

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN LABORAL EN LA PRODUCTIVIDAD DESDE
LA PERSPECTIVA HUMANA DEL PERSONAL EN EL DEPARTAMENTO DE
NEGOCIOS EN LA CAJA RURAL DE AHORRO Y CRÉDITO S.A “MI CAJA
CAJAMARCA”, CAJAMARCA - 2015.

Tesis presentada en cumplimiento parcial de los requerimientos para optar el Título
Profesional de Licenciado en Administración de Empresas

PRESENTADA POR:

Bach. Vega Tarrillo, Marleni Karin

Asesor: Víctor Montenegro Díaz

Cajamarca - Perú

2015

COPYRIGHT © 2015 by
Vega Tarrillo, Marleni Karin
Todos los derechos reservados

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBACIÓN DE TESIS PARA OPTAR TITULO PROFESIONAL

INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN LABORAL EN LA PRODUCTIVIDAD
DESDE LA PERSPECTIVA HUMANA DEL PERSONAL EN EL
DEPARTAMENTO DE NEGOCIOS EN LA CAJA RURAL DE AHORRO Y
CRÉDITO S.A “MI CAJA CAJAMARCA”, CAJAMARCA - 2015.

.....
Mg. Carlos Anderson Puyén

Presidente

.....
Mg. Armando Montenegro Cabrera

Secretario

.....
Lic. Gilbert Cruzado Villar

Vocal

**INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN
LABORAL EN LA PRODUCTIVIDAD
DESDE LA PERSPECTIVA HUMANA DEL
PERSONAL EN EL DEPARTAMENTO DE
NEGOCIOS EN LA CAJA RURAL DE
AHORRO Y CRÉDITO S.A “MI CAJA
CAJAMARCA”, CAJAMARCA - 2015.**

Dedicatoria

Con mucho amor y gratitud a mis padres, por su amor, consejos, trabajo y apoyo incondicional en todos estos años, muchos de mis logros se los debo a ustedes entre los que se incluye este, me motivaron constantemente para seguir adelante y afrontar obstáculos y adversidades que se presentaban en el camino y a su perseverancia para alcanzar mis sueños tan anhelados, gracias a ustedes he logrado llegar hasta aquí y convertirme en una profesional. Por ello gracias a sus esfuerzos y sacrificios brindaron frutos contribuyendo al desarrollo y finalización para obtener mi título profesional. Con todo mi amor esta tesis se las dedico a mis padres:

Juan

Consuelo

Marleni K. Vega Tarrillo

Agradecimiento:

A Dios por darme la vida y la fortaleza de seguir adelante. Quien supo guiarme enseñándome a encarar las adversidades ni desfallecer en el intento y por darme la oportunidad de lograr mi objetivo.

Mi profundo y sincero agradecimiento a nuestra Decana Mg. Carmen Díaz Camacho y a todos los docentes de la Carrera Profesional de Administración de Empresas; quienes me brindaron sus conocimientos y sabias enseñanzas.

RESUMEN

La presente investigación tuvo como propósito central, analizar la influencia de la motivación laboral en la productividad desde la perspectiva humana del personal en el Departamento de negocios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca”.

El trabajo se enmarca dentro de la investigación cuantitativa, y sus resultados, obedecen a un estudio descriptivo correlacional, para determinar la influencia de los factores intrínsecos y extrínsecos de la motivación laboral en la productividad de los factores individuales, grupales y organizacionales desde la perspectiva humana, situación que fue comprobada vía la contrastación de la hipótesis mediante el estadístico Gamma. La muestra representativa, comprende a 53 empleados que laboran en las agencias y oficinas especiales de Chota, Celendín, San Marcos, Cajabamba, Cutervo y Bambamarca. En el estudio, se utilizaron instrumentos validados y confiables a través del Alfa de Cronbach , consistentes en un test para la motivación laboral y un cuestionario para medir el nivel de la productividad laboral, validado por tres expertos. En lo referente a los datos, fueron procesados utilizando el programa estadístico SPSS 22, para su análisis e interpretación respectiva.

Como resultados relevantes de la investigación, se considera que el 52,8% de los empleados están medianamente motivados y tienen una productividad mediana el 54,7%. Por consiguiente, se concluye que la motivación laboral y la productividad laboral desde la perspectiva humana, son pilares fundamentales para mejorar el desempeño y la productividad en la empresa. Cualquier variación en éstas, afecta el rendimiento y su rentabilidad.

Palabras clave: motivación laboral, productividad laboral, personal, departamento de negocios.

ABSTRACT

This research has as main purpose to analyze the influence of labor productivity motivation from the human perspective of the business department staff of the Rural Savings and Credit SA "My Box Cajamarca". The work, is part of quantitative research, because their results are due to a correlational descriptive study to determine the influence of intrinsic and extrinsic motivation to work productivity of individual, group and organizational factors, a situation that was tested via the testing of the hypothesis by statistical Gamma. The representative sample It includes 53 employees who work in special agencies and offices Chota , Celendín , San Marcos, Cajabamba , Cutervo and Bambamarca . In the study, they validated and reliable instruments were used through Cronbach's alpha , consisting of a test for work motivation and a questionnaire to measure the level of labor productivity, validated by three experts. Regarding the data were processed using the SPSS 22 statistical software for analysis and respective interpretation. As relevant research results is considered that 52.8% of employees are fairly motivated and has a median 54.7% productivity. By consequent we conclude that work motivation and work productivity from a human perspective are fundamental pillars to improve performance and productivity in the company. Any variation in these, affecting performance and profitability.

Keywords: labor motivation, labor productivity, personal, business department.

INTRODUCCIÓN

Numerosos autores han coincidido en la naturaleza multidimensional de la productividad, y en la relación e influencia que ejerce la motivación sobre esta y en el desempeño de las organizaciones. Asimismo, sugieren que la productividad de una organización, está afectada por ciertas características y comportamientos del individuo. Dicha influencia, implica procesos en la dimensión de la productividad psicológica y psicosocial que son complejos de cuantificar (De Quijano y Navarro, 2013).

De acuerdo con estas afirmaciones, la productividad desde la perspectiva humana, es afectada por diversos factores. Dentro de todos ellos, el factor humano, es uno de los más complejos de identificar, puesto que a su vez, están inmersos factores psicológicos y psicosociales que van a influir en sus resultados. El factor humano, está presente en todos los momentos del hecho productivo, ya que se requiere la participación de las personas y una permanente relación social laboral entre ellas. En este hecho social que se da en la empresa, se manifiestan procesos psicológicos en las personas como individuos; de igual forma se manifiestan procesos psicosociales en las personas, cuando interactúan como grupos. De la revisión teórica, se estableció que es posible analizar estos factores desde tres unidades de análisis diferentes: individuo, grupo y organización (De Quijano y Navarro 2013; Robbins, 2004).

Esta influencia de los factores humanos sobre la productividad, es intangible y de difícil medición; por tanto, se requieren técnicas no convencionales que permitan obtener medidas de esas relaciones. Al respecto, varios autores coinciden en la conveniencia de utilizar métodos diferentes a los tradicionales, que utilizan medidas objetivas o indicadores, sustituyéndolos por métodos de medición subjetivos, que pueden mostrar resultados más apropiados y que tomen en cuenta todas sus dimensiones (Ledesma, 2008; Mañuico, 2014).

Por otro lado, la motivación laboral, es un elemento importante del comportamiento empresarial, que permite canalizar el esfuerzo, la energía y la conducta en general del trabajador, que le hace sentirse mejor con respecto a la actividad que desempeña, y lo estimula a trabajar más, para el logro de los objetivos que interesan a la empresa. Precisamente, a la hora de analizar las motivaciones, podemos encontrarnos con dos tipos de motivación: 1) las *motivaciones intrínsecas* (necesidades de existencia, de relación y de crecimiento) y 2) *motivaciones extrínsecas* (expectativas y establecimiento de metas). Sin embargo, en la vida práctica, es difícil discernir con claridad si solo nos encontramos ante una motivación intrínseca o extrínseca, ya que habitualmente se encuentran estrechamente ligadas; por ejemplo, podemos sentir un claro interés personal intrínseco y, a la vez, nuestra conducta se puede ver reforzada por valores extrínsecos.

El objetivo central de la investigación, es analizar los factores intrínsecos (jornada laboral rígida, empatía y reconocimiento de logros laborales) y extrínsecos (oportunidades de ascenso y promoción, desarrollo profesional y adaptación a nuevos retos) de la motivación laboral, los cuales influyen en los factores individuales (satisfacción laboral y motivación), grupales y organizacionales (trabajo en equipo y clima organizacional) de la productividad desde la perspectiva humana. En tal sentido, se considera que mediante la implementación de políticas que beneficien a los trabajadores, se puede lograr que ellos se sientan satisfechos en sus lugares de trabajo y así obtener una mejora en la productividad de la propia empresa.

Sobre la base de este planteamiento, se presenta este estudio con el propósito de analizar el grado de motivación de los empleados de la empresa financiera “Mi Caja Cajamarca” y cómo esto, puede influir en la productividad. La metodología utilizada para llevar a efecto el estudio, se basa en una investigación de campo. En primer lugar, se aplicó un test para medir el nivel de motivación a sus empleados, lo cual, permitió definir las expectativas que se tienen con respecto a las condiciones de trabajo, seguridad del cargo, estímulo laboral,

entre otras, posteriormente se aplicó un cuestionario para medir los niveles alcanzados (educativo y experiencia), seguridad en el empleo y recompensa, entre otras.

En el **Capítulo I** se considera el planteamiento del problema. Contiene el planteamiento del problema de investigación, la formulación del problema, la justificación de la investigación, y objetivos.

En el **Capítulo II** se exponen los antecedentes de la investigación, fundamentos teóricos: teorías y bases conceptuales referidas a cada una de las variables, las mismas que sirvieron de soporte para la realización del estudio. Igualmente la definición de términos básicos y la hipótesis de la investigación.

El **Capítulo III** lo constituye la metodología de la investigación.

En el **Capítulo IV** se hace referencia a la descripción de resultados y discusión. Para finalizar, en este mismo capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones del estudio y las referencias bibliográficas como soporte de la investigación.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	I
AGRADECIMIENTO.....	II
RESUMEN.....	III
ABSTRACT.....	IV
INTRODUCCIÓN.....	V
LISTA DE TABLAS.....	XI
LISTA DE FIGURAS.....	XII

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema de investigación.....	1
1.2. Formulación del problema.....	5
1.2.1. Problema general.....	5
1.2.2. Problemas específicos.....	5
1.3. Justificación de la investigación.....	6
1.4. Objetivos.....	7
1.4.1. Objetivo general.....	7
1.4.2. Objetivos específicos.....	7

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación.....	8
2.1.1. Internacionales.....	8
2.2.2. Nacionales.....	9
2.2. Fundamentos teóricos: teorías y bases conceptuales.....	11
2.2.1 Motivación laboral: significado, técnicas e importancia.....	11

2.2.2 Productividad laboral desde una perspectiva humana.....	29
2.3 Definición de términos básicos.....	39
2.4 Hipótesis de la investigación.....	41
2.4.1 Hipótesis.....	41
2.4.2 Hipótesis nula.....	41
2.4.3 Variables.....	41
2.4.4 Cuadro de operacionalización de variables.....	42
 CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	
3.1. Tipo de investigación.....	44
3.2. Diseño de investigación.....	44
3.3. Unidad de análisis.....	45
3.3.1. Población.....	45
3.3.2. Muestra.....	45
3.4. Métodos de investigación.....	45
3.5. Técnicas de investigación.....	46
3.6. Técnicas de análisis de datos.....	46
 CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN	
4.1. Resultados.....	47
4.2. Discusión.....	66
CONCLUSIONES.....	69
RECOMENDACIONES.....	71
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	73

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia.....	77
Anexo 2: Test aplicado al personal.....	80
Anexo3: Cuestionario aplicado al personal.....	83

LISTA DE TABLAS

Tabla N° 1 <i>Dimensiones del factor humano y los factores humanos</i>	38
Tabla N° 2 <i>Operacionalización de la variable independiente</i>	42
Tabla N° 3 <i>Operacionalización de la variable dependiente</i>	43
Tabla N° 4 <i>Influencia de la motivación laboral en la productividad desde la Perspectiva humana</i>	48
Tabla N° 5 <i>Nivel de motivación laboral del personal del departamento de negocios</i>	51
Tabla N° 6 <i>Nivel de productividad desde la perspectiva humana del personal</i> ...	52
Tabla N° 7 <i>Influencia de la motivación laboral intrínseca en la productividad Psicológica desde la perspectiva humana</i>	54
Tabla N° 8 <i>Influencia de la motivación laboral intrínseca en la productividad psicosocial desde la perspectiva humana</i>	56
Tabla N° 9 <i>Influencia de la motivación laboral extrínseca en la productividad Psicológica desde la perspectiva humana</i>	59
Tabla N° 10 <i>Influencia de la motivación laboral extrínseca en la productividad psicosocial desde la perspectiva humana</i>	61

LISTA DE FIGURAS

<i>Figura N° 1</i> Modelo de la motivación de Davis y Newstrom Fuente: Davis y Newstrom (2010).....	13
<i>Figura N° 2</i> Perspectiva cognitiva de la conducta Fuente: Reeve (2004).....	19
<i>Figura N° 3</i> Relaciones de las teorías motivacionales de contenido Maslow-Alderfer.....	23
<i>Figura N° 4</i> Teoría de las expectativas de Vroom Fuente: Robbins (2004).....	24
<i>Figura N° 5</i> Teoría de la fijación o establecimiento de metas de Looke.....	28
<i>Figura N° 6</i> Modelo de la teoría de metas de Looke.....	29
<i>Figura N° 7</i> Unidades de análisis de la productividad.....	35
<i>Figura N° 8</i> Influencia de la motivación laboral en la Productividad desde la perspectiva humana.....	49
<i>Figura N° 9</i> Nivel de motivación laboral.....	51
<i>Figura N° 10</i> Nivel de productividad desde la perspectiva humana.....	53
<i>Figura N° 11</i> Influencia de la motivación laboral intrínseca en la dimensión Psicológica de la productividad desde la perspectiva humana.....	55
<i>Figura N° 12</i> Influencia de la motivación laboral intrínseca en la dimensión Psicosocial de la productividad desde la perspectiva humana.....	57
<i>Figura N° 13</i> Influencia de la motivación laboral extrínseca en la dimensión Psicológica de la productividad desde la perspectiva humana.....	60
<i>Figura N° 14</i> Influencia de la motivación laboral extrínseca en la dimensión Psicosocial de la productividad desde la perspectiva humana.....	62

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema de investigación

El mundo actual, experimenta un proceso de integración y globalización, que exige estructuras organizacionales flexibles, en cuanto a la gestión del recurso humano. El factor humano, debe ser capaz de adaptarse rápidamente a los cambios; pasan a constituir pieza fundamental en el éxito y el alcance de las metas organizacionales. De esta manera, la percepción que tengan los empleados sobre las estrategias motivacionales y la manera de reaccionar ante las personas frente a las características de la cultura organizacional, son factores que inciden directamente en el desempeño laboral y por ende en la productividad de cualquier empresa.

