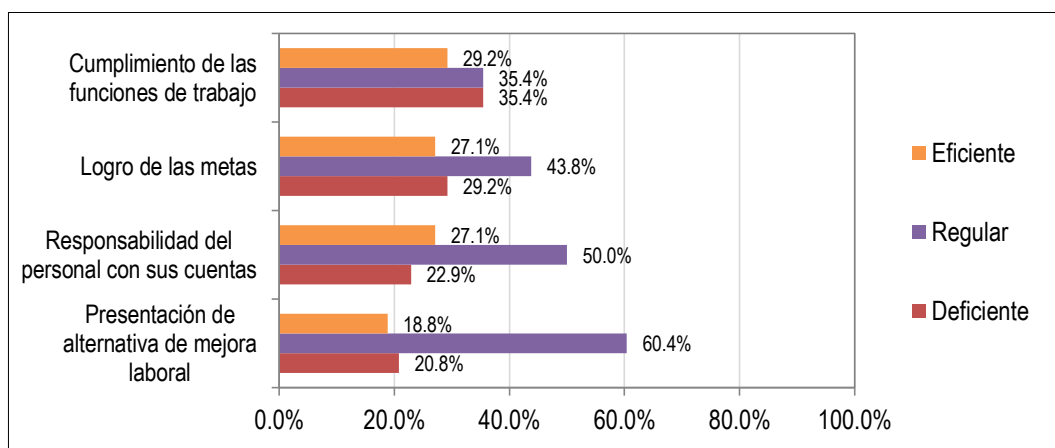


Figura 6. Resultados relacionados con el cumplimiento de los objetivos institucionales de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna, 2015

Fuente: Encuesta aplicada a 48 analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna.

Interpretación

En la tabla 10, se aprecia que un 43,8% de los analistas de crédito expresó que los objetivos institucionales de Caja Cusco en Tacna se cumplen de manera regular; para el 29,2%, se cumplen deficientemente; y el 27,1% mencionó que se cumplen de manera eficiente. Según la figura 6, esta situación se debe al cumplimiento de las funciones de trabajo de manera regular (35,4%), el poco logro de las metas (43,8%), la baja responsabilidad con sus cuentas (50,0%) y la no presentación de alternativas de mejora laboral (60,4%).

4.2.2 Satisfacción del usuario

Tabla 11

Resultados relacionados con la satisfacción del usuario por parte de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna, 2015

INDICADORES	Deficiente (1)		Regular (2)		Eficiente (3)	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Confianza en la información que recibe el usuario	16	33,3%	19	39,6%	13	27,1%
Seguridad en las operaciones del usuario	12	25,0%	25	52,1%	11	22,9%
Eficiencia en la atención al usuario	10	20,8%	29	60,4%	9	18,8%
Atención de quejas y sugerencias	11	22,9%	27	56,3%	10	20,8%
Satisfacción del usuario	16	33,3%	21	43,8%	11	22,9%

Fuente: Encuesta aplicada a 48 analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna.

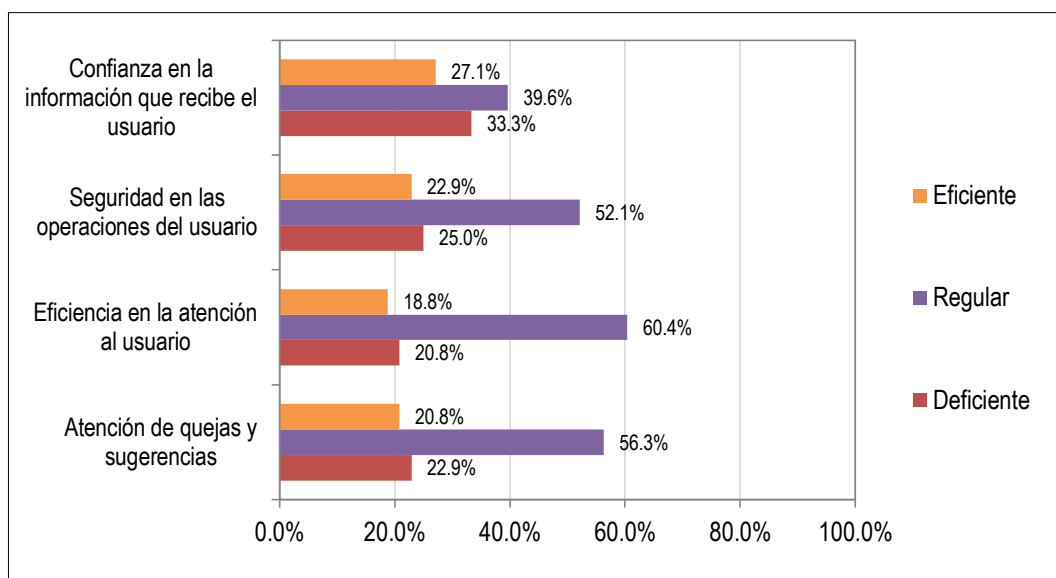


Figura 7. Resultados relacionados con la satisfacción del usuario por parte de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna, 2015

Fuente: Encuesta aplicada a 48 analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna.

Interpretación

En la tabla 11, muestra que un 43,8% de los analistas de crédito expresó que la satisfacción del usuario por parte de Caja Cusco en Tacna es regular; el 33,3% mencionó que es deficiente; y, para el 22,9%, es eficiente. Según la figura 7, esto se origina debido a la confianza en la información que recibe el usuario de manera regular (39,6%), la poca seguridad en las operaciones del usuario (52,1%), la atención regular al usuario (60,4%) y la poca atención de quejas y sugerencias (56,3%).

4.2.3 Realización profesional

Tabla 12

Resultados relacionados con la realización profesional de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna, 2015

INDICADORES	Deficiente (1)		Regular (2)		Eficiente (3)	
	F	%	F	%	f	%
Oportunidades de crecimiento profesional	13	27,1%	22	45,8%	13	27,1%
Experiencia profesional	12	25,0%	23	47,9%	13	27,1%
Liderazgo del personal	12	25,0%	24	50,0%	12	25,0%
Compromiso laboral con la institución	13	27,1%	26	54,2%	9	18,8%
Realización profesional	15	31,3%	21	43,8%	12	25,0%

Fuente: Encuesta aplicada a 48 analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna.