Para que las empresas logren tener éxito, es necesario contar con un personal que se sienta satisfecho e identificado con su puesto de trabajo, destacando que los empleados son un factor primordial para las empresas, ya que su comportamiento se va a centrar en un objetivo y este mismo, va a generar deseos de realizar grandes esfuerzos, para así poder alcanzar todas aquellas metas tanto organizacionales como personales, lo cual, puede lograrse a través de la motivación (Pérez, Méndez y Jaca, 2010).

La motivación laboral, es muy útil para mejorar el desempeño de los empleados, y por ende en la productividad, ya que proporciona la posibilidad de incentivarlos a que realicen sus actividades con mayor satisfacción, permitiendo mayores y mejores rendimientos para la empresa. El estar motivado hacia el trabajo, conlleva a varias consecuencias psicológicas positivas, tales como: el sentirse competente, competitivo,

eficiente, eficaz y útil para la autorrealización y mantener el autoestima (De Quijano y Navarro, 2013).

Por otro lado, la productividad laboral de la empresa, es el primer objetivo de los directivos y su responsabilidad. De acuerdo con Vroom, citado por Chiavenato (2009), “son tres los factores que determinan la motivación de una persona para producir: los objetivos individuales, la relación percibida entre la alta productividad y la consecución de los objetivos individuales, así como la percepción de la capacidad personal de influir en el propio nivel de productividad” (Chiavenato, 2009, p. 252).

En el ámbito internacional, los países de la Organización para la Cooperación y el desarrollo Económicos (OCDE), se ocupan del tema de la motivación, ya que su preocupación consiste en obtener el mayor desempeño de sus empleados, esto a su vez, se refleja en el incremento de la eficiencia y efectividad y por ende, en la productividad de sus procesos operacionales y administrativos (Martens, 2010).

En el Perú, según el Instituto de Economía y Desarrollo Empresarial de la Cámara de Comercio de Lima (IEDEP), la productividad laboral sólo creció 0.5% en el 2014. De acuerdo con esta entidad es una de las tasas más bajas desde 2004, si se excluye la registrada en el 2009 (-1.0%), año de la crisis financiera internacional. Los tres factores negativos para la productividad aludidos por el (IEDEP), (Gestión, 2015). Más relevantes son:

* ***La excesiva rigidez en los horarios.-*** Si no se facilita la conciliación entre la vida familiar y la laboral de los trabajadores, muy difícilmente se logrará la satisfacción y máxima implicación con la empresa, lo que influye negativamente en la motivación y la productividad.

* ***La falta de promoción, para permitirles nuevos retos y motivaciones.-*** Las empresas tienen que promocionar a sus trabajadores, permitiéndoles nuevos retos y motivaciones.

Mantenerlos en el mismo puesto de trabajo durante años, es el peor enemigo de la motivación y, en consecuencia, de la productividad.

*** *La sobre exigencia.***- Si se pone a los trabajadores al límite de su esfuerzo o capacidad, es muy probable que su productividad disminuya e, incluso, que acaben cayendo en una baja laboral por motivos físicos o psicológicos.

En el ámbito local, los intermediarios financieros (Empresas Financieras, Cajas Municipales, Cajas Rurales y Cooperativas de Ahorro y Crédito), enfrentan hoy en día, una serie de retos y desafíos, como el incremento de clientes con créditos múltiples. Sin embargo, según las indagaciones efectuadas, el índice de morosidad del Sector Micro financiero viene creciendo. Para superar estos obstáculos, se tendrá como desafíos: monitorear mejor a sus actuales clientes, buscar nuevos prestatarios y expandirse a nuevos mercados, principalmente en provincias. Pero también es necesario contar con recursos humanos bien preparados, con alto sentido de motivación, para lograr un mejor nivel de productividad.

En lo que se refiere a la Caja Rural de Ahorro y Crédito Cajamarca S.A., empresa financiera más conocida como “Mi Caja Cajamarca”, con sus 20 años de funcionamiento, ha venido operando en un entorno propicio para la inclusión financiera, Sin embargo, está muy lejos de convertirse en líder en el desarrollo de estrategias innovadoras y coordinadas, para promover los mejores servicios financieros a nivel local.

Por otro lado, producto de un estudio exploratorio a nivel de pre diagnóstico, de su práctica observada y de los resultados de las encuestas efectuadas, el personal del Departamento de Negocios, arguye una falta de compromiso y satisfacción laboral, por una excesiva rigidez en los horarios, que no viene acompañada de incentivos o beneficios económicos y una carencia de promoción y motivación (ascensos, estímulos,

capacitaciones y reconocimientos). Todos estos factores, repercuten en su nivel de desempeño y por consiguiente, en una mayor eficiencia, eficacia y productividad.

Las posibles causas de los problemas mencionados, tienen que ver mayormente con las políticas de gestión del factor humano en la empresa. Pese a ello, poco o nada se hace por disminuir tales problemas, sobre todo si la dimensión organizacional y los recursos financieros que maneja esta institución, obligan a contar con personal idóneo, para el desarrollo de las funciones y hacer frente a la competencia. Por lo que de mantenerse la situación problemática detectada, es posible que no sólo persista el descontento de los empleados, sino que esto se vea reflejado en la percepción negativa de los usuarios y lo que es peor, se incumpla con las metas de la empresa.

Dentro de este contexto, se hace necesario determinar, en qué medida la motivación laboral, influye en la productividad del personal del Departamento de Negocios de la empresa, para posteriormente con tales resultados, se posibilite el diseño de una estrategia que motive al personal, para que ponga de manifiesto sus capacidades, competencias y habilidades, mejore su actitud laboral, mida su desempeño laboral, así como incremente su productividad. Estas son entre otras, las razones que nos motivan a la realización de este estudio, el mismo que como se comprenderá, está adecuada a las necesidades de la empresa, para contribuir con la solución de la problemática descrita.

Con los aportes y sugerencias contenidas en nuestro trabajo, se espera que el personal sea más eficiente, eficaz, competente, competitivo y productivo, que entienda los objetivos que deben cumplir y los resultados a obtener.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema General

¿Cómo influye la motivación laboral en la productividad desde la perspectiva humana del personal del departamento de negocios de la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca”, 2015?

1.2.2 Problemas específicos

* ¿Cuál es la motivación laboral del personal del departamento de negocios de la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca”, 2015?

*¿Cuál es el nivel de productividad desde la perspectiva humana del personal del departamento de negocios de la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca”, 2015?

*¿Cómo influye la motivación laboral intrínseca en la dimensión psicológica de la productividad desde la perspectiva humana del personal del departamento de negocios de la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca”, 2015?

*¿Cómo influye la motivación laboral intrínseca en la dimensión psicosocial de la productividad desde la perspectiva humana del personal del departamento de negocios de la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca”, 2015?

*¿Cómo influye la motivación laboral extrínseca en la dimensión psicológica de la productividad desde la perspectiva humana del personal del departamento de negocios de la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca”, 2015?

*¿Cómo influye la motivación laboral extrínseca en la dimensión psicosocial de la productividad desde la perspectiva humana del personal del departamento de negocios de la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca”, 2015?

1.3 Justificación de la investigación

La justificación de este trabajo se orienta desde varios puntos de vista, tales como: teórica, práctica, metodológica y académica. En el plano teórico, contribuye al conocimiento objeto de estudio, mediante el diseño de nuevos instrumentos de medición de la motivación laboral y de la productividad desde una perspectiva humana, así como el uso de las teorías de la motivación en el trabajo de Alderfer (necesidades), Vroom (expectativas) y Looke (metas).

En cuanto a su justificación práctica o aplicada, esta investigación no sólo estará a disposición de la entidad financiera en estudio, así como de otras empresas del sector, sino que puede ser utilizada por organizaciones de cualquier rubro. Respecto a su justificación metodológica, el estudio basa su contribución en el enfoque del factor humano de la productividad (individual, grupal y organizacional) así como en sus dimensiones psicológicas y psicosocial, como base para generar estrategias metodológicas conducentes a elevar la motivación e incrementar la productividad.

Finalmente, en lo que respecta a la justificación académica, esta radica en que, considerando a la universidad que cumple el doble rol de investigación y proyección social, nos permite asumir razonablemente que el aporte como futuros profesionales podemos dar a la sociedad, es a través de investigaciones que contribuyan a mejorar los problemas empresariales locales en el campo de la gestión de los recursos humanos.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

Determinar cómo influye la motivación laboral en la productividad desde la perspectiva humana del personal del departamento de negocios de la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca”, 2015.

1.4.2 Objetivos específicos

* Analizar la motivación laboral del personal del departamento de negocios de la Caja Rural de Ahorro y Crédito Cajamarca S.A. “Mi Caja Cajamarca”, 2015.

* Identificar el nivel de productividad desde la perspectiva humana del personal del departamento de negocios de la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca”, 2015.

* Analizar la influencia de la motivación laboral intrínseca en la dimensión psicológica de la productividad desde la perspectiva humana del personal del departamento de negocios de la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca”, 2015.

* Analizar la influencia de la motivación laboral intrínseca en la dimensión psicosocial de la productividad desde la perspectiva humana del personal del departamento de negocios de la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca”, 2015.

* Analizar la influencia de la motivación laboral extrínseca en la dimensión psicológica de la productividad desde la perspectiva humana del personal del departamento de negocios de la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca”, 2015.

* Analizar la influencia de la motivación laboral extrínseca en la dimensión psicosocial de la productividad desde la perspectiva humana del personal del departamento de negocios de la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca”, 2015.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

En la presente sección, se expondrá una breve reseña de los más relevantes antecedentes que se relacionan con el tema de investigación y, que nos sirven como referencia para nuestro estudio.

2.1.1 Antecedentes internacionales

Ledesma (2008), en su tesis de maestría en administración “*La motivación como elemento determinante para incrementar la productividad del personal en las organizaciones*”, aborda la motivación y su impacto en la productividad. Su objetivo, consistió en identificar cuáles son los principales factores motivadores, y diseñar un plan de estímulos que permita al personal sentirse satisfecho. Los resultados obtenidos, demostraron que además del incentivo económico, la motivación es uno de los factores más importantes para incrementar la productividad del personal en la organización.

El aporte para nuestra investigación, consiste en la conceptualización del término motivación y productividad, como aspectos claves para establecer sus dimensiones e indicadores.

Bedodo y Giglio (2006), en su tesis sobre “*Motivación laboral y compensaciones: Una investigación de orientación teórica*”, intentaron comprender desde la psicología laboral, de qué manera se establece la relación entre la motivación y las compensaciones en el marco de las organizaciones actuales. Su conclusión es, que la motivación en el trabajo correctamente diseñadas, logran influir en la motivación de los empleados a mostrar mejores desempeños, en tanto combina estímulos tanto extrínsecos e intrínsecos; extrínsecos en el caso del componente monetario e intrínseco en su componente intangible asociado a la actividad misma y su contexto laboral.

La relación con nuestro estudio, es que su contenido teórico nos sirvió para afirmar el concepto de motivación en el trabajo y comprender de mejor manera la naturaleza de los modelos explicativos de la motivación intrínseca y extrínseca, así como las teorías motivacionales.

Cequea y Núñez (2011), en un artículo publicado en la revista Venezolana de Gerencia, denominado “*Factores humanos y su influencia en la productividad*”, estableció como objetivo, analizar los factores humanos y su influencia en la productividad, vista desde la perspectiva de tres unidades diferentes: individuo, grupo y organización. Para tal fin, plantearon tres modelos diseñados con relaciones causales diferentes a objeto de determinar el modelo que mejor explica esta influencia. El resultado, determinó que los tres modelos presentan ajustes razonables de aceptación y explican las relaciones causales planteadas y su influencia en la productividad.

Este trabajo, nos sirvió para desarrollar la parte teórica de la influencia del factor humano en la productividad laboral desde una perspectiva humana.

2.1.2 Antecedentes nacionales

Mañuico (2014), en su tesis de pre grado sobre la “*influencia de la motivación en el desempeño laboral*”, se enfoca en los factores que determinan la motivación laboral y cómo pueden influir en el desempeño organizacional. Los resultados logrados en la investigación, determinaron que el salario, el clima organizacional, así como las relaciones laborales y la filosofía de gestión, constituyen los factores que inciden directamente en la motivación laboral. Este estudio, fue utilizado por nosotros para la determinación de los indicadores de motivación.

Alva y Juárez (2014), en sus tesis de pre grado “*Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú del distrito de Trujillo 2014*”, estableció la relación existente entre ambas

variables. Su resultado más relevante, considera que existe un nivel medio de satisfacción de los colaboradores y un nivel de productividad traducida en el desempeño laboral que es regular. La propuesta de mejora del estudio, apunta a efectuar mediciones de satisfacción laboral periódicamente, para mantener información actualizada, así como posibilitar la comunicación asertiva como estrategia para mejorar la satisfacción de los colaboradores.

Este estudio por su tratamiento metodológico sobre la productividad laboral, nos permitió afirmar el concepto de factor humano.

Ioana, Iturbe y Osorio (2011), en su tesis de magíster denominada *“La teoría motivacional de los dos factores: un caso de estudio”*, aplicaron el enfoque de Herzberg para comparar sus resultados, encontrando indicios que hay factores que coinciden en su impacto sobre la motivación. Sin embargo, destacaron otros factores que muestran una tendencia contraria a los resultados. En particular, concluyen que las relaciones interpersonales constituyen un factor motivante y no higiénico, como lo postuló Herzberg. Este estudio, representó un valioso aporte para nuestro trabajo, en la medida que aclaró la teoría de Herzberg en contraposición a la formulada por Alderfer.

Hernández (2013), en su tesis de doctorado referido a *“Perú: Motivación y productividad. Factores relevantes en la eficacia del servicio de atención al cliente de una entidad bancaria”*, señala la importancia de la motivación, en la productividad de los empleados del Banco Continental. Las conclusiones a que arriba es que actualmente falta sinergia entre las diversas dependencias del Banco; vale decir, entre los mismos trabajadores y especialmente con los clientes. Plantea como solución, que las políticas de recursos humanos deben ir de la mano con las estrategias de marketing y, que eso no se está cumpliendo, pues el Banco no toma en cuenta el sentir y actuar del cliente.