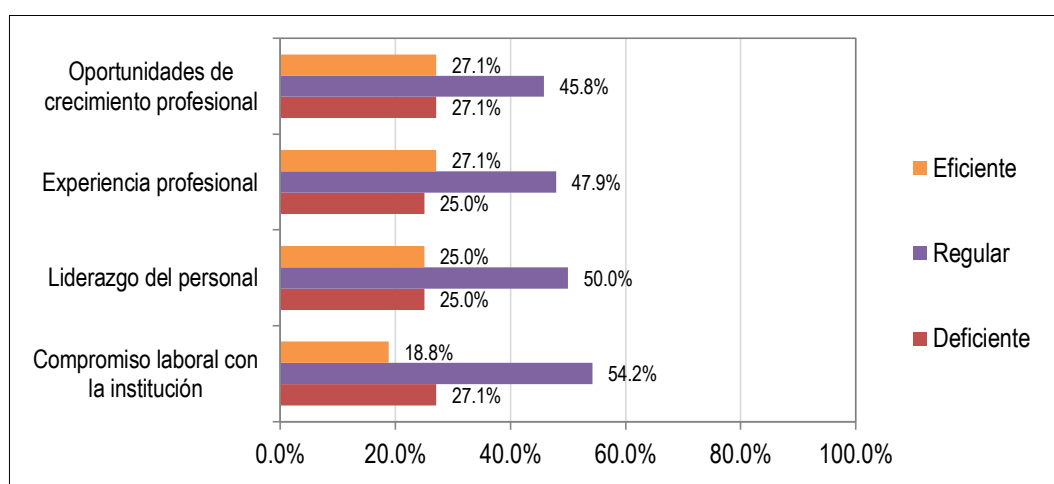


Figura 8. Resultados relacionados con la realización profesional de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna, 2015

Fuente: Encuesta aplicada a 48 analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna.

Interpretación

En la tabla 12, se aprecia que un 43,8% de los analistas de crédito expresó que la Caja Cusco en Tacna facilita su realización profesional de manera regular; para el 31,3%, es deficiente; y el 25,0% sostiene que se da eficientemente. Según la figura 8, esta situación se debe a una gestión regular de las oportunidades de crecimiento profesional (45,8%), la experiencia profesional (47,9%), el liderazgo del personal (50,0%) y el compromiso laboral con la institución (54,2%).

4.3 Contrastación de las hipótesis

4.3.1 Contrastación de la hipótesis general

H₀: No existe relación entre la motivación organizacional y el desempeño laboral de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en la ciudad de Tacna, en el período 2015.

H_G: Existe relación entre la motivación organizacional y el desempeño laboral de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en la ciudad de Tacna, en el período 2015.

Se utilizó la técnica estadística de Chi-cuadrado (X^2) para contrastar la hipótesis general, cuyos resultados se muestran en la tabla 13.

Tabla 13

Tabulación cruzada entre las variables “X” y “Y” que conforman la hipótesis general

		X: Motivación organizacional			TOTAL
		Inadecuada (1)	Regular (2)	Adecuada (3)	
Y: Desempeño laboral	Deficiente (1)	12 25,0%	5 10,4%	2 4,2%	19 39,6%
	Regular (2)	2 4,2%	16 33,3%	4 8,3%	22 45,8%
	Eficiente (3)	0 0,0%	2 4,2%	5 10,4%	7 14,6%
TOTAL		14 29,2%	23 47,9%	11 22,9%	48 100,0%

Fuente: Resultados de la encuesta aplicada a los analistas de crédito de la Caja Cusco en Tacna, procesados en el programa SPSS v.21.

Tabla 14

Prueba Chi-cuadrado de las variables “X” y “Y” que conforman la hipótesis general

	VALOR	GL	SIG. ASINTÓTICA (2 CARAS)
Valor de Chi-cuadrado (X^2_{cal})	26,508	4	0,000
Razón de verosimilitud	25,575	4	0,000
Asociación lineal por lineal	16,724	1	0,000
Número de casos válidos	26		

Fuente: Resultados de la encuesta aplicada a los analistas de crédito de la Caja Cusco en Tacna, procesados en el programa SPSS v.21.

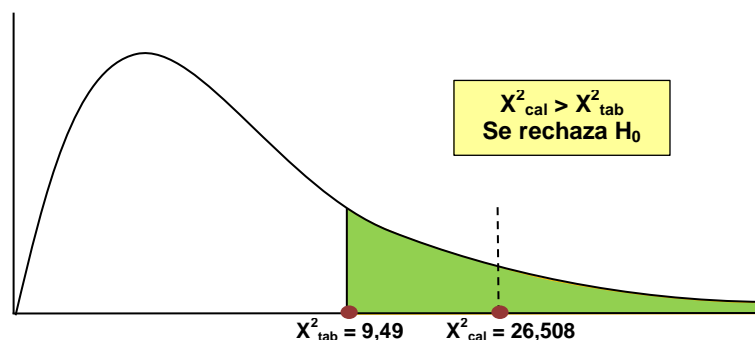


Figura 9. Prueba Chi-cuadrado de las variables “X” y “Y” que conforman la hipótesis general

Fuente: Resultados de la encuesta aplicada a los analistas de crédito de la Caja Cusco en Tacna.

Elaboración: propia.

La tabla 14 indica un p-valor menor a 0,05; además, analíticamente, la figura 9 muestra un Chi-cuadrado calculado ($X^2_{cal} = 26,5$) que cae en zona de rechazo de H_0 (supera al valor crítico $X^2_{tab} = 9,49$). Ambas expresiones permiten afirmar que existe relación entre motivación organizacional y desempeño laboral de los analistas de crédito de Caja Cusco en Tacna.

Tabla 15

Fuerza de relación entre las variables “X” y “Y” a través de Phi, V de Cramer y coeficiente de contingencia.

	VALOR	SIG. ASINTÓTICA (2 CARAS)
Phi	0,743	0,000
V de Cramer	0,525	0,000
Coeficiente de contingencia	0,596	0,000
Número de casos válidos	48	

Fuente: Resultados de la encuesta aplicada a los analistas de crédito de la Caja Cusco en Tacna, procesados en el programa SPSS v.21.