Este trabajo resulta trascendental para nuestra investigación, dado a que analiza el comportamiento y actitud de los empleados, en relación a la motivación y la productividad laboral.

2.1.3 Antecedentes locales

Son casi inexistentes y escasos los antecedentes locales que por la temática considerada se tomó en cuenta para este trabajo de investigación, sin embargo; es conveniente considerar el presente tema de investigación.

Celis y Saucedo (2014), en su tesis de pre grado *“Motivación Intrínseca y el Desempeño Laboral de los Egresados de la Carrera Profesional de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Empresariales y Administrativas de la UPAGU- periodo 2013”*, se concluye que el desempeño de administradores egresados, se encuentra influenciado por el factor motivacional intrínseco, ya que dentro de su trabajo se encuentran los factores motivacionales propuestos en el estudio, posibilidad de crecimiento, desarrollo de habilidades, seguridad, responsabilidad, definición de funciones, compromiso y satisfacción laboral.

Con respecto a los factores motivacionales intrínsecos entre sus compañeros de trabajo, se propicia una cierta conducta motivada, que son proporcionados como conocimientos de sus funciones, el trabajar bien con sus compañeros, comunicación, colaboración y respeto, encontrándose la influencia de la efectividad y calidad, ya que gira en el entorno a su motivación que presentan de acuerdo a la situación laboral actual.

Fundamentos teóricos: teorías y bases conceptuales

2.2.1 Motivación laboral: Significado, técnicas e importancia

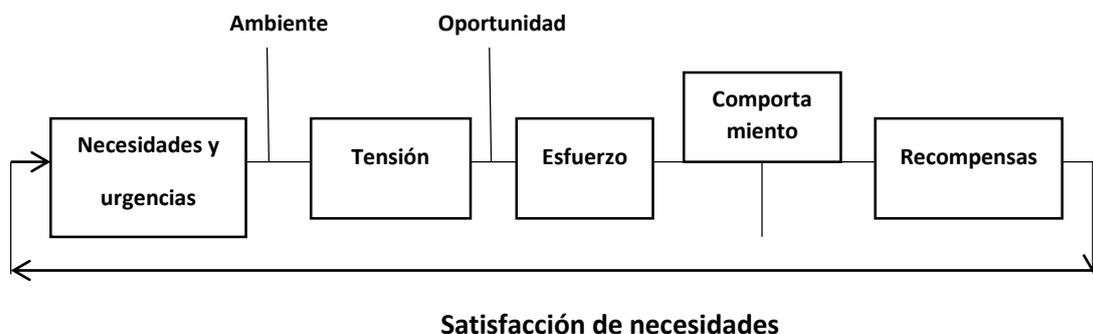
La motivación del trabajador en las empresas, juega hoy en día un papel fundamental merced a la voluntad que tiene este por contribuir con su esfuerzo, por alcanzar las metas de la empresa, voluntad que está condicionada por la capacidad que tiene ese esfuerzo

para satisfacer algunas necesidades individuales. Precisamente Porter (2012), afirma que los tres elementos claves de la motivación en el trabajo son: el esfuerzo, las metas organizacionales y las necesidades. Por su parte Maslow (1970), señala “la motivación se refiere al comportamiento causado por necesidades internas del individuo, el cual se orienta a lograr los objetivos que puedan satisfacer tales necesidades” (p.5).

Hacia un concepto de motivación en el trabajo

El estudio de la motivación y la influencia en el ámbito laboral empresarial, ha sido poco profundizado en su intento de averiguar, desde el punto de vista de la psicología y más propiamente, desde la conducta motivada y no instintiva, a qué obedece todas esas necesidades, deseos y actividades dentro del trabajo, es decir, tratar de investigar experimentalmente la explicación de las propias acciones humanas en su entorno laboral.

Algunos autores como Robbins (2004), no confunden a la motivación con los estímulos ni los instintos. “La motivación son aquellos procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta” (Robbins, 2004, p. 155). Esta dinámica puede ser comprendida a la luz del modelo de Davis y Newstrom (2010) (ver figura 1). En él, la motivación ocurre como consecuencia de una necesidad, de manera que se realiza un esfuerzo para la obtención de una meta, que conduzca a un comportamiento diferente y a una recompensa.



*Figura 1. Modelo de la motivación de Davis y Newstrom.
Fuente: Davis y Newstrom (2010).*

Una conducta está motivada en el ámbito laboral cuando esta se dirige claramente hacia una meta ya sea de trabajo o personal. El motivo se presenta siempre como un impulso, un deseo, una necesidad. No todos los motivos tienen un mismo origen, ni son de la misma intensidad, ni mucho menos tienden hacia las mismas cosas. “La motivación como elemento determinante para incrementar la productividad del personal en la empresa, tiene especial importancia tanto para el logro de los objetivos empresariales, como para facilitar el desarrollo del trabajador” (Ledesma, 2008, p. 54). Sin embargo, cada trabajador posee capacidades, actitudes, habilidades o rasgos de personalidad, que interactúan entre sí y cambian constantemente; por lo que los administradores no deben ignorar la complejidad individual del trabajador, si no quieren correr el riesgo de aplicar incorrectamente la motivación (Ledesma, 2008).

El presente estudio, se inclina por considerar a la motivación desde una mirada de orientación cognitiva - conductual, desde la cual, es posible entenderla como una causa de la conducta inducida por las condiciones ambientales.

Técnicas de motivación laboral

Las técnicas de motivación laboral, se pueden considerar como métodos, tácticas o procedimientos utilizados para motivar a los trabajadores de una empresa, y así lograr que sean más productivos, más capaces, eficientes, más creativos e innovadores y sobre todo, tengan un mayor compromiso con la empresa; y asimismo, estén más dispuestos a brindar una buena atención a los clientes. Crece Negocios (2015), propone diez técnicas de motivación efectivas que podrían ser aplicables para motivar a los trabajadores o colaboradores:

* ***Dar mayor autonomía.***- Consiste en darle a los empleados mayor flexibilidad o poder de decisión para realizar su trabajo. Para aplicar esta técnica, podríamos por ejemplo darle al trabajador la capacidad para decidir cómo realizar una tarea, la facultad para realizar pequeños gastos o gastar un determinado presupuesto como crea conveniente, la confianza para decidir cuándo trabajar, siempre y cuando cumpla con sus responsabilidades y obtenga los resultados esperados. Es decir, dar mayor autonomía es una técnica de motivación efectiva ya que satisface la necesidad que tiene el empleado competente de tener el control de su trabajo.

* ***Ofrecer incentivos.***- Tales incentivos podrían ser recompensas dinerarias, bonos y premios, a cambio de obtener determinados resultados. Para aplicar esta técnica, podríamos, por ejemplo, ofrecerle al trabajador un bono anual si es que llega a cumplir sus metas, una recompensa dineraria en caso de tener un buen desempeño, o un premio si logra obtener más resultados que sus compañeros. Esta técnica es efectiva, pero para obtener mejores resultados es recomendable ofrecer los incentivos de una forma no controladora; por ejemplo, en vez de decirle al trabajador simplemente que si logra una meta lo vamos a premiar, decirle que nos gustaría recompensar el esfuerzo y la dedicación que ponga por alcanzar la meta.

* ***Dar reconocimiento.***- Consiste en reconocer el buen desempeño de los empleados a nivel individual o grupal, así como los buenos resultados o logros que obtengan. Para aplicar esta técnica, podríamos, por ejemplo, hacer una ceremonia de reconocimiento en donde premiemos al mejor equipo de la empresa, recompensar económicamente al empleado o empleada que haya tenido el mejor desempeño durante el año, o hacerle saber a un empleado que ha hecho un buen trabajo y felicitarlo por ello. Dar reconocimiento es una técnica que funciona ya que satisface la necesidad que tiene el ser humano de sentirse valorado; pero como requisito, es necesario que los

reconocimientos sean justos, es decir, que les sean dados a un empleado que realmente los merezca y no simplemente con la intención de motivarlo.

* ***Fomentar las relaciones.***- Consiste en brindarle a los empleados oportunidades de que puedan relacionarse, interactuar y formar vínculos con sus compañeros. Para aplicar esta técnica podríamos, por ejemplo, crear grupos o equipos de trabajo (lo cual además de permitirles relacionarse con otros empleados, les da identidad y un sentido de pertenencia), organizar eventos en la empresa, hacer actividades o reuniones fuera del trabajo, entre otras. Fomentar las relaciones es una gran técnica de motivación ya que satisface la necesidad innata que tiene el ser humano de relacionarse con otras personas, aunque debemos tener en cuenta que esta necesidad suele estar más presente en personas extrovertidas que en introvertidas.

* ***Mostrar interés.***- Significa mostrar preocupación por las acciones, logros o problemas que tengan los empleados. Para aplicar esta técnica podríamos, por ejemplo, preguntarle al empleado por qué está teniendo un bajo desempeño y qué lo motivaría (lo cual además nos ayuda a identificar otras formas de motivarlo), aconsejarle sobre sus problemas personales, apoyarlo en el cumplimiento de sus metas, darle tiempo y permiso para que cursen estudios, e incluso financiar parte de estos. Mostrar interés es una técnica que da buenos resultados al empleado, ya que satisface otra necesidad innata en el ser humano relacionada con la necesidad de comunicarse con otras personas, que es la de sentirse estimado por sus compañeros de trabajo, considerado por sus superiores y escuchado por todos.

* ***Hacer sentir útiles y considerados.***- Para aplicar esta técnica podríamos, por ejemplo, pedirle al trabajador sus propuestas o sugerencias, para aumentar la productividad o mejorar los procesos (lo cual además nos permite obtener propuestas o sugerencias

valiosas para la empresa), permitirle que exprese sus ideas u opiniones o preguntarle cómo resolvería él un determinado problema.

Esta técnica da buenos resultados en la medida que permite al empleado sentirse útil, importante y tomado en cuenta.

*** *Dar variedad o novedad en su trabajo.***- Para dar variedad en el trabajo, podríamos, por ejemplo, rotar al trabajador de puesto según sus capacidades y competencias, intercambiarlo temporalmente de puesto con otro trabajador, enriquecer su puesto de trabajo con nuevas funciones, tareas o actividades, ponerle nuevos retos o metas y, animarlo a que proponga nuevas formas de hacer las cosas. Dar variedad es una técnica que evita que los trabajadores caigan en la rutina de realizar siempre las mismas funciones o tareas, lo cual suele ser una fuente de aburrimiento y desmotivación.

*** *Dar oportunidades de autorrealización.***- Consiste en darles a los empleados oportunidades de logro, crecimiento, desarrollo profesional y personal. Para aplicar esta técnica en una forma adecuada podríamos, por ejemplo, darle al empleado mayor autonomía, mayores responsabilidades y facultades, nuevas funciones, nuevas tareas, nuevos retos, nuevas metas, oportunidades para ascender, para que expresen su creatividad y para que aprendan nuevas habilidades. Dar oportunidades de autorrealización es una técnica efectiva ya que nos permite darle al empleado la posibilidad de satisfacer una de las necesidades más importantes, que es la de sentirse realizado.

*** *Dar oportunidades de trascender.***- Consiste en darles a los empleados oportunidades de dejar un buen precedente, de sentir que sus vidas tienen sentido, de poder ayudar a los demás. Para aplicar esta técnica podríamos, por ejemplo, darle al trabajador la oportunidad de realizar actividades de ayuda social, explicarle cómo a través de su trabajo mejora la calidad de vida de las personas de su entorno o ayudarle a encontrar

un significado a su trabajo. Dar oportunidades de trascender es una técnica que permite darle al trabajador la posibilidad de trascender en la vida.

* ***Establecer metas.***- Consiste en establecerle al empleado metas u objetivos en su trabajo por cumplir. Para aplicar esta técnica podríamos, por ejemplo, ponerle al trabajador la meta de conseguir más clientes, de mejorar su desempeño y la productividad. Establecer metas es una técnica de motivación efectiva ya que las metas les significan a las personas un reto; pero como requisitos son necesarios que las metas sean claras, específicas, retadoras pero asimismo alcanzables y cumplibles, y que el trabajador esté de acuerdo con ellas y las acepte o, en todo caso, que les sean impuestas por alguien en quien confían.

Importancia de la motivación en el trabajo

En lo que se refiere a la importancia de la motivación laboral, partimos del hecho de que toda empresa excelente, necesita empleados motivados. Por ello, es en la motivación (motivo y acción) del empleado donde la empresa obtiene la clave del éxito y por consiguiente, los máximos beneficios económicos. “Cuando el empleado entra en una fase de desmotivación, empieza a perder el entusiasmo y la ilusión con la que empezó el primer día. Su rendimiento y productividad empieza a verse reducido y la calidad del trabajo que realiza queda afectada y por tanto empiezan a cometer ineficiencias por la falta de atención hacia las tareas a realizar” (Ledezma, 2008, p. 38).

Para enfrentar esta situación, se hace necesario mejorar la comunicación, el respeto mutuo, reconocimiento del trabajo realizado, mostrar el interés por sus necesidades, establecer retos constantes para evitar la rutina, crear equipo e instaurar medios permanentes de evaluación de la satisfacción. Lo que sí resulta claro, es que con pequeñas acciones como la comunicación, se puede lograr aumentar de forma muy significativa el nivel de motivación de los empleados, proporcionándole el motivo que

necesita para pasar a la acción y permitiendo que estos recobren su entusiasmo y compromiso, elevando las posibilidades del éxito de la empresa.

Modelos explicativos acerca de la motivación

Según Ledesma (2008), la motivación puede ser entendida desde tres puntos de vista o meta- modelos explicativos. La perspectiva fisiológica, la perspectiva conductual y la perspectiva cognitiva. Estas observaciones son el resultado de una sistematización de la información existente y deberán ser entendidas sobre la base que los seres humanos son una totalidad que actúa, piensa y siente de manera integrada. Los puntos de vista se diferencian básicamente en la causa de la motivación; sin embargo, sus teorías poseen muchos aspectos en común.

La perspectiva fisiológica hará hincapié en las bases biológicas de la motivación. Por otra parte, el modelo conductual aludirá a la motivación como causa principal de la conducta, en tanto la cognitiva, pondrá énfasis especial en los pensamientos y procesos mentales que median el accionar de las personas. Ambos modelos son expuestos a continuación.

Perspectiva conductual de la motivación: Motivación intrínseca y extrínseca

De acuerdo con Reeve (2004), la motivación intrínseca son las situaciones o impulsos que siente la persona y que brindan una satisfacción directa al momento de ejecutar el trabajo; hacen que el trabajador se auto motive; por ejemplo, logro, reconocimiento, reto o progreso. Realizar algo que le gusta a la persona y hacerlo bien es la única recompensa. Por el contrario, la motivación extrínseca son las recompensas externas que ocurren después o fuera del trabajo, nos brindan una satisfacción directa al momento de ejecutar el esfuerzo, por ejemplo: salarios, planes de retiro, prestaciones médicas o vacaciones entre otras.