Según la tabla 15, la fuerza de relación entre la motivación organizacional y el desempeño laboral es moderada a alta con un 52,2% de Cramer (dadas las variables politómicas).

Lo anterior permite expresar un nivel moderado de relación entre la motivación organizacional y desempeño laboral de los analistas de crédito en las sedes de Caja Cusco en la ciudad de Tacna, en el período 2015.

4.3.2 Contrastación de la hipótesis específica 1

Hipótesis específica 1

La motivación organizacional hacia los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en la ciudad de Tacna, en el período 2015, es inadecuada.

Según los resultados, 22 (45,8%) de los analistas de crédito expresaron que la motivación organizacional es regular en la Caja Cusco sede Tacna; 19 (39,6%) expresaron que es inadecuada; y 7 (14,6%), adecuada. Se consideró la siguiente escala de intervalo para contrastar la hipótesis específica 1:

Tabla 16

Resultados relacionados con la motivación organizacional de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna, 2015

ALTERNATIVA	INTERVALOS	f	%
Inadecuada	[12 - 19]	19	39,6%
Regular	[20 - 28]	22	45,8%
Adecuada	[29 - 36]	7	14,6%

Fuente: Encuesta aplicada a 48 analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna.

Por tanto, se concluye que la motivación organizacional hacia los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en la ciudad de Tacna, en el período 2015, es regular, contrario a lo planteado en la hipótesis específica 1.

4.3.3 Contrastación de la hipótesis específica 2

Hipótesis específica 2

El desempeño laboral de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en la ciudad de Tacna, en el período 2015, es deficiente.

Según los resultados, 23 (47,9%) de los analistas de crédito expresaron que el desempeño laboral es regular, 14 (29,2%) manifestaron

que es deficiente y para 11 (22,9%), es eficiente. Se consideró la siguiente escala de intervalo para contrastar la hipótesis específica 2:

Tabla 17

Resultados relacionados con el desempeño laboral de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna, 2015

ALTERNATIVAS	INTERVALOS	f	%
Deficiente	[12 - 19]	14	29,2%
Regular	[20 - 28]	23	47,9%
Eficiente	[29 - 36]	11	22,9%

Fuente: Encuesta aplicada a 48 analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en Tacna.

Por tanto, se concluye que el desempeño laboral de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en la ciudad de Tacna, en el período 2015, es regular, contrario a lo planteado en la hipótesis específica 2.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

El propósito de esta investigación fue determinar si existe relación entre la motivación organizacional y el desempeño laboral de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en la ciudad de Tacna, en el período 2015. Para dar respuesta a este objetivo se seleccionó una muestra de 48 analistas que integran las tres filiales localizadas en Tacna.

Kreitner y Kinicki (2003) y Chiavenato (2004) relacionan el término motivación con el compromiso de la persona. Para alcanzar este compromiso, debe existir algún incentivo, gusto, preferencia o alguna garantía de bienestar como lo menciona Espada (2002); sin esos estímulos, el personal no encuentra motivo para laborar en la Institución.

En caso de Caja Cusco – Tacna, existió una correlación significativa entre la motivación y el desempeño (tabla 9 y 10, figura 9) con un valor de chi-cuadrado (X^2_{cal}) de 26,508, considerando el valor de las tablas (X^2_{tab}) de 9,49, lo cual reafirma la teoría de Bittel (2000).

Sin embargo, Schubert (2009) sostiene lo contrario, es decir, el personal, aun no se encuentre motivado, realizará sus labores con el

mismo esfuerzo y dedicación. Una situación que puede entenderse como un personal obligado e incómodo, esperando encontrar una opción laboral mejor remunerada y en óptimas condiciones, para renunciar y formar parte de otra organización, tal como lo afirman la Universidad de Champagnat (2001), Pineda y Godínez (2011), y Fitzsimmons (en Franco, 2011). En esta investigación, se ha demostrado que la motivación sí afecta el desempeño de los analistas.

Se ha considerado, en este estudio, la clasificación de Griffin y Moorhead (2010). Las tres motivaciones principales de la persona son: el dinero (condiciones económicas), las relaciones humanas (clima laboral) y la capacidad humana (condiciones personales), debido a que la mayoría de autores ubicados coinciden con esta tipología como Reeve (en Ramírez et al., 2008), Ramírez, Abreu y Badii (2008).

Respecto a las condiciones económicas, se hace referencia a Caballero (2003), Vásquez (2013) y Viteri (2011), quienes concluyen, de manera similar al presente estudio, que un buen salario es un elemento clave para el desempeño laboral como se observa en la tabla 2, donde los analistas de crédito de la CMAC Cusco, en Tacna, calificaron la remuneración como regular, considerándose importante para motivarlos hacia un desempeño eficiente en la Institución.

El fin de laborar en una empresa, organización o institución financiera es intercambiar las horas de trabajo invertidas por un sueldo básico que le ayude a satisfacer sus necesidades; en consecuencia, el colaborador se motiva para lograr los objetivos que la entidad le imponga según el puesto que ocupe.

Respecto al clima laboral, se hace referencia a Viteri (2011), quien expresa que el personal se desmotiva debido a la ausencia de comunicación y las interrelaciones entre los compañeros y ellos con los jefes, situación que se refleja de manera regular en las sedes de Caja Cusco en Tacna, como se ilustra en la tabla 7.

Por ejemplo, si un colaborador labora en un ambiente donde no se siente cómodo y es víctima de abusos, burlas, chismes, entre otros; entonces tiende a desmotivarse, porque en ese centro laboral no es aceptado, salvo en casos cuando el afectado es capaz de sobrellevarlo con liderazgo y reconfigurar ese clima laboral a su favor.

El personal no percibe suficiente confianza ni el reconocimiento necesario, como lo menciona Vásquez (2013), para compartir experiencias que permitan aportar, activamente, al desarrollo de la institución, limitando su interés por identificarse y permanecer en ella.

No solo el tener un trabajo garantiza el cumplimiento eficaz de los objetivos de la empresa, sino también, los incentivos para mantener al colaborador motivado. Si se le da estabilidad, se le capacita e integra a la institución, entonces se sentirá cómodo y animado a superarse en sus funciones y necesidades profesionales.

En la tabla 8, se expone resultados respecto a las condiciones para que la persona pueda desenvolverse exitosamente en su puesto laboral, entre las cuales, se destaca, en concordancia con Vásquez (2013) y Caballero (2003), la estabilidad laboral y la garantía de la integridad física (seguridad).

La clasificación del desempeño laboral se basa en Schubert (2009) y Vásquez (2007), se agrupa en tres dimensiones para facilitar su comprensión: cumplimiento de los objetivos institucionales (relacionados con la organización), satisfacción del usuario (relacionado al target o público externo) y realización profesional (relacionado al público interno).

Respecto al cumplimiento de los objetivos institucionales, se concuerda con Cherniss (en Bravo, 2012), quien sostiene que el logro independiente y exitoso de las metas aumenta la eficacia del sujeto, teniendo un efecto en cadena de la motivación. Según los resultados, se muestra un logro regular de las metas por parte de los analistas, por

tanto, el desempeño, en general, continuaría siendo regular, salvo que se incluya elementos adicionales de motivación para incrementar el nivel de rendimiento del personal de la institución.

Si un colaborador, motivado o no, alcanza sus metas, se sentirá satisfecho por su trabajo y, automáticamente, generará, en él, más motivación que la que tenía, se sentirá capaz de mantener y superar el logro de los objetivos corporativos; sin embargo, existen elementos como la saturación del mercado de los créditos que influyen en su desempeño final.

Respecto a la satisfacción del usuario, se hace referencia a lo indicado por López (2003): si no se cumplen las expectativas del cliente, y si las superan, incluso de manera exagerada, este nunca lo olvidará y lo comentará con sus amigos. En efecto, los resultados reflejan que el usuario no se siente muy satisfecho con los servicios brindados por la CMAC Cusco – Tacna, generando que la competencia con otras entidades financieras, se percibe que cada una de ellas tenga una importante y equilibrada presencia en el mercado.

Respecto a la realización profesional, el resultado concuerda con Chaparro (2015), quien expresa que para destacar es necesario contar con una significativa cantidad de experiencia laboral; sin embargo, los

resultados del presente estudio no reflejan lo que indica el autor, existe una limitada experiencia laboral a trabajos rutinarios y un bajo nivel de liderazgo y compromiso con la institución.

Actualmente, el profesional se limita a labores rutinarias y técnicas, no suele realizar diagnósticos sobre el mercado ni la empresa donde labora para luego proponer alternativas que mejore la situación corporativa o corrija alguna falencia en las operaciones financieras.

Esta tesis, teóricamente, se limitó a conceptos relacionados con las maneras en que se motiva organizacionalmente al personal como a través de condiciones económicas, clima laboral y condiciones personales. Asimismo, a lo relacionado con el desempeño laboral en tres diferentes contextos: cumplimiento de los objetivos (interno institucional), satisfacción del usuario (externo) y realización profesional (interno personal).

CONCLUSIONES

PRIMERA: Existe relación significativa entre la motivación organizacional y desempeño laboral de los analistas de crédito en las sedes de Caja Cusco en la ciudad de Tacna, en el período 2015. Si algún elemento de la motivación, como incentivos económicos, personales y clima laboral, se modifica, entonces se espera una relación con el desempeño en el logro de objetivos, satisfacción del cliente y realización profesional del analista y viceversa.

SEGUNDA: La motivación organizacional hacia los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en la ciudad de Tacna, en el período 2015, es regular, debido a la gestión regular de las condiciones económicas, el clima laboral y las condiciones profesionales de los analistas de crédito.

TERCERA: El desempeño laboral de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en la ciudad de Tacna, en el período 2015, es regular, debido al cumplimiento regular de los objetivos institucionales; asimismo, la satisfacción del usuario y la

realización profesional del personal se han gestionado de manera regular.

RECOMENDACIONES

PRIMERA: A la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco, orientar sus esfuerzos hacia la gestión de la motivación organizacional para promover el incremento del nivel de desempeño y eficiencia de los analistas de crédito.

SEGUNDA: A las sedes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco en Tacna, implementar incentivos dinerarios, fortalecer las relaciones entre los colaboradores, con los directivos y hacia los usuarios y reconocer el esfuerzo y potencial laboral de los analistas de crédito.

TERCERA: A los analistas de crédito de Caja Cusco, presentar alternativas respecto a la mejora de condiciones motivacionales e incentivos en el ambiente de trabajo y evitar la insatisfacción del usuario, porque algún trámite deficiente podría no solo afectar su imagen institucional, sino también, su imagen personal.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abrego, R., González, K. y Lullo, R. (2012). *Elaboración de un diseño instruccional para el desarrollo de habilidades en el manejo de conflictos y negociaciones dirigida al área de mercadeo y ventas en la industria farmacéutica Roka C.A. utilizando la inteligencia emocional* (Tesis). Venezuela: Universidad Central.

Adler, N. y Gundersen, A. (2008). *International dimensions of organizational behavior* (5ta. edición). Estados Unidos: Thomson.

Alcalá, E. (2011). *El clima organizacional en una institución pública de educación superior* (Tesis). México: Universidad del Papaloapan.

Alfaro, R.; Leyton, S., Meza, A. y Sáenz, I. (2012). *Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades* (Tesis). Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.

Altuve, E. (2009). *La motivación en el desempeño laboral del personal de la Coordinación de Prevención del Delito Seccional Barinas, estado Barinas, año 2008 – 2009* (Tesis). Venezuela: Universidad Nacional Experimental de Los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora.