Las motivaciones intrínsecas, son más poderosas que las extrínsecas y pueden motivar por más tiempo; por lo tanto, es muy importante saber qué es lo que motiva al personal para guiarlos y darles la confianza en la utilización de motivaciones intrínsecas, por ejemplo crear una imagen de sí mismo o incrementar su sentido de responsabilidad (Reeve, 2004).

Perspectiva cognitiva de la motivación

Esta teoría se centra en los procesos mentales o pensamientos como causales internas que llevan a la acción: Se preocupa de la forma en que las personas entienden el entorno en el que viven y cómo la cognición, lleva a la persona a comportarse en su medio ambiente. Una vez realizada la conducta se producen las consecuencias, que serán sometidas a evaluación y explicación y, afectarán nuevamente los procesos cognitivos (Reeve, 2004). El modelo puede ser entendido mejor en el siguiente diagrama de flujo (ver figura 2):

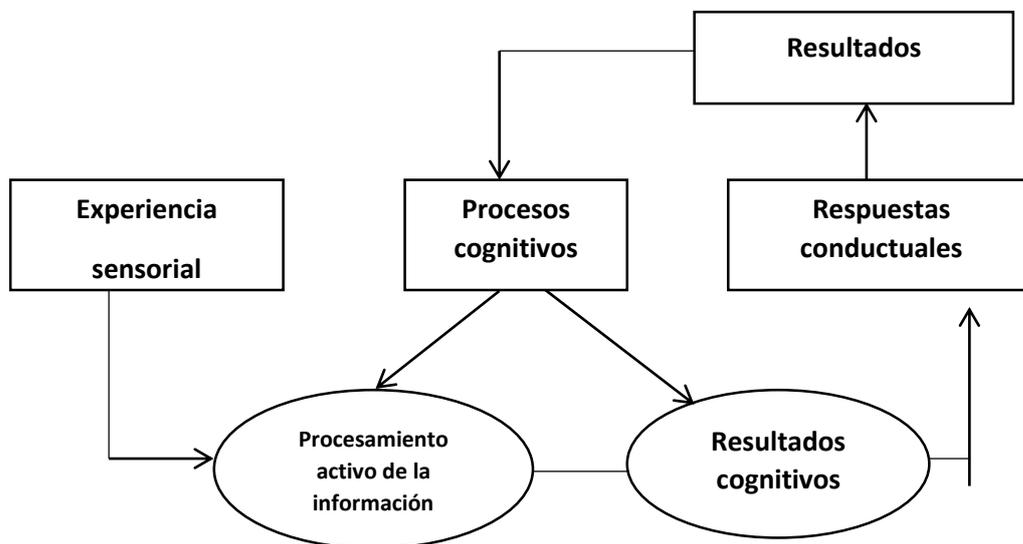


Figura 2. Perspectiva cognitiva de la conducta.
Fuente: Reeve (2004).

Por otro lado, Reeve (2004), consideró que los empleados siempre tienden a obtener o cumplir sus objetivos y metas. Afirmó asimismo, que la conducta, era principalmente

intencionada y correspondía a una manifestación de la cognición o del conocimiento. Es decir, los empleados utilizan hipótesis, expectativas y estrategias para alcanzar sus metas y evitar sus obstáculos. “Las expectativas pueden ser consideradas como unidades de conocimiento almacenadas en la memoria y que son activadas o generadas por acontecimientos biológicamente significativos” (Reeve, 2004, p.167).

En suma, desde este punto de vista las necesidades, una vez dinamizadas, producen mucha actividad cognitiva y conductual y el objeto - meta se torna atractivo en función de las necesidades que tiene la persona de obtenerlo. En esta secuencia de relación significativa cognición - acción, existen tres tipos de acontecimientos mentales que ocurren, que son: consistencia, planes y metas (Reeve, 2004).

Teorías motivacionales en el trabajo desde la perspectiva empresarial

Desde que se asumió que las organizaciones eran sistemas humanos y que el comportamiento de los trabajadores estaba relacionado íntimamente con la motivación, las ciencias de la empresa, se vieron obligadas a incorporar teorías sobre la motivación- gran parte de ellas provenientes de la psicología- apareciendo el estudio de la motivación en el trabajo a diferencia de las teorías de la motivación humana y de las teorías de la motivación del aprendizaje, pero aquí cabe preguntarse ¿Qué entendemos por motivación laboral o motivación en el trabajo?

Vroom (2011), lo define como el nivel de esfuerzo que las personas están dispuestas a realizar en el trabajo, mientras que Morales (2013), la señala como aquella energía interna que activa la conducta e impulsa a las personas a trabajar para alcanzar una meta o resultado e implica un compromiso con su trabajo, con la empresa en la que lo desarrolla y con los objetivos de la misma.

De otra parte, Bedodo y Giglio (2006), plantean que las teorías motivacionales en el trabajo desde la perspectiva empresarial, se pueden clasificar en teorías del contenido y

de procesos. Su idea es, identificar dentro del total de teorías existentes a aquellas que más se aproximan a tal clasificación. Sin embargo, para efectos de nuestro trabajo, nosotros hemos creído por conveniente, considerar únicamente aquellas teorías que debido a su aporte conceptual posibiliten el adecuado análisis de la motivación laboral con relación a la productividad. Vale decir, incluir a los modelos E-R-C de Alderfer dentro de las teorías del contenido y a Vroom así como a Looke en las teorías de procesos.

Las teorías del contenido, intentan responder a interrogantes relacionadas con las necesidades específicas, que motivan a los empleados y los factores individuales que ponen en marcha conductas orientadas a la consecución de metas. Por otra parte, las teorías de proceso, se basan en los procesos cognitivos que subyacen a la motivación e intentan dar cuenta de cómo se activa, dirige y detiene la conducta en función de variables situacionales.

Modelos E-R-C de Clayton Alderfer

Alderfer realizó una revisión de las necesidades de Maslow con el fin de superar algunas de sus debilidades, y estimó que existía una jerarquía con tres grandes niveles de necesidades: De existencia, relación y crecimiento (ERC). El grupo de existencia, se refiere a la provisión de los elementos básicos para la supervivencia humana y alude a aquellas que Maslow denominaba fisiológicas o básicas y de seguridad. El segundo grupo de necesidades de relación, corresponden al deseo personal del trabajador por establecer vínculos de importancia y son el paralelo de las necesidades sociales y de estima descritas por Maslow. Por último, las necesidades de crecimiento, apuntan al anhelo del desarrollo individual, o en otras palabras, de autorrealización o de crecimiento personal (Robbins, 2012).

Lo particular de esta teoría y que la diferencia con la propuesta de Maslow, es que Alderfer plantea que es posible que estén activas dos o más necesidades simultáneamente. Asimismo, afirma que en el caso de que las necesidades superiores estén insatisfechas, se acentúa el requerimiento para obtener las inferiores. En esta perspectiva no se parte del supuesto de una progresión gradual rígida de necesidades, sino por el contrario, de un ordenamiento flexible donde es posible transitar de necesidades sin que sean satisfechas totalmente unas para pasar a las siguientes (Robbins, 2012).

Cuando un nivel superior se frustra, se acentúa el deseo de la persona por satisfacer una necesidad inferior. Dicho en otras palabras, “la frustración del intento por satisfacer una necesidad superior puede incitar una regresión a una necesidad inferior” (Robbins, 2012, p. 162). Aplicado al ámbito del trabajo, David y Newstrom (2010) sostienen que los empleados inicialmente se interesan por satisfacer las necesidades de existencia (paga, condiciones de trabajo, seguridad del cargo, etc.) para luego centrarse en las de relación, de manera de sentirse comprendido por sus autoridades, subalternos y pares. Finalmente, se enfocará en las necesidades de crecimiento o autorrealización personal, fortaleciendo su autoestima.

En resumen, la teoría ERC de Alderfer argumenta, al igual que Maslow, que las necesidades satisfechas de orden inferior, conducen al deseo de satisfacer necesidades de orden superior; pero las necesidades múltiples, pueden operar al mismo tiempo como motivadores, y la frustración al intentar satisfacer una necesidad de nivel superior, puede dar como resultado la regresión a una necesidad de nivel inferior.

A continuación, se expone un esquema gráfico que muestra las relaciones de las teorías motivacionales de contenido de Maslow y de Alderfer, lo cual nos permite visualizar sus diferentes énfasis.

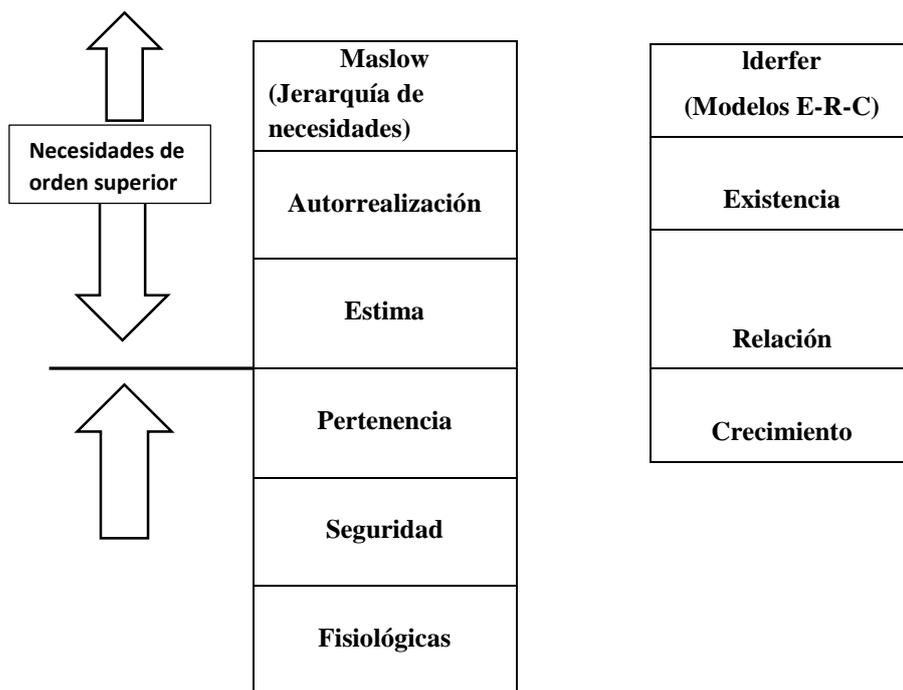


Figura 3. Relaciones de las teorías motivacionales de contenido Maslow-Alderfer.

Fuente: Elaboración propia.

Teoría de las expectativas de Vroom

Esta perspectiva, que inicialmente propuso el autor Víctor Vroom y que luego fue complementado con los aportes de otros autores, afirma que “la fuerza de una tendencia a actuar de una manera, depende de la fuerza de una expectativa de que al acto seguirá cierto resultado que el individuo encuentra atractivo” (Robbins, 2012, p. 173). Esto significa que los empleados se sentirán motivados para aumentar su desempeño, si estiman que ello traerá como resultado una buena evaluación del mismo, adecuadas recompensas organizacionales y satisfacción de metas personales. De esta manera (Robbins, 2012), señala que es posible esquematizar tres tipos de relaciones:

* **Relación esfuerzo y desempeño:** probabilidad percibida de que ejercer determinado esfuerzo conducirá al adecuado desempeño.

* **Relación desempeño y recompensa:** grado en que el individuo estima que desenvolverse a cierto nivel le traerá el resultado esperado.

* **Relación de recompensa y metas personales:** medida en que las recompensas de la empresa satisfacen las necesidades o metas personales y son por tanto atractivas para el empleado.

La siguiente figura esquematiza las relaciones propuestas por Robbins:

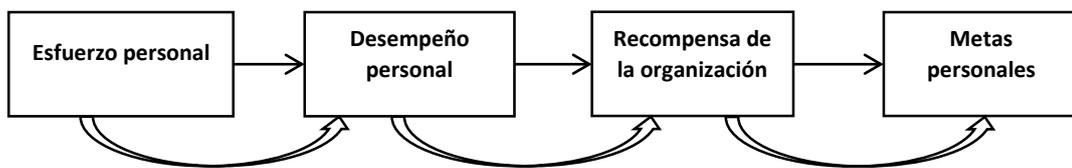


Figura 4. Teoría de las expectativas de Vroom.
Fuente: Robbins (2004).

Por otro lado, de acuerdo con (Davis & Newstrom, 2010), la motivación, es producto de tres factores esenciales: el grado en que se desee una recompensa (valencia), la estimulación que se tiene de la probabilidad de que el esfuerzo produzca un desempeño personal exitoso (expectativa) y la estimación que se tiene de que el desempeño competente del empleado conducirá a recibir la recompensa (instrumentalidad).

La valencia se referirá a “la fuerza de la preferencia de una persona por recibir una recompensa” (David & Newstrom, 2010, p. 147). Se trata de la expresión del nivel del deseo que se tenga para alcanzar la meta propuesta y es un indicador personal y único para cada empleado. Está condicionada por la experiencia y cambia con el tiempo en tanto las necesidades se satisfacen para dar paso a nuevos deseos y requerimientos. En consecuencia, los administradores de factores humanos, deberán obtener información específica acerca de las preferencias de un empleado sobre un conjunto de recompensas. Las valencias pueden ser positivas y negativas, pues las personas pueden tener preferencias favorables o desfavorables hacia el resultado (Davis & Newstrom, 2010).

Las expectativas aluden a “la fuerza de convicción de que el esfuerzo relacionado con el trabajo producirá una realización de un tarea” (Davis & Newstrom, 2010, p.148). Se presentan en términos de probabilidades entre el esfuerzo y el nivel de desempeño, su valor varía entre 0 y 1, donde 1 es el máximo de expectativa que posee el empleado de que su esfuerzo traerá como consecuencia altos niveles de desempeño y productividad. Aquí, la auto eficiencia y eficacia del empleado es una variable mediadora principal y, se puede definir como la creencia personal que se cuenta con las habilidades y capacidades necesarias para llevar a cabo un trabajo altamente productivo, cumplir con las expectativas establecidas y alcanzar las metas. Los empleados con mayores niveles de autoeficacia poseen más probabilidades de creer que realizar un esfuerzo altamente productivo, producirá un nivel de desempeño satisfactorio creando expectativas de buen desempeño (Davis & Newstrom, 2010).

La instrumentalidad, es “la idea que tiene el empleado de que recibirá una recompensa cuando haya realizado el buen trabajo” (Davis & Newstrom, 2010, p.148). El empleado o empleada altamente productivo, realiza otra evaluación subjetiva acerca de la probabilidad de que la empresa valore el desempeño y le otorgue las recompensas correspondientes. Este valor va del 0 al 1. Las recompensas o resultados, pueden ser primarios o secundarios; los primarios son aquellos que derivan directamente de la acción (como por ejemplo, promociones o aumentos de sueldo) y los secundarios, surgen a partir de los primarios (estatus, reconocimiento, oportunidades, etc.).