- Alvítez, F. y Ramírez, M. (2013). *Relación entre el programa de compensación e incentivos y la motivación en los empleados de la empresa del Grupo Almer, Trujillo – 2013* (Tesis). Perú: Universidad Privada Antenor Orrego.
- Arias, F. (2001). *Administración de recursos humanos para el alto desempeño* (6ta. edición). México: Editorial Trillas S.A.
- Barrón, C. (2000). *La educación basada en competencias en el marco de los procesos de globalización*. En Valle, M. (Coord.). *Formación en competencias y certificación profesional*. México: Centro de Estudios sobre la Universidad. UNAM.
- Benítez, E., Contreras, S. y Moreno, V. (2002). *Elaboración y propuesta de un sistema de calificación de méritos y evaluación del desempeño para el personal del área administrativa y docente de la Universidad de Oriente* (Tesis). Venezuela: Universidad de Oriente.
- Bittel, L. (2000). *Administración de personal*. Traducción: Gutiérrez, J.
- Bonilla, A. (2012). *Análisis de la gerencia participativa en el proceso de toma de decisiones de las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) familiares del sector transporte, ubicadas en el Estado*

Lara (Tesis). Venezuela: Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado.

Bravo, L. (2012). *Identificación del Burnout en profesionales de la salud y factores relacionados con este fenómeno, en el subcentro de salud de Celica y centro de salud N° 8 de Catacocha* (Tesis). Ecuador: Universidad Técnica Particular de Loja.

Caballero, A. (2008). *Innovaciones en las guías metodológicas para los planes y tesis de maestría y doctorado*. Lima: Graph.

Caballero, A. (2003). *Factores que influyen como motivantes para un buen desempeño laboral en los docentes de una escuela del nivel medio superior* (Tesis). México: Universidad Autónoma de Nuevo León.

Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: International Thomson Editores.

Chiavenato (2002). *Gestión del talento humano: El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. Colombia: McGraw-Hill.

Chiavenato (1994). *Administración de recursos humanos* (2da edición). México: McGraw-Hill.

Concha, C. (2014). *Análisis de la estabilidad laboral de los trabajadores de confianza según el Tribunal Constitucional* (Tesis). Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.

Condemarín, M. y Medina, A. (2000). *Evaluación auténtica de los aprendizajes. Un medio para mejorar las competencias en el lenguaje y comunicación*. Santiago de Chile: Editorial Andrés Bello.

Corcega, A. y Subero, L. (2009). *Análisis de los factores que influyen en el clima organizacional del liceo Bolivariano creación Cantarrana, Cumaná – Sucre*. Venezuela.

Delgado, M. y Di Antonio, A. (2010). *La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional: un estudio de caso* (Tesis). Venezuela: Universidad Central.

Diener, E. (1994). Assessing subjective well-being: Progress and opportunities. *Social Indicators Research*, 31, 103-157.

Dubrin, A. (2003). *Fundamentos de comportamiento organizacional* (2da edición). México: Thomson Editores S.A.

Espada, M. (2002). *Nuestro motor emocional. La motivación: con motivación nuestra vida será más estimulante, exitosa y satisfactoria o no será*. España: Díaz de Santos.

Étkin, J. (2007). *Capital social y valores en las organizaciones sustentables*. Argentina: Granica S.A.

Femayor, G. y Femayor, P. (2006). *Análisis de las condiciones de higiene y seguridad industrial de la dirección de obras públicas de la Gobernación del Estado Monagas* (Tesis). Venezuela: Universidad de Oriente.

Fisher, V. e Inojosa, E. (2010). *Relación entre la calidad del intercambio líder-miembro y el desempeño laboral en una muestra de empresas venezolanas* (Tesis). Venezuela: Universidad Católica Andrés Bello.

González, M. (2006). *Gestión de conflictos laborales*. España: Edición Innova.

Griffin, R. y Moorhead, G. (2010). *Comportamiento organizacional. Gestión de personas y organizaciones* (9na. edición). México: Cengage Learning.

Guzmán, P. y Olave, S. (2004). *Análisis de la motivación, incentivos y desempeño en dos empresas chilenas* (Tesis). Chile: Universidad de Chile.

Hellriegel, D. y Slocum, J. (2009). *Comportamiento organizacional* (Decimosegunda edición). México: Cengage Learning.

Hernández, L. y Cruz, R. (2014). *Capacitación al personal administrativo de la Clínica No.23 del IMSS: Propuesta pedagógica respecto al cuidado de sí mismo y como mejora para las relaciones interpersonales* (Tesis). México: Universidad Nacional Autónoma de México.

Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5ta. Edición). México: Mc Graw-Hill.

Ioana, T., Iturbe, J. y Osorio, D. (2011). *La teoría motivacional de los dos factores: un caso de estudio* (Tesis). Pontificia Universidad Católica del Perú.

Jaramillo, M. (1996). *Justicia por consenso. Introducción a los sistemas alternos a la solución de conflictos*. Colombia: Institución Universitaria Sergio Arboleda.

Kreitner, R. y Kinicki, A. (2003). *Comportamiento organizacional: concepto, problemas y prácticas* (7ma. Edición). México: McGraw-Hill.

Landeau, R. (2007). *Elaboración de trabajos de investigación*. Venezuela: Alfa.

León, J. (2013). *Aportes del liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo al clima organizacional: Un análisis del caso Bancolombia de Arauca* (Tesis). Universidad Nacional de Colombia.

López, E. (2003). *Detección de la calidad en el servicio interna actual del departamento de Post-Venta de Audi Center Puebla, utilizando el esquema de servicio y la cadena de valor del servicio* (Tesis). México: Universidad Las Américas Puebla.

Lugo, E. y Santil, J. (2005). *Lineamientos para mejorar las relaciones interpersonales en el Departamento de Administración de la U.P.E.L. Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Maturín-Monagas 2004-05* (Tesis). Venezuela: Universidad de Oriente.

Luna, J. (2012). *Influencia del capital humano para la competitividad de las pymes en el sector manufacturero de Celaya, Guanajuato* (Tesis). México: Universidad de Celaya.

Marsollier, R. (2011). *El bienestar psicológico en el trabajo y su vinculación con el afrontamiento en situaciones conflictivas*. Psicoperspectivas. Individuo y sociedad, 1 (10), 209 - 220.

- Martínez, I. (2003). *Factores para el análisis de la identidad laboral*. En I. Martínez. *Condiciones de trabajo e identidad laboral*. España: Servicios de publicación Universidad de Valencia.
- Martínez, N. y Nestor, H. (1995). *Justicia para la gente*. Colombia: Ministerio de Justicia y del Derecho.
- Martínez, V. y Valderrey, Y. (2005). *Estudio de la remuneración basada en los resultados como lineamiento estratégico para mejorar la productividad organizacional* (Tesis). Venezuela: Universidad de Oriente.
- Méndez, J. (03 de septiembre del 2003). *Guía didáctica de administración de empresas*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/guia-didactica-de-administracion-de-empresas/>
- Navas, M. (1993). *Conceptos*. Revista de Gestión y Dirección, 18, 4 - 6.
- Loli, A. (2007). *Compromiso organizacional de los trabajadores de una Universidad Pública*. Producción y Gestión, 10 (2), 30 - 37.
- Ordoñez, H. (2010). *La comprobación de la aptitud física y psicológica del trabajador para el desempeño de la actividad laboral, como requisito previo a la celebración del contrato de trabajo* (Tesis). Ecuador: Universidad Nacional de Loja.

Organ, D., Podsakoff, P. y MacKenzie, S. (2006). *Organizational Citizenship Behavior*. Estados Unidos: Editorial Sage.

Pérez, J. (2004). *Estabilidad en el Empleo*. España: Editorial Trotta.

Pineda, D. y Godínez, Y. (2011). *La motivación y el clima organizacional de los trabajadores de la inmobiliaria El Paradise* (Tesis). Universidad de San Carlos de Guatemala.

Porret, M. (2010). *Gestión de personas* (4ta edición). España: Esic Editorial.

Posso, C. (2010). *Análisis, formulación y elaboración del modelo de atención al cliente del departamento de gestión de infraestructura Codensa S.A. ESP.* (Tesis). Colombia: Universidad Tecnológica Pereira.

Ramlall, S. (2004). *A review of employee motivation: theories and their implications for employee*. Journal of American Academy of Business, 5 (1/2), 52 - 63.

Reza, J. (2000). *El ABC del administrador de la capacitación* (2da edición). México: Panorama Editorial.

- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional* (Decimotercera edición). México: Pearson Educación.
- Rodríguez, M. (2004). *Calidad en el servicio de atención al cliente en una empresa química industrial* (Tesis). Universidad Veracruzana (México).
- Sánchez, F. (2011). *Estrés laboral, satisfacción en el trabajo y bienestar psicológico en trabajadores de una industria cerealera* (Tesis). Argentina: Universidad Abierta Interamericana.
- Schubert, I. (2009). *La influencia de la motivación laboral en el desempeño laboral de los empleados que trabajan en una institución autónoma de la ciudad de San Salvador* (Tesis). El Salvador: Universidad Francisco Gavidia.
- Selva, C. (2004). *El capital humano y su contribución al crecimiento económico*. España: Universidad de Castilla La Mancha.
- Toyama, J. (2005). *Instituciones del derecho laboral* (2da edición). Perú: Gaceta Jurídica.

Valencia, F. (2009). *Cultura de empresa y clima laboral*. España: Instituto Técnico de Estudios Aplicados.

Vásquez, M. (2013). *Factores de la motivación que influyen en el comportamiento organizacional del Equipo de Salud de Centro Quirúrgico – H.R.D.L.M. Chiclayo, 2011* (Tesis). Perú: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

Vásquez, S. (2007). *Nivel de motivación y su relación con la satisfacción laboral del profesional de enfermería en el Hospital Nacional Arzobispo Loayza, 2006* (Tesis). Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Viteri, J. (2011). *Influencia de la motivación en el desempeño laboral en la empresa Dapalauto S.A.* (Tesis). Ecuador: Universidad Politécnica del Ejército.

Zeithaml, V. y Bitner, M. (2002). *Marketing de servicio. Un enfoque de integración del cliente a la empresa*. México: Mc Graw-Hill.

Direcciones electrónicas

Amozorrutia, J. (30 de marzo del 2011). *Reconocimiento, clave de la cultura interna de una empresa*. Recuperado de http://ideaticasm.blogspot.com/2011_03_01_archive.html

Cañedo, R. (2007). Los directivos, los trabajadores y las organizaciones. ¿Quiénes son los responsables del fracaso? *ACIMED*, 5(16). Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1024-94352007001100002&script=sci_arttext

Castor, L. (2007). Inversión en Capital Humano (ICH): una propuesta para el siglo XXI. *RPem Revista*, 23(5). Recuperado de http://www.rp-bahia.com.br/revista/inversion_en_capital_humano.pdf

Chaparro, L. (2015). Importancia de la experiencia laboral. *LaRevista.in*. Recuperado de <http://laburando.larevista.in/2015/05/04/importancia-de-la-experiencia-laboral/>

Franco, C. (11 de abril del 2011). *Los directivos son responsables del compromiso de los empleados*. *Habilidades Directivas* (Web). Recuperado de http://www.tendencias21.net/Los-directivos-son-responsables-del-compromiso-de-los-empleados_a6222.html

García, J. (2009). *Organizaciones Inteligentes*. Recuperado de <https://www.xing.com/net/emprentas/con-la-taza-decafé177272/organizaciones-inteligentes-25414274/>

Institución Educativa José Félix de Restrepo Vélez [I.E.J.F.R.V.] (s.f.). *Buzón de sugerencias*. Recuperado de http://www.iejosefelix-sabaneta-antioquia.edu.co/apc-aa-files/34613530366365643330636465363132/buzon-de-sugerencias-pag-web-1-_1.pdf

Kokermuller, N. (s.f.). *Las diferencias entre la función del trabajo y puesto de trabajo*. *La Voz de Houston*. Recuperado de <http://pyme.lavoztx.com/las-diferencias-entre-la-funcin-del-trabajo-y-puesto-de-trabajo-8308.html>

Pizzo, M. (s.f.). *Transmitir seguridad a los clientes*. Recuperado de <http://comoservirconexcelencia.com/blog/19/.html>

Ramírez, R., Abreu, J. y Badii, M. (2008). *La motivación laboral, factor fundamental para el logro de los objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de Acero*. *International Journal of Good Conscience*, 3 (1), 143 - 185. Recuperado de [http://www.spentamexico.org/revista/volumen3/numero1/3\(1\)%20143-185_2008.pdf](http://www.spentamexico.org/revista/volumen3/numero1/3(1)%20143-185_2008.pdf)