En suma, para esta teoría descrita, el producto de la valencia, expectativas e instrumentalidad, es la motivación. Estos tres factores pueden presentarse en infinitas combinaciones. La combinación óptima que provoca la mayor motivación, corresponde a una elevada valencia positiva, alta expectativa y alta instrumentalidad. Es decir, los empleados realizan una suerte de análisis costo-beneficio para su propio

comportamiento en el trabajo, de modo tal, que si el beneficio estimado justifica el costo, entonces los empleados aplicarán más esfuerzo (Davis & Newstrom, 2010). La clave de esta teoría, consiste en comprender las metas de las personas, la motivación, deberá ser analizada tomando en cuenta las particularidades de cada uno de los empleados y de cada situación particular.

Teoría del establecimiento o fijación de metas de Edwin Locke

La teoría de Locke, supone que las intenciones de trabajar para conseguir una determinada meta, es la primera fuerza motivadora del esfuerzo laboral y que determina el esfuerzo desarrollado para la realización de cada una de las tareas. La investigación, sobre el establecimiento de las metas como factor motivacional del comportamiento laboral, intenta determinar aspectos vitales del proceso por el que se llega a establecer esos motivos y, que llegan a ser aceptados por el sujeto. Ledesma (2008), señala la importancia de una serie de variables moderadores significativos que intervienen directamente en el proceso. Entre ellas: el grado de participación, las diferencias individuales, la dificultad de los objetivos y la instrumentalidad.

La hipótesis fundamental respecto a la teoría de la fijación de metas es sencillamente la siguiente: el desempeño de los individuos es mayor, cuando existen unas metas concretas o unos niveles de desempeño establecidos, que cuando estos no existen. En tal razón, las metas son objetivos y propósitos para el desempeño futuro del empleado. Locke y colaboradores, demostraron que son importantes tanto antes como después del comportamiento deseado.

Cuando participan en la fijación de metas, los empleados aprecian el modo en que su esfuerzo producirá un buen desempeño, recompensa y satisfacción personal. En esta forma, las metas orientan eficazmente a los empleados en direcciones aceptables.

Además, la consecución de metas es reconfortante y ayuda a satisfacer plenamente el impulso de logro y las necesidades de estima y autorrealización. De la misma manera, también se estimulan las necesidades de crecimiento ya que la obtención de metas con frecuencia lleva a que los individuos puedan fijar metas más altas para el futuro (Davis & Newstrom, 2010).

En la Figura 5, se aprecian los elementos esenciales de la fijación de metas. La fijación de metas como herramienta motivacional, es más eficaz cuando se tienen cuatro elementos (Ledesma, 2008):

* ***Aceptación de la Meta.***- Las metas eficientes, no sólo deben ser entendidas sino también aceptadas; los supervisores deben explicar su propósito y la necesidad que la empresa tiene de ellas, especialmente si serán difíciles de alcanzar.

* ***Especificidad.***- Las metas deben ser tan específicas, claras y susceptibles de evaluación, para que los empleados sepan cuándo se alcanzan, ello permite saber qué buscan y la posibilidad de medir su propio progreso.

* ***Reto.***- La mayoría de empleados trabajan con más energía, cuando tienen metas más difíciles de alcanzar que cuando son fáciles, ya que son un reto que incide plenamente en el impulso del logro a conseguir. Sin embargo, deben ser alcanzables, considerando la experiencia y sus recursos disponibles.

* ***Retroalimentación.***- Luego de que los empleados participaron en la fijación o establecimiento de metas bien definidas y que representen retos, necesitarán información sobre su desempeño. De lo contrario, estarían “trabajando en la oscuridad” y no tendrían una manera de saber que tanto éxito tienen.

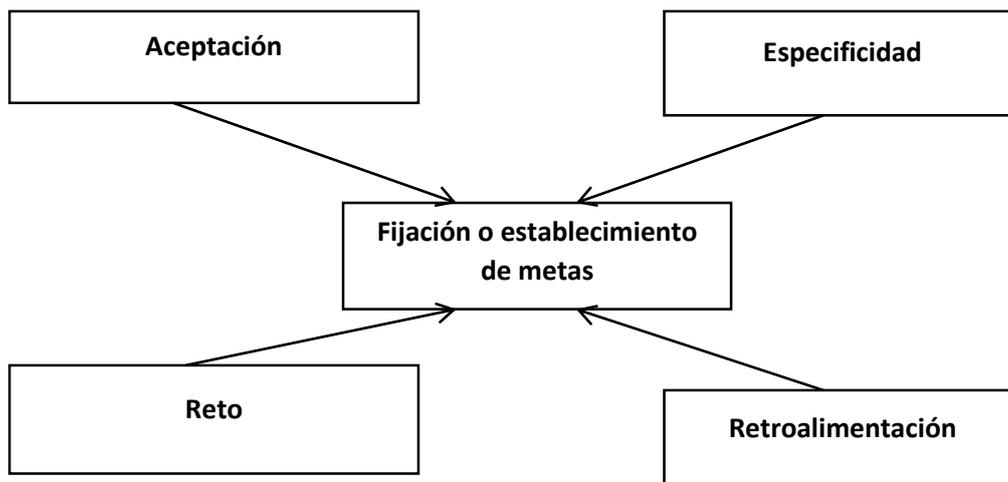


Figura 5. Teoría de la fijación o establecimiento de metas de Looke.
Fuente: Ledesma (2008).

Por otro lado, investigaciones recientes, han sugerido que el desempeño está en función de la capacidad de los empleados, es importante tener claro que todo desarrollo descansa y tiene su razón de ser en el hombre, y por ser el a quien va dirigido, tiene también en el hombre su principio y su fin, por ello la aceptación de las metas, el nivel de tales metas y asimismo la interacción entre las metas y sus capacidades, es el reto principal que se plantea. Las características de quienes participan en establecer las metas, como su nivel de autoridad y estudios, pueden tener repercusiones en su eficiencia y eficacia. Así, es más probable que los trabajadores acepten metas establecidas por personas con autoridad legítima. La aceptación de metas también influye en el grado de dificultad que éstas pueden tener. Es probable que el personal cumpla con una tarea si las metas son difíciles de lograr y aceptadas, pero no si son difíciles y rechazadas. Cuando se unen al intento por elevar las expectativas del empleado, el esfuerzo conduce al desempeño; establecer metas difíciles puede impulsar a la productividad (Ledesma, 2008).

A continuación, se presenta en la Figura 6, el modelo de la teoría de metas de Looke (citado por Ledesma, 2008):

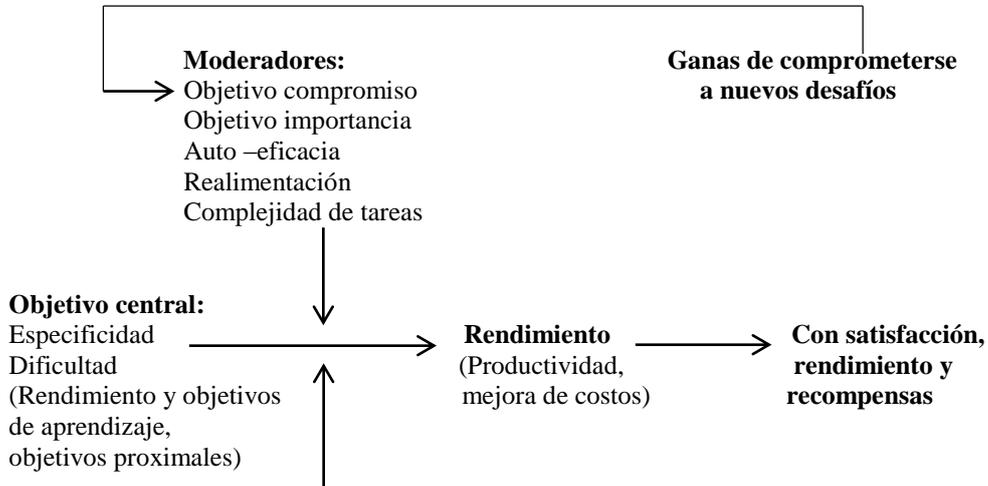


Figura 6. Modelo de la teoría de metas de Looke.
Fuente: Ledesma (2008).

Dicho modelo, tiene como objetivo aumentar la eficiencia, eficacia y desarrollar competencia y competitividad en el desempeño del factor humano de una empresa, mediante la motivación de los empleados y por medio de metas desafiantes y claras, que a su vez, vayan de la mano con las recompensas. Según Ledesma (2008), no basta sólo con que una meta sea clara y desafiante ¿qué se requiere para alcanzar las metas? El empleado, debe poseer capacidades, destrezas y habilidades para poder desempeñarse en un nivel competitivo alto, debe estar comprometido con la meta, sobre todo si esta es difícil, se requiere de un gran esfuerzo y de una permanente retroalimentación que proporcione al empleado información respecto a cuán bien está haciendo las cosas; todos estos conceptos pertenecen a lo que se le llama moderadores.

2.2.2 Productividad laboral desde una perspectiva humana

Las empresas, son entes sociales conformadas por recursos financieros, humanos, materiales, tecnológicos y de información, creados con el firme propósito de cumplir determinados objetivos y metas prefijados, mediante el trabajo humano y el usufructo

de sus recursos materiales que se caracterizan por una serie de relaciones entre sus componentes, es productiva, cuando alcanza sus metas, utilizando los recursos a un mínimo costo (Bueno, 2011).

Para conseguir sus metas y objetivos, los individuos se organizan desarrollando sistemas de transformación a fin de convertir unos medios o recursos en bienes o servicios. Por lo tanto, las personas necesitan de las empresas para satisfacer sus necesidades y las empresas necesitan a las personas para funcionar y obtener sus resultados (Cequea & Núñez, 2011). Es por ello, que las empresas deben conciliar las necesidades y deseos de las personas, como seres individuales y de grupos, con las necesidades y expectativas organizacionales. Esto lo logra mediante la coordinación de individuos y grupos, a fin de obtener la colaboración requerida (Grandas, 2010).

Revisión teórica sobre las perspectivas humanas de la productividad

La productividad de la empresa, es su responsabilidad y primer objetivo de los directivos. Los recursos son gestionados por las personas, quienes ponen todos sus esfuerzos para producir bienes y servicios en forma eficiente, mejorando dicha producción cada vez más, por lo que toda intervención para mejorar la productividad en la organización tiene su origen en las personas (Prokopenko, 2012).

De acuerdo con Vroom (2011), son tres los factores que determinan la motivación de una persona para producir mejor: los objetivos individuales, la relación percibida entre la alta productividad alcanzada y la consecución de los objetivos individuales, así como la percepción de la capacidad personal de influir en el propio nivel de productividad. Asimismo, las personas con sus acciones procuran alcanzar unos determinados objetivos establecidos o fines que son importantes para ellas, uno de estos

fines es la actividad económica, que representa una parte muy importante en la vida social de todo individuo (Bueno, 2011).

Por esta razón, la productividad del factor humano es hoy en día un elemento clave para el logro de los objetivos de las empresas exitosas, por lo que la calidad de su recurso humano, los sistemas de trabajo utilizados, las políticas de la organización y su cultura son vitales para su sostenimiento y mejora (Bueno, 2011). Por lo tanto los líderes de la organización deben identificar esos factores que impulsan a los individuos a ser más eficientes y productivos (Prokopenko, 2012).

Al respecto, Prokopenko (2012), sugiere que la productividad en el trabajo, es el resultado de la armonía y articulación entre la tecnología, los recursos humanos, la organización y los sistemas gerenciados o administrados por las personas, siempre y cuando se consiga la combinación óptima o equilibrada de los recursos o eficiencia. La productividad considerarse entonces, como la medida global del desempeño de una organización empresarial.

Desde el punto de vista gerencial, la productividad es entendida como la razón output/input, por lo que es una variable orientada a resultados, y está en función de la conducta de los empleados y de otros aspectos ajenos al entorno del trabajo (Bueno, 2011).

De estas definiciones, se desprende que son las personas, quienes en el ejercicio de su voluntad, toman las decisiones, con base a sus respectivas capacidades, para disponer de los medios o recursos indispensables, en función de generar resultados, bien sea en términos de bienes o de servicios. Por lo que de acuerdo con los planteamientos vertidos anteriormente, se hace muy necesario e importante cambiar la perspectiva tradicional para definir la productividad, ya que algunos consideran al factor humano cómo recurso, es decir, asumen al ser humano como insumo y no como el actor principal que maneja

los recursos disponibles, reaccionando de acuerdo a los procesos psicológicos y psicosociales que experimenta al actuar en sociedad.

Influencia del factor humano en la productividad laboral

Numerosos autores han coincidido en la naturaleza multidimensional de la productividad y en la relación e influencia que ejerce el factor humano sobre ésta, así como en el desempeño de las organizaciones. Asimismo, sugieren que la productividad de una organización empresarial se encuentra afectada por ciertas características y comportamientos especiales del individuo. Dicha influencia implica procesos psicológicos y psicosociales que son complejos de cuantificar (Grandas, 2010).

De acuerdo a estas afirmaciones, la productividad es influenciada definitivamente por diversos factores, entre los cuales el factor humano es uno de los más complejos de identificar, ya que están inmersos como se ha dicho por factores psicológicos y psicosociales que van a influir significativamente en sus resultados.

En consecuencia, el factor humano está presente en todos los momentos del hecho productivo, ya que se requiere de la participación de las personas y de una permanente relación social laboral entre ellas. En este hecho social, que se da en la organización, se manifiestan unos procesos psicológicos en las personas como individuos, de igual forma también, se manifiestan unos procesos psicosociales en las personas cuando interactúan como grupos. De la revisión teórica se establece que es posible analizar estos factores desde tres unidades de análisis diferentes, individuo, grupo y organización (Grandas, 2010).

En resumen, se puede establecer que esta influencia de los factores humanos sobre la productividad, es intangible y de difícil medición, por lo cual se requieren técnicas no convencionales que permitan obtener medidas de esas relaciones. Al respecto varios

autores coinciden en señalar la conveniencia de utilizar métodos diferentes a los tradicionales, que utilizan medidas objetivas o indicadores, por métodos de medición subjetivos que pueden mostrar resultados más apropiados y que tomen en cuenta todas sus dimensiones (Bueno, 2011).

Cabe considerar además, que los autores examinados, concuerdan en que no se dispone de una escala para medir subjetivamente la productividad, que haya sido aceptada y probada en su fiabilidad y validez. Métodos como el de Delphi, el de Likert y técnicas como el Análisis Factorial Confirmatorio, entre otros, se han utilizado intensivamente, evolucionando hacia escalas multidimensionales y multifactoriales.