Romero, F. y Urdaneta, E. (2009). *Desempeño laboral y calidad de servicio del personal administrativo en las universidades privadas.*

Redhecs, 7. Recuperado de

<http://publicaciones.urbe.edu/index.php/REDHECS/article/viewArticle/617/1569>

SOCIALetic (2013). *La responsabilidad en el trabajo.* Recuperado de <http://www.socialetic.com/la-responsabilidad-en-el-trabajo.html>

Universidad de Champagnat (05 de marzo del 2001). *Desarrollo profesional.* Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/desarrollo-profesional/>

Universidad Interamericana para el Desarrollo [UNID] (s.f.). *Diseño Organizacional.* Recuperado de http://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md1/ejec/AE/DO/S03/DO03_Lectura.pdf

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

TÍTULO: LA MOTIVACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS ANALISTAS DE CRÉDITO DE LAS SEDES DE CAJA CUSCO EN LA CIUDAD DE TACNA, PERÍODO 2015

AUTORA: Bach. ANA ROCÍO CONDE ACERO

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES
<p>GENERAL</p> <p>¿Existe relación entre la motivación organizacional y el desempeño laboral de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en la ciudad de Tacna, en el período 2015?</p> <p>ESPECÍFICOS</p> <p>a) ¿Cómo es la motivación organizacional hacia los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en la ciudad de Tacna, en el período 2015?</p> <p>b) ¿Cómo es el desempeño laboral de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en la ciudad de Tacna, en el período 2015?</p>	<p>GENERAL</p> <p>Determinar si existe relación entre la motivación organizacional y el desempeño laboral de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en la ciudad de Tacna, en el período 2015.</p> <p>ESPECÍFICOS</p> <p>a) Analizar la motivación organizacional hacia los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en la ciudad de Tacna, en el período 2015.</p> <p>b) Evaluar el desempeño laboral de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en la ciudad de Tacna, en el período 2015.</p>	<p>GENERAL</p> <p>Existe relación entre la motivación organizacional y el desempeño laboral de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en la ciudad de Tacna, en el período 2015.</p> <p>ESPECÍFICAS</p> <p>a) La motivación organizacional hacia los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en la ciudad de Tacna, en el período 2015, es inadecuada.</p> <p>b) El desempeño laboral de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en la ciudad de Tacna, en el período 2015, es deficiente.</p>	<p>Motivación organizacional (Variable X)</p> <p>Desempeño laboral (Variable Y)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Políticas de inversión del capital humano. - Condiciones remunerativas. - Aplicación de incentivos dinerarios. - Incremento de salario por rendimiento sobresaliente. - Interrelación entre los compañeros de trabajo. - Interrelación entre los jefes y colaboradores. - Reconocimiento del personal. - Resolución de conflictos laborales. - Estabilidad laboral. - Capacitación del personal. - Bienestar psicológico. - Garantía de la integridad física. <ul style="list-style-type: none"> - Cumplimiento de las funciones de trabajo. - Logro de las metas. - Responsabilidad del personal con sus cuentas. - Presentación de alternativas de mejora laboral. - Confianza en la información que recibe el usuario. - Seguridad en las operaciones del usuario. - Atención al usuario. - Atención de quejas y sugerencias. - Oportunidades de crecimiento profesional. - Experiencia profesional. - Liderazgo del personal. - Compromiso laboral con la institución.

CLASIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN		POBLACIÓN Y MUESTRA		TÉCNICA E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	
Tipo	Investigación básica.	Población	48 analistas de crédito de Caja Cusco en Tacna.	Técnica	Encuesta.
Nivel	Investigación relacional.	Muestra	48 analistas de crédito de Caja Cusco en Tacna.	Instrumento	Cuestionario.
Diseño	Investigación no experimental.				

Anexo 2. Cuestionario

Estimado Sr./Sra./Srta.:

Se ha elaborado el presente cuestionario con el objetivo de determinar si existe relación entre la motivación organizacional y el desempeño laboral de los analistas de crédito de las sedes de Caja Cusco en la ciudad de Tacna, en el período 2015.

Instrucciones:

Le agradecemos de antemano su colaboración por responder al presente cuestionario de tipo anónimo con sinceridad. Marque con aspa (X) o cruz (+) la respuesta que Ud. considere conveniente según esta escala de calificación:

1	2	3
En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo

Ítems:

ÍTEMS	CALIFICACIÓN		
<i>Relacionado a la motivación organizacional</i>			
1. Caja Cusco promueve políticas de inversión de capital humano.	1	2	3
2. La institución ofrece condiciones remunerativas adecuadas al tipo de trabajo que desempeña.	1	2	3
3. Se aplica incentivos dinerarios a los analistas que destacan.	1	2	3
4. Se gestiona el incremento de salario a los analistas con rendimiento sobresaliente.	1	2	3
5. La interrelación entre compañeros de trabajo es atractiva.	1	2	3
6. La interrelación entre jefes y colaboradores es agradable.	1	2	3
7. Se reconoce a los analistas por su trabajo y aportes a la institución.	1	2	3
8. Se resuelven oportunamente los conflictos en el trabajo de los analistas.	1	2	3
9. La institución garantiza la estabilidad laboral de los analistas.	1	2	3
10. Se da capacitación continua y especializada a los analistas.	1	2	3

ÍTEMS	CALIFICACIÓN		
11. La institución cuenta con mecanismos de asistencia social en caso un analista presente problemas personales.	1	2	3
12. La institución garantiza la integridad física de los analistas.	1	2	3
<i>Relacionado al desempeño laboral</i>			
13. Sus compañeros cumplen eficientemente sus funciones de trabajo.	1	2	3
14. Se logran las metas establecidas por la Institución.	1	2	3
15. Sus compañeros son responsables con sus cuentas, clientes y otros asuntos propios a sus funciones.	1	2	3
16. Se presentan alternativas de mejora laboral respecto al área de los analistas de la institución.	1	2	3
17. El usuario siente confianza por la información que le brinda Caja Cusco.	1	2	3
18. El usuario siente seguridad en las operaciones que realiza en Caja Cusco.	1	2	3
19. Considera que el usuario se siente satisfecho por los servicios prestados por los analistas.	1	2	3
20. Sus compañeros atienden oportunamente las quejas y sugerencias presentadas por los usuarios.	1	2	3
21. Su actual trabajo le da oportunidades para su crecimiento profesional.	1	2	3
22. Considera que gana experiencia útil para el logro de sus metas personales.	1	2	3
23. Sus compañeros presentan características de ser líderes.	1	2	3
24. Sus compañeros están comprometidos laboralmente con Caja Cusco.	1	2	3

Se agradece su cordial colaboración al presente cuestionario.

Anexo 3. Ficha de validación de instrumento

(Juicio de expertos)

I. DATOS GENERALES		
TÍTULO: LA MOTIVACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS ANALISTAS DE CRÉDITO DE LAS SEDES DE CAJA CUSCO EN LA CIUDAD DE TACNA, PERÍODO 2015	Instrumento	Cuestionario
	Apellidos y nombres de la autora	Conde Acero, Ana Rocio
	DNI	47066963
	Lugar y fecha	Tacna, septiembre 2015

II. CRITERIOS DE VALIDACIÓN						
Indicadores	Criterios	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.					
Objetividad	Permite medir hechos observables.					
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					
Organización	Presentación Ordenada y secuencial.					
Suficiencia	Comprende los aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.					
Pertinencia	Permitirá conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.					
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las variables.					
Consistencia	Pretende conseguir datos basado en teorías o modelos teóricos.					
Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					
Estrategia	Los datos por conseguir responden los objetivos de investigación.					
Aplicación	Existencia de condiciones para aplicarse.					

III. OBSERVACIONES	IV. VALIDACIÓN		
	Firma		
	Nombres y apellidos del validador	DNI	Cargo que ocupa

**ANEXO 3. FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO
(Juicio de expertos)**

I. DATOS GENERALES		
TÍTULO: LA MOTIVACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS ANALISTAS DE CRÉDITO DE LAS SEDES DE CAJA CUSCO EN LA CIUDAD DE TACNA, PERÍODO 2015	Instrumento	Cuestionario
	Apellidos y nombres de la autora	Conde Acero, Ana Rocio
	DNI	47066963
	Lugar y fecha	Tacna, septiembre 2015


II. CRITERIOS DE VALIDACIÓN						
Indicadores	Criterios	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.					✓
Objetividad	Permite medir hechos observables.					✓
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					✓
Organización	Presentación Ordenada y secuencial.					✓
Suficiencia	Comprende los aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.					✓
Pertinencia	Permitirá conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.					✓
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las variables.					✓
Consistencia	Pretende conseguir datos basado en teorías o modelos teóricos.					✓
Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					✓
Estrategia	Los datos por conseguir responden los objetivos de investigación.					✓
Aplicación	Existencia de condiciones para aplicarse.					✓

III. OBSERVACIONES	IV. VALIDACIÓN		
NINGUNA	 RICARDO MAURICIO BERNABE NEZA ECONOMISTA C.E.T. Reg. N° 156		
	Firma		
	Nombres y apellidos del validador RICARDO MAURICIO BERNABE NEZA	DNI 70439129	Cargo que ocupa ECONOMISTA

ANEXO 3. FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO
(Juicio de expertos)

I. DATOS GENERALES		
TÍTULO: LA MOTIVACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS ANALISTAS DE CRÉDITO DE LAS SEDES DE CAJA CUSCO EN LA CIUDAD DE TACNA, PERÍODO 2015	Instrumento	Cuestionario
	Apellidos y nombres de la autora	Conde Acero, Ana Rocio
	DNI	47066963
	Lugar y fecha	Tacna, septiembre 2015

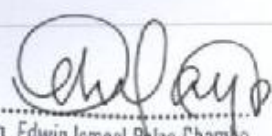
II. CRITERIOS DE VALIDACIÓN						
Indicadores	Criterios	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.				✓	
Objetividad	Permite medir hechos observables.					✓
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				✓	
Organización	Presentación Ordenada y secuencial.				✓	
Suficiencia	Comprende los aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.				✓	
Pertinencia	Permitirá conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.					✓
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las variables.					✓
Consistencia	Pretende conseguir datos basado en teorías o modelos teóricos.					✓
Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				✓	
Estrategia	Los datos por conseguir responden los objetivos de investigación.					✓
Aplicación	Existencia de condiciones para aplicarse.					✓

III. OBSERVACIONES	IV. VALIDACIÓN		
NINGUNA	 LUIS MARINO YEOSHIRO ITURRY INGENIERO COMERCIAL CIP 128236 Firma		
	Nombres y apellidos del validador	DNI	Cargo que ocupa
	LUIS MARIANO YEOSHIRO ITURRY	43565615	INGENIERO COMERCIAL

ANEXO 3. FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO
(Juicio de expertos)

I. DATOS GENERALES		
TÍTULO: LA MOTIVACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS ANALISTAS DE CRÉDITO DE LAS SEDES DE CAJA CUSCO EN LA CIUDAD DE TACNA, PERÍODO 2015	Instrumento	Cuestionario
	Apellidos y nombres de la autora	Conde Acero, Ana Rocio
	DNI	47066963
	Lugar y fecha	Tacna, septiembre 2015

II. CRITERIOS DE VALIDACIÓN						
Indicadores	Criterios	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.				✓	
Objetividad	Permite medir hechos observables.				✓	
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				✓	
Organización	Presentación Ordenada y secuencial.				✓	
Suficiencia	Comprende los aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.					✓
Pertinencia	Permitirá conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.					✓
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las variables.				✓	
Consistencia	Pretende conseguir datos basado en teorías o modelos teóricos.				✓	
Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					✓
Estrategia	Los datos por conseguir responden los objetivos de investigación.					✓
Aplicación	Existencia de condiciones para aplicarse.					✓

III. OBSERVACIONES	IV. VALIDACIÓN		
NINGUNA	 Ing. Edwin Ismael Palza Chamba CIP 5813 Firma		
	Nombres y apellidos del validador	DNI	Cargo que ocupa
	EDWIN ISMAEL PALZA CHAMBE	00507276	DIRECTOR ESCUELA PROF. ING. ECON. AC.