Recientemente se han aplicado con éxito en algunos países los Modelos de Ecuaciones Estructurales, los que permiten establecer relaciones causales entre las variables. El objetivo general de estas investigaciones, consiste en analizar los factores humanos y su influencia en la productividad. Se han planteado tres modelos de ecuaciones estructurales, con relaciones causales diferentes, a objeto de determinar específicamente el modelo que mejor explica esta influencia. La metodología utilizada, fue la explicativa de tipo experimental y el método aplicado fue el hipotético deductivo. En el primero, se asumió que los factores individuales, grupales y organizacionales tienen influencia directa en la productividad. En el segundo se admitió que los factores organizacionales tienen influencia en los factores individuales y grupales, y estos a su vez en la productividad.

En el tercer modelo, se aceptó que los factores individuales, grupales y organizacionales, tienen influencia directa en la productividad, y a su vez los factores organizacionales influyen en los factores individuales y grupales. Para determinar cuál de los modelos describe mejor las relaciones causales entre las variables (factores humanos) y el constructo (productividad) se aplicó la técnica de modelos rivales, que

sirve para determinar cuál de los modelos explica mejor las relaciones entre las unidades de análisis (factores humanos) y la productividad.

Atendiendo a los aspectos teóricos anteriormente descritos, nosotros hemos agrupado para un mejor análisis, las dimensiones de nuestro estudio en individuales, grupales y organizacionales.

Factores humanos y dimensiones que inciden en la productividad laboral

De acuerdo con la revisión de la literatura examinada, son varios los factores humanos que tienen incidencia en la productividad laboral, como son por ejemplo, la motivación laboral, la satisfacción laboral, la participación, el aprendizaje y la formación, la comunicación, los hábitos de trabajo, el clima laboral, la toma de decisiones, el manejo de conflictos, el liderazgo y estilo gerencial, la cultura organizacional, la capacitación y las recompensas. Visto de esta forma, los procesos que se manifiestan en la organización y que inciden en la actuación de las personas como individuos y le generan mayor o menor bienestar, son catalogados como psicológicos, dentro de los cuales se encuentran principalmente: la satisfacción, la motivación, el compromiso, la participación, entre otros.

Por otra parte, “los procesos que ocurren producto de la interacción y socialización de las personas como grupos, son fenómenos experimentados por el conjunto y que no pueden ser explicados aisladamente, son catalogados como psicosociales, tales como: el trabajo en equipo, el conflicto y la cohesión grupal, entre otros” (Bueno, 2011, p. 48). Adicionalmente, las organizaciones con su marco estratégico proveen una estructura y un sistema de significados que son compartidos y que inciden en el comportamiento grupal e individual, produciéndose fenómenos de naturaleza organizacional, que son catalogados como psicosociales, tales como: el liderazgo, el clima y la cultura, entre otros (Bueno, 2011).

De acuerdo a lo planteado por Cequea & Núñez (2011), es posible analizar la productividad como un constructo influenciada por tres unidades de análisis diferentes: individuo, grupo y organización. Por lo tanto, los factores humanos que inciden en la productividad pueden agruparse en factores individuales, factores grupales y factores organizacionales (Ver figura 7). En dicho estudio se establecieron relaciones causales entre estos factores. Los hallazgos de este trabajo permitieron seleccionar los factores a estudiar con mayor profundidad a efectos de la presente investigación. Partiendo de este estudio se pretende establecer las relaciones causales entre los factores seleccionados como factores humanos de alto impacto en la productividad, utilizando el análisis factorial (técnica para reducir datos), a fin de determinar las contribuciones de cada uno de estos factores.

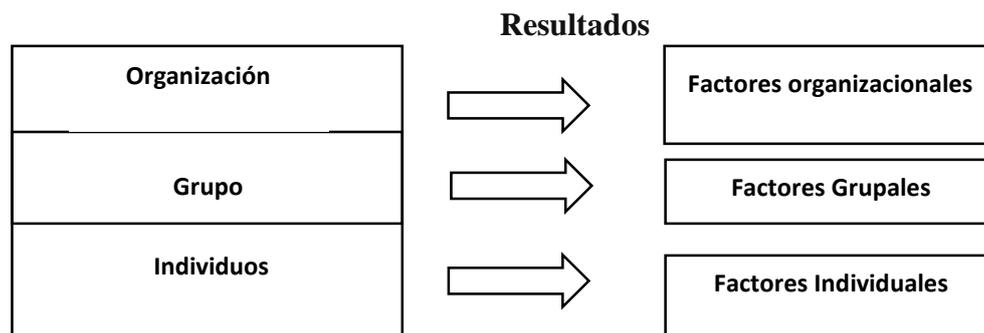


Figura 7. Unidades de análisis de la productividad.
Fuente: Elaboración propia.

Los factores individuales están referidos a las personas como individuos con necesidades por satisfacer, mientras que los factores grupales están más relacionados a la actuación de las personas asociadas con otros para satisfacer necesidades comunes, y los factores organizacionales, están representados por los procesos provistos por la organización, que influyen en las personas y por ende en sus resultados. Ahora bien, se adoptan además las interrelaciones existentes entre los constructos identificados como factores que pueden influirse entre sí directa o indirectamente. La medición de estas relaciones, es un tema complejo para lo cual se han propuesto diversos métodos.

De acuerdo con Quijano (2006), los factores individuales tienen que ver con: Motivación laboral, competencias; satisfacción laboral e identificación, compromiso e implicación. En cambio, los factores grupales con: Cohesión, conflicto y participación. Finalmente, los factores organizacionales viene representados por: Cultura organizacional, liderazgo y clima organizacional.

Dimensiones humanas que inciden en la productividad

Tal como se ha señalado, existe la relación e influencia que ejerce el factor humano en la productividad laboral y el desempeño de las organizaciones, dicha influencia implica procesos psicológicos y psicosociales que son complejos de cuantificar (Quijano, 2006). Coincidiendo con esta afirmación (Bueno, 2011), señala que el hecho productivo requiere de la participación de las personas, de una permanente relación social laboral, lo cual indica que en su realización están presentes unos componentes psicológicos y psicosociales. Este hecho implica aspectos tanto objetivos, cómo subjetivos (Quijano, 2006).

De tal manera, que para quienes toman las decisiones en la empresa y lideran la organización es de gran importancia conocer que es lo que induce al hombre a la acción, a trabajar de forma entusiasta, efectiva y sostenida en la organización, para satisfacer sus deseos, intereses y expectativas individuales; a asociarse con otros que también tienen deseos, intereses y expectativas individuales, conformando grupos, y más aún, satisfacer los objetivos de la organización.

Para el efecto, identificamos entonces en nuestro trabajo de investigación, dos dimensiones de la actuación de las personas, el actuar individualmente o como parte de un grupo en la organización, que inciden en la productividad: una dimensión psicológica y una dimensión psicosocial.

La dimensión psicológica está plenamente referida a la persona con necesidades individuales por satisfacer, con un propósito, que involucra todos los procesos psicológicos que se dan en la interioridad del individuo, producto de sus necesidades y expectativas. Los procesos individuales tienen inherencia en el bienestar, la satisfacción, la motivación para el trabajo y la vinculación a la organización y en su actitud hacia el aprendizaje y el cambio (Quijano, 2006).

Entre los aspectos psicológicos los más significativos e importantes en el comportamiento de las personas en la empresa se encuentran: autoeficacia, percepción de equidad, claridad del rol, conflicto del rol, sobrecarga de trabajo, instrumentalidad, conciencia en la obtención de los respectivos resultados, conciencia de responsabilidad sobre los mismos, conciencia de significación del trabajo, percepción de apoyo social (Quijano, 2006). Estos procesos psicológicos activan en los individuos la motivación, la satisfacción, la participación, la identificación, el compromiso e implicación y configuran sus competencias, las cuales van a incidir en su desempeño individual.

La dimensión psicosocial está referida a la actuación de las personas cuando se asocian con otros, para satisfacer necesidades comunes, involucra los procesos psicosociales que se dan al interactuar entre ellas. Los procesos psicosociales tienen vinculación estrecha con el desempeño grupal o colectivo y el comportamiento humano en la organización empresarial, tales como el clima organizacional, el liderazgo y la cultura corporativa.

Estos procesos tienen que ver con los fenómenos intragrupales que se producen dentro de los grupos de trabajo, así como los intergrupales, que se producen entre grupos. Ambos fenómenos afectan negativa o positivamente a la organización y por ende su desempeño (Quijano, 2006). Asimismo, en la empresa se manifiestan procesos que afectan o inciden en los individuos y en los grupos, y están determinados por su

marco estratégico. Entre los aspectos psicosociales señalados por Quijano (2006), se encuentran: la cultura organizativa, el cambio organizacional, el liderazgo, el nivel de desarrollo grupal, la participación, el poder, el conflicto, la toma de decisiones, los procesos de negociación y el clima organizacional.

En la Tabla 1, se muestra detalladamente cómo están configuradas las dimensiones planteadas por nosotros en nuestra investigación (psicológica y psicosocial), así como los factores humanos internos y externos (individuales, grupales y organizacionales), considerados como los más relevantes para este estudio. Estas dimensiones, así como sus respectivos indicadores, han sido consideradas para efectos del análisis de la productividad desde la perspectiva humana en el cuadro de operacionalización de las variables, así como para el caso de medir la productividad laboral.

Tabla 1

Dimensiones del factor humano y los factores humanos.

Dimensión Psicológica	Dimensión Psicosocial		Resultados
Factores individuales	Factores grupales	Factores organizacionales	Productividad laboral desde la perspectiva humana
Motivación	Trabajo en equipo	Cultura organizacional	
Participación	Conflicto social	Liderazgo y estilo gerencial	
Competencias		Clima organizacional	
Satisfacción laboral		Formación y desarrollo	

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con Quijano (2006), la dimensión psicológica configura los factores individuales, y la dimensión psicosocial los factores grupales y organizacionales; y además, tiene que ver con la actuación de las personas como individuos o como partes

de un grupo, que interactúan en la empresa. Los factores organizacionales a su vez proveen a las personas (individuos o grupos), de la razón de ser de la asociación (organización), la estructura, el conjunto de símbolos compartidos y la visión inspiradora.

Los factores mencionados se manifiestan en los individuos (factores individuales) y en los grupos (factores grupales), cuando interaccionan en la organización y dependen de los procesos psicológicos y psicosociales que tengan lugar en dichas interacciones. Estos procesos tienen repercusión en la consecución de los objetivos estratégicos de la organización empresarial (efectividad organizativa). Además marcan la vida laboral y profesional de los individuos y de los grupos, y afectan a todos los aspectos de la vida organizativa. Estos procesos aparecen a partir de las decisiones tomadas por la organización, y generan siempre un impacto, positivo o negativo, en las personas que trabajan y la conforman, tanto en los individuos como en los grupos.

2.3 Definición de términos básicos.

* **Motivación laboral.**- Es el impulso que inicia, guía y mantiene el comportamiento de los trabajadores hasta alcanzar la meta u objetivo deseado.

* **Motivación intrínseca.**- Aquella que nace del interior de la persona con el fin de satisfacer sus deseos de autorrealización y crecimiento personal. Esta no nace con el objetivo de obtener resultados, sino que nace del placer que se obtiene al realizar una tarea, es decir, al proceso de realización en sí.

* **Motivación extrínseca.**- Se da cuando se trata de despertar el interés motivacional de la persona mediante recompensas externas, como por ejemplo dinero, ascensos, etc. Otra característica de la motivación extrínseca es que los motivos que impulsan a la persona a realizar la acción son ajenos a la propia acción, es decir, están determinados por esas recompensas externas.

- * ***Seguridad del cargo.***- Se refiere a la situación laboral que un empleado adquiere de acuerdo a un contrato preestablecido.
- * ***Compromiso ético.***- El compromiso ético de cada uno es ser coherente con lo que dice y con lo que hace respetándose a sí mismo y a los demás.
- * ***Productividad laboral.***- Es el resultado de la armonía y articulación entre la tecnología, los recursos humanos, la organización y los sistemas, gerenciados o administrados por las personas con eficacia.
- * ***Dimensión psicológica.***- Se centra en la mente y recoge la idea de la persona como ser dirigido a metas y dotado de un conjunto de procesos que le permiten guiar su conducta creativa.
- * ***Competencias.***- Está vinculado a la capacidades, habilidades y destrezas.
- * ***Conflicto laboral.***- Es la imposibilidad de que dos posturas consigan sus objetivos de forma simultánea porque persiguen lo mismo a la vez.
- * ***Dimensión Psicosocial.***- Hace referencia a las relaciones con el entorno o medio ambiente.
- * ***Clima organizacional.***- “Constituye el medio interno de una organización, la atmósfera psicosocial característica que existe en cada organización”
- * ***Cultura organizacional.***- Conjunto de creencias, hábitos, valores y actitudes entre los grupos existentes en todas las organizaciones.
- * ***Satisfacción laboral.***- Grado de conformidad de la persona respecto a su entorno de trabajo.
- * ***Recompensa laboral.***- Usa incentivos no monetarios y financieros para compensar el desempeño de los empleados.

* **Reconocimientos laborales.**- Se basan en modos no monetarios, tiene que ver con el uso de las habilidades y calificaciones de los empleados para mejorar el desempeño y la productividad. Alienta la satisfacción laboral y el compromiso.

2.4 Hipótesis de la investigación

2.4.1 Hipótesis

La motivación laboral influye significativamente en la productividad desde la perspectiva humana del personal en el departamento de negocios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca” 2015.

2.4.2 Hipótesis Nula

La motivación laboral no influye significativamente en la productividad desde la perspectiva humana del personal en el departamento de negocios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca”, 2015.

2.4.3 Variables: Definición operacional

*** Variable Independiente: Motivación laboral**

Proceso mediante el cual un trabajador, impulsado por fuerzas internas y externas que actúan sobre él, inicia, dirige y mantiene comportamientos relacionados con el trabajo y determinan su dirección, esfuerzo y persistencia, orientadas alcanzar determinados incentivos que le permitan la satisfacción de sus necesidades, mientras simultáneamente intenta alcanzar las metas de la organización. (Mejía, 2014)

*** Variable dependiente: La productividad laboral desde una perspectiva humana**

La productividad laboral del factor humano es el resultado de la armonía y articulación entre la tecnología, los recursos humanos, la organización y los sistemas, gerenciados o administrados por las personas con eficacia, y está afectada por ciertas características del individuo, en la cual están inmersos procesos psicológicos y psicosociales (Cequea, Rodríguez & Núñez, 2011).

Tabla 2

2.4.4. Operacionalización de la variable independiente.

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	CATEGORIAS	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO
V. INDEPENDIENTE Motivación laboral	Proceso mediante el cual un trabajador, impulsado por fuerzas internas y externas que actúan sobre él, inicia, dirige y mantiene comportamientos relacionados con el trabajo y determinan su dirección, esfuerzo y persistencia, orientadas a alcanzar determinados incentivos que le permitan la satisfacción de sus necesidades, mientras simultáneamente intenta alcanzar las metas de la organización.	Muy motivado Medianamente motivado Poco motivado	I. Motivación intrínseca (necesidades internas de la persona) 1.1. Necesidades * De existencia <i>(Fisiológicas y de seguridad física y emocional)</i> * De relación <i>(Necesidades sociales y de estima)</i> * De crecimiento <i>(de autorrealización o de crecimiento personal)</i> II. Motivación extrínseca (Presiones e incentivos externos) 2.1. Expectativas 2.2 Establecimiento de metas	* Condiciones de trabajo * Seguridad del cargo * Sueldo * Jornada laboral * Estímulo laboral * Trato cordial * Empatía * Participación * Capacitación * Reconocimiento de sus logros * Desarrollo profesional * Oportunidades de ascenso y promoción * Compromiso ético * Adaptación a nuevos retos * Posición social	Ficha de validación de experto del test

Tabla 3

2.4.5. Operacionalización de la variable dependiente.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	CATEGORIAS (Nivel de productividad)	DIMENSIONES DEL FACTOR HUMANO: Psicológica y Psicosocial	INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD CUALITATIVOS Y CUANTITATIVOS	INSTRUMENTO
V. DEPENDIENTE La productividad laboral desde una perspectiva humana	La productividad laboral del factor humano es el resultado de la armonía y articulación entre la tecnología, los recursos humanos, la organización y los sistemas, gerencios o administrados por las personas con eficacia, y está afectada por ciertas características del individuo, en la cual están inmersos procesos psicológicos y psicosociales	Alta Mediana Baja	I. Factores humanos internos individuales: Dimensión psicológica * Participación * Satisfacción laboral * Motivación * Competencias II. Factores humanos externos grupales y organizacionales: Dimensión psicosocial * Trabajo en equipo * Conflicto social * Clima organizacional * Liderazgo y estilo gerencial * Formación y desarrollo * Cultura organizacional	* Niveles alcanzados (nivel educativo y experiencia) * Seguridad en el empleo * Reconocimiento por el trabajo * El salario * Necesidades, expectativas y metas * Cambio de hábitos de trabajo * Cohesión grupal * Reclamos grupales * Recompensa * Cumplimiento de metas * Entorno físico de trabajo * Comunicación * Capacitación * Valores y normas	Cuestionario

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

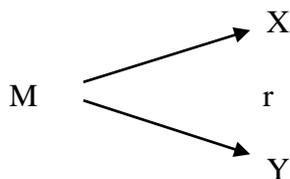
3.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación según su finalidad, profundidad, enfoque y alcance es: Básica, descriptiva y correlacional, al respecto Cegarra (2004), señala que la investigación básica nos lleva a la búsqueda de nuevos conocimientos y campos de investigación. Tomando en consideración el nivel de investigación descriptiva en ella se describen los hechos tal como son observados y en lo concerniente a la investigación correlacional se estudian las relaciones entre las variables independientes y dependientes. (Hernández, Fernández & Baptista, 2010).

3.2 Diseño de investigación

El diseño del estudio se define como no experimental ya que no se construye ninguna situación y no pretende controlar ni modificar ninguna de las variables descritas, se observan situaciones ya existentes y es transversal porque sus datos fueron recopilados a través de un instrumento administrado en un único momento en el tiempo, es cuantitativo porque consideraremos técnicas que nos permita recoger y analizar información de datos sobre variables. (Hernández, Fernandez & Baptista, 2010).

El diseño descriptivo correlacional se presenta a continuación:



Dónde:

M: Es la muestra de estudio

X: Es la observación de la variable independiente: Motivación laboral

Y: Es la observación de la variable dependiente: La productividad laboral desde una perspectiva humana

r : Es la posible relación o correlación entre la variable independiente (X) y la variable dependiente (Y).

3.3 Unidad de análisis

3.3.1 Población

La población está conformada por los 53 empleados pertenecientes al departamento de negocios de la sede principal de Cajamarca y de las agencias y oficinas especiales de: Celendín, Chota, Cutervo, Cajabamba, Bambamarca y San Marcos.

3.3.2 Muestra

La muestra es la misma que la población, dado a que esta es pequeña, estableciéndose para este caso un muestreo no probabilístico. (Hernández, Fernández & Baptista, 2010).

3.4 Métodos de investigación

Los métodos utilizados son: Análisis y síntesis, ya que se va a establecer énfasis en la interpretación de procedimientos de los resultados a través de la aplicación de software apropiado. (Hernández, 2007).

3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica de recolección usada es la encuesta y los instrumentos son el cuestionario y el test. Los mismos que fueron validados por 3 expertos de la Universidad Privada “Antonio Guillermo Urrelo”.

3.6 Técnicas de análisis de datos

El procesamiento de los datos se realizó a través del empleo de la hoja de cálculo Excel y el programa SPSS 22, los cuales nos permitieron crear nuestra base de datos por ítem, la tabulación cruzada de la información recopilada y posteriormente obtener las tablas y figuras para el análisis e interpretación de los resultados correspondientes.

En tal sentido, se presentan 7 tablas con sus correspondientes figuras respecto a la influencia de los factores más influyentes de la motivación (intrínseca y extrínseca) en relación a la dimensión (psicológica y psicosocial) de la productividad. Igualmente, se aplicó el estadístico alfa de Cronbach para determinar la validez y confiabilidad. Los resultados nos sirvieron para contrastar la hipótesis, plantear las conclusiones y verificar el cumplimiento de los objetivos.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 RESULTADOS

4.1.1 Descripción de los resultados

En este capítulo se describen los resultados respecto a cada uno de los objetivos planteados en la investigación. La fuente de recolección de los datos fue el cuestionario para medir el nivel de productividad y el test de motivación laboral y, para el procesamiento de los datos se utilizó el programa SPSS 22.

En cuanto a la presentación de los datos se usaron tablas y figuras del programa, las mismas que se utilizaron para el análisis e interpretación de los resultados.

** Influencia de la motivación laboral en la productividad desde la perspectiva humana del personal en el departamento de negocios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca” 2015.*

En esta sección se presenta la medición de la motivación laboral (siendo sus *factores intrínsecos* más influyentes: Jornada laboral rígida, empatía, reconocimiento de logros laborales) y los *factores extrínsecos*: (oportunidades de ascenso y promoción, desarrollo profesional y adaptación de nuevos retos) y el nivel de productividad del personal desde la perspectiva humana (*Factores individuales*: Satisfacción laboral y motivación; *Factores grupales y organizacionales*: trabajo en equipo y clima organizacional). La información se obtuvo del test de motivación y el cuestionario para medir la productividad desde la perspectiva humana. Para el cálculo de la motivación se utilizó el baremo analítico con los siguientes valores para cada uno de los ítems: SI = 1 y NO = 0.

En el caso de la productividad los valores fueron: NUNCA = 0, ALGUNAS VECES = 2 y SIEMPRE = 4. Finalmente, para la presentación de los resultados se han considerado el diseño de tablas y figuras del SPSS 22, dado a que reúnen la suficiente información requerida para el análisis e interpretación de los datos.

Los porcentajes totales alcanzados tanto para la motivación como para la productividad se presentan en la Tabla 4.

Tabla 4

Influencia de la motivación laboral en la productividad desde la perspectiva humana del personal en el departamento de negocios en la caja Rural de ahorro y crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca” 2015

MOTIVACIÓN LABORAL			NIVEL DE PRODUCTIVIDAD			Total
			BAJA	MEDIA NA	ALTA	
NML	POCO MOTIVADO	Recuento	9	9	0	18
		% del total	17,0%	17,0%	0,0%	34,0%
	MEDIANAMENTE MOTIVADO	Recuento	11	17	0	28
		% del total	20,8%	32,1%	0,0%	52,8%
	MUY MOTIVADO	Recuento	0	3	4	7
		% del total	0,0%	5,7%	7,5%	13,2%
Total		Recuento	20	29	4	53
		% del total	37,7%	54,7%	7,5%	100,0%

Medidas simétricas

		Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Gamma	,601	,164	2,778	,005
N de casos válidos		53			

Fuente: Aplicación de los cuestionarios al personal.

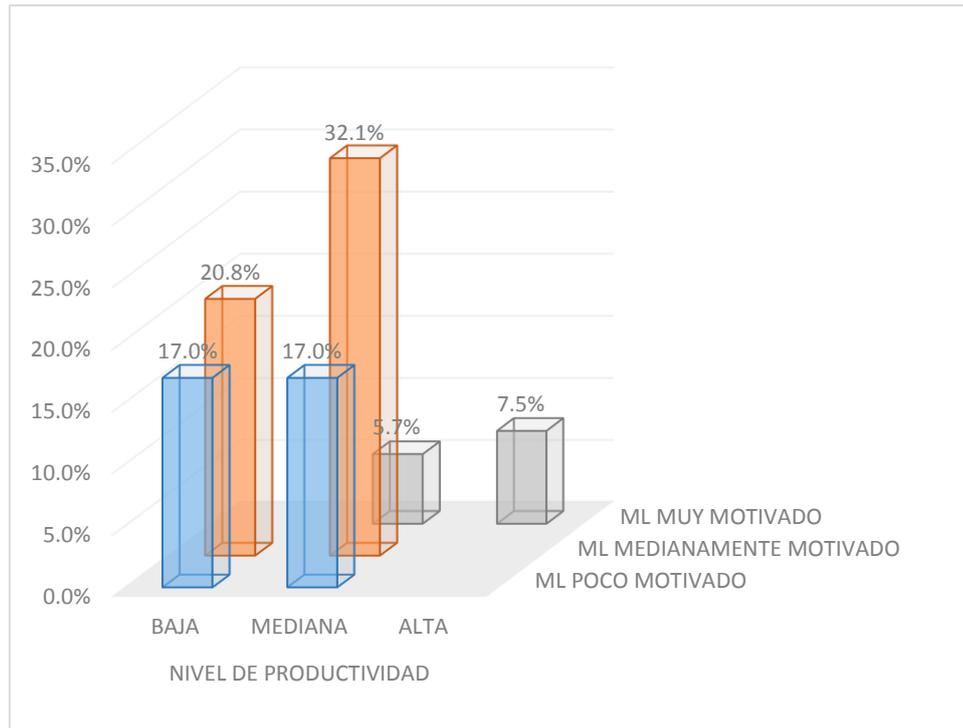


Figura 8. Influencia de la motivación laboral en la productividad desde la perspectiva humana.

En la Tabla 4 y Figura 8; se observa que, el valor de la prueba gamma para variables ordinales es altamente significativo ($p < 0,01$), esto indica que la motivación laboral influye positivamente (0,601) en la productividad desde la perspectiva humana del personal del departamento de negocios de la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A “Mi Caja Cajamarca”, Cajamarca - 2015. Esto significa que respecto a la motivación laboral, el personal muy motivado es el 13,2 %, poco motivado 34% y medianamente motivado el 52, 8 %; mientras que en el caso de la productividad, el 37,7% del personal tiene una baja productividad, el 54,7% su productividad es mediana y 7.5% tiene una productividad alta. Asimismo el 17% del personal con niveles bajos de productividad están muy poco motivados en la motivación laboral, de la misma forma el 32,1% del personal con nivel de productividad mediana se encuentran medianamente motivados en la motivación

laboral y el 7,5% del personal con nivel alto de productividad están muy motivados en la motivación laboral.

*** Nivel de motivación laboral del personal en el departamento de negocios en la caja Rural de ahorro y crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca” 2015.**

El procedimiento para medir el nivel de motivación laboral, consistió en utilizar las dimensiones de la motivación: intrínseca (necesidades internas de la persona) y extrínseca (presiones e incentivos externos). Para el caso de las necesidades se adoptó las de existencia (fisiológicas y de seguridad física y emocional), relación (necesidades sociales y de estima) y las de crecimiento (autorrealización o de crecimiento de personal). Para la motivación extrínseca se consideró las expectativas y el establecimiento de metas. Los resultados se establecieron comparando las categorías de motivación: Poco motivado, medianamente motivado y muy motivado, con el tipo de motivación.

Los porcentajes del nivel de motivación laboral del personal en el departamento de negocios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A “Mi Caja Cajamarca” 2015 se presentan en la tabla 5.

Tabla 5

Nivel de motivación laboral del personal en el departamento de negocios en la caja Rural de ahorro y crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca” 2015

MOTIVACIÓN LABORAL		Frecuencia	Porcentaje
Motivación Intrínseca	Poco Motivado	8	15.1%
	Medianamente Motivado	38	71.7%
	Muy Motivado	7	13.2%
Motivación Extrínseca	Poco Motivado	6	11.3%
	Medianamente Motivado	38	71.7%
	Muy Motivado	9	17.0%
Motivación Laboral	Poco Motivado	18	34.0%
	Medianamente Motivado	28	52.8%
	Muy Motivado	7	13.2%

Fuente: Aplicación del cuestionario que mide la motivación laboral al personal.

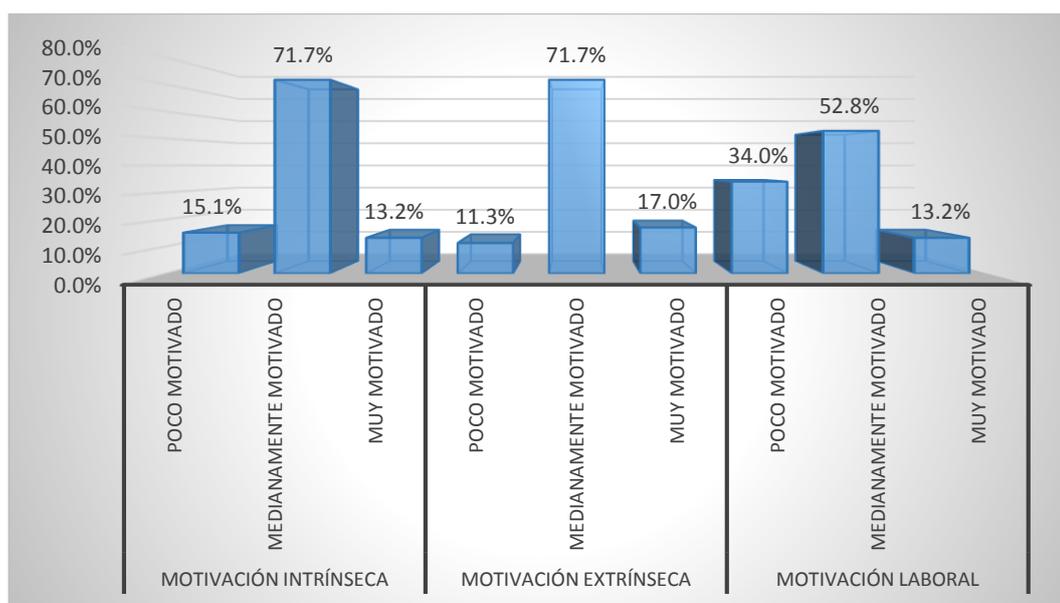


Figura 9. Nivel de motivación laboral.

En la Tabla 5 y Figura 9; se observa que, el nivel que más predomina en la motivación laboral del personal del departamento de negocios de la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A “Mi Caja Cajamarca”, Cajamarca - 2015, es el que esta medianamente motivado; tal como se muestra en la motivación intrínseca (el 71.7%), motivación extrínseca (71.7%), motivación laboral (52.8%).

** Nivel de productividad desde la perspectiva humana del personal en el departamento de negocios en la Caja Rural de ahorro y Crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca” 2015.*

Para medir el nivel de productividad se utilizó el cuestionario por dimensiones del factor humano: internos individuales (dimensión psicológica) y externos grupales y organizacionales (dimensión psicosocial). En el primer caso se establecieron como factores: la participación, satisfacción laboral, motivación y competencias; en el segundo caso, se consideraron los factores: trabajo en equipo, el conflicto social, el clima organizacional, liderazgo y estilo gerencial, formación y desarrollo y la cultura organizacional.

Los porcentajes del nivel de productividad laboral desde la perspectiva humana del personal en el departamento de negocios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A “Mi Caja Cajamarca” 2015 se presentan en la tabla 6.

Tabla 6

Nivel de productividad desde la perspectiva humana del personal en el departamento de negocios en la caja Rural de ahorro y crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca” 2015

PRODUCTIVIDAD		Frecuencia	Porcentaje
Dimensión psicológica	Baja	17	32.1%
	Mediana	32	60.4%
	Alta	4	7.5%
Dimensión psicosocial	Baja	20	37.7%
	Mediana	27	50.9%
	Alta	6	11.3%
Productividad	Baja	20	37.7%
	Mediana	29	54.7%
	Alta	4	7.5%

Fuente: Aplicación del cuestionario que mide la productividad al personal.

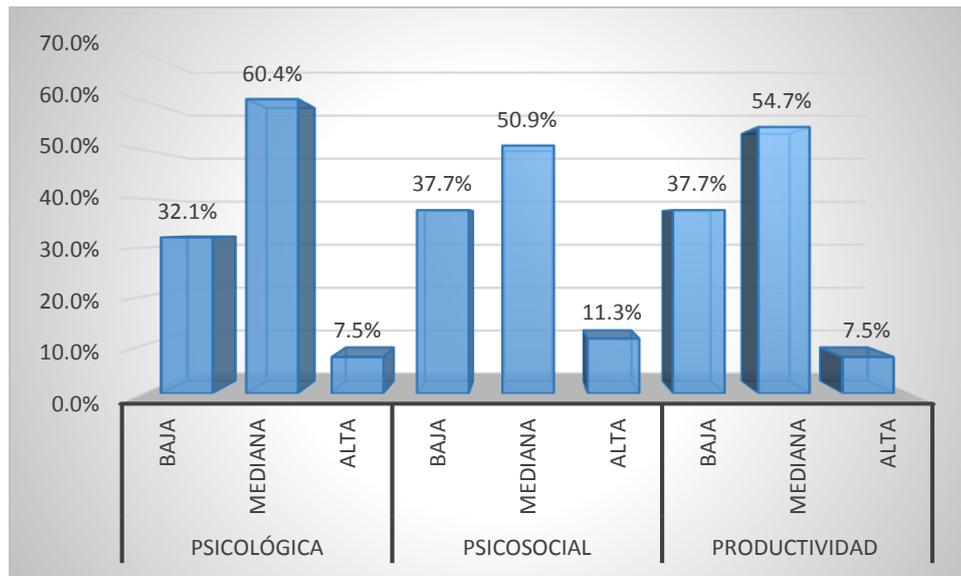


Figura 10. Nivel de productividad desde la perspectiva humana.

En la Tabla 6 y Figura 10; se observa que, el nivel de productividad que más predomina es la mediana con 54.7%, seguido de la baja con 37.7% y la alta con 7.5%. En lo que corresponde a la dimensión psicológica, la productividad mediana es 60.4, la baja 32.1% y la alta 7.5%. En la dimensión psicosocial resalta la mediana con 50,9%, la baja 37.7% y la alta un 11.3%.

*** Influencia de la motivación laboral intrínseca en la dimensión psicológica de la productividad desde la perspectiva humana del personal en el departamento de negocios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A “Mi Caja Cajamarca” 2015.**

En esta sección se presenta las categorías de motivación laboral intrínseca comparadas con la dimensión psicológica. Para la dimensión psicológica se considera la participación, satisfacción laboral, motivación y las competencias. Los datos se consiguieron mediante la aplicación del cuestionario, el mismo que fue validado por expertos.

Los porcentajes de la motivación laboral intrínseca, en relación a la dimensión psicológica de la productividad desde la perspectiva humana del personal en el

departamento de negocios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A “Mi Caja Cajamarca” 2015 se presentan en la tabla 7.

Tabla 7

Influencia de la motivación laboral intrínseca en la dimensión psicológica de la productividad desde la perspectiva humana del personal en el departamento de negocios en la caja Rural de ahorro y crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca” 2015

MOTIVACIÓN LABORAL INTRÍNSECA		DIMENSIÓN PSICOLOGICA (PRODUCTIVIDAD)			Total
		BAJA	MEDIANA	ALTA	
POCO MOTIVADO	Recuento	6	2	0	8
	% del total	11,3%	3,8%	0,0%	15,1%
MEDIANAMENTE MOTIVADO	Recuento	11	27	0	38
	% del total	20,8%	50,9%	0,0%	71,7%
MUY MOTIVADO	Recuento	0	3	4	7
	% del total	0,0%	5,7%	7,5%	13,2%
Total	Recuento	17	32	4	53
	% del total	32,1%	60,4%	7,5%	100,0%

Medidas simétricas

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por Gamma	,895	,081	4,014	,000
ordinal				
N de casos válidos	53			

Fuente: Aplicación de los cuestionarios al personal.

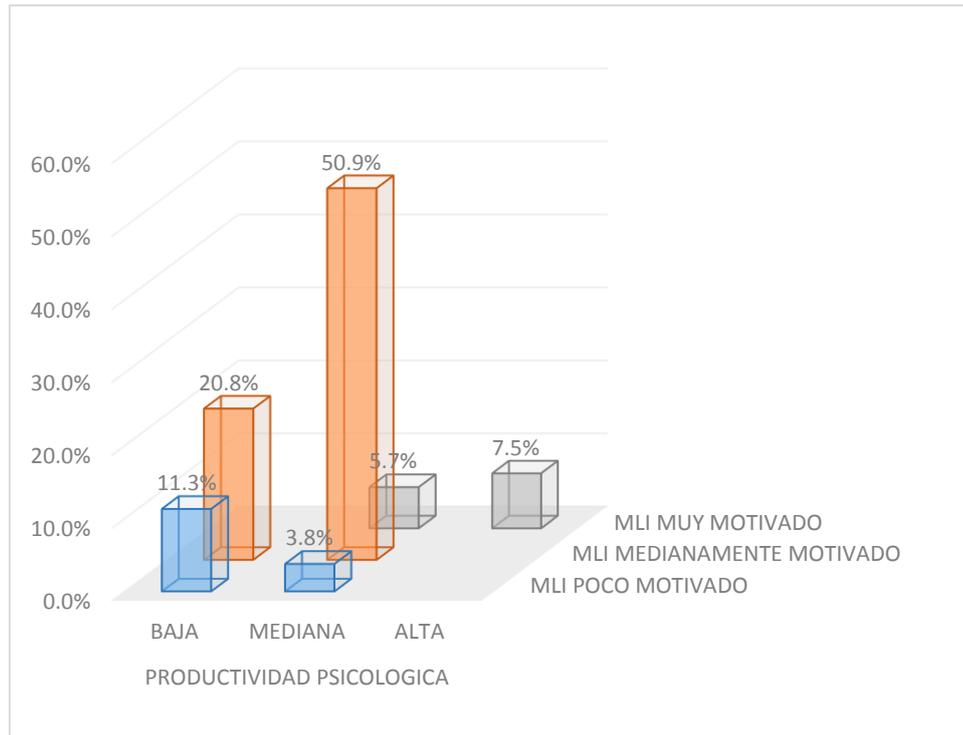


Figura 11. Influencia de la motivación laboral intrínseca en la dimensión psicológica de la productividad desde la perspectiva humana.

En la Tabla 7 y Figura 11; se observa que, el valor de la prueba gamma para variables ordinales es altamente significativo ($p < 0,01$), esto indica que la motivación laboral intrínseca influye positivamente (0,895) en la dimensión psicológica de la productividad desde la perspectiva humana del personal del departamento de negocios de la caja rural de ahorro y crédito S.A “Mi Caja Cajamarca”, Cajamarca - 2015. Asimismo el 11,3% del personal con niveles bajos de dimensión psicológica de la productividad están muy poco motivados en la motivación laboral intrínseca, de la misma forma el 50,9% del personal con nivel de dimensión psicológica de la productividad es mediana y se encuentran medianamente motivados en la motivación laboral intrínseca y el 7,5% del personal

con nivel alto de dimensión psicológica de la productividad están muy motivados en la motivación laboral intrínseca.

*** *Influencia de la motivación laboral intrínseca en la dimensión psicosocial de la productividad desde la perspectiva humana del personal en el departamento de negocios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca” 2015.***

En esta parte se presenta las categorías de motivación laboral intrínseca comparadas con la dimensión psicosocial. Para la dimensión psicosocial se considera el trabajo en equipo, el conflicto social, el clima organizacional, liderazgo y estilo gerencial, formación y desarrollo y la cultura organizacional. Los datos se consiguieron mediante la aplicación del cuestionario, el mismo que fue validado por expertos.

Los porcentajes de la motivación laboral intrínseca, en relación a la dimensión psicosocial de la productividad desde la perspectiva humana del personal del departamento de negocios de la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A “Mi Caja Cajamarca” 2015 se presentan en la tabla 8.

Tabla 8

Influencia de la motivación laboral intrínseca en la dimensión psicosocial de la productividad desde la perspectiva humana del personal en el departamento de negocios en la caja Rural de ahorro y crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca” 2015

MOTIVACIÓN LABORAL INTRÍNSECA		DIMENSIÓN PSICOSOCIAL (PRODUCTIVIDAD)			Total
		BAJA	MEDIANA	ALTA	
POCO MOTIVADO	Recuento	6	2	0	8
	% del total	11,3%	3,8%	0,0%	15,1%
MEDIANAMENTE MOTIVADO	Recuento	14	22	2	38
	% del total	26,4%	41,5%	3,8%	71,7%
MUY MOTIVADO	Recuento	0	3	4	7
	% del total	0,0%	5,7%	7,5%	13,2%

Total	Recuento	20	27	6	53
	% del total	37,7%	50,9%	11,3%	100,0%

Medidas simétricas

		Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Gamma	,837	,101	3,922	,000
N de casos válidos		53			

Fuente: Aplicación de los cuestionarios al personal.

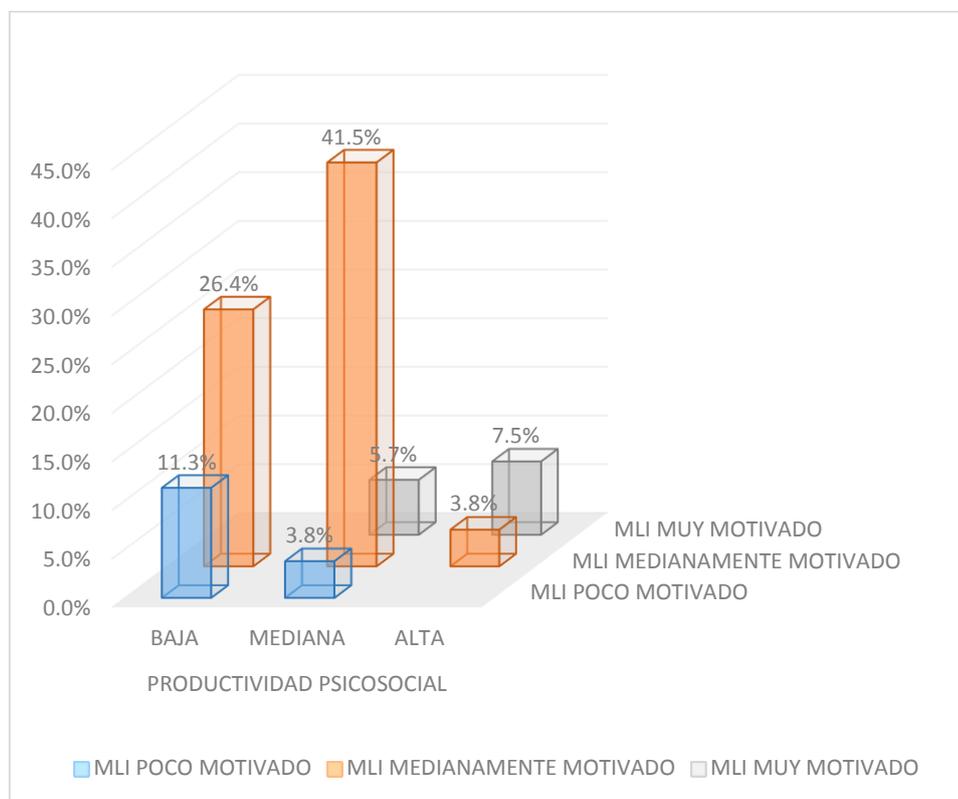


Figura 12. Influencia de la motivación laboral intrínseca en la dimensión psicosocial de la productividad desde la perspectiva humana.

En la Tabla 8 y Figura 12; se observa que, el valor de la prueba gamma para variables ordinales es altamente significativo ($p < 0,01$), esto indica que la Motivación Laboral intrínseca influye positivamente (0,837) en la Dimensión

Psicosocial de la productividad desde la perspectiva humana del personal del departamento de negocios de la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A “Mi Caja Cajamarca”, Cajamarca - 2015. Asimismo el 11,3% del personal con niveles bajos de dimensión Psicosocial de la productividad están muy poco motivados en la motivación laboral intrínseca, de la misma forma el 41,5% del personal con nivel de dimensión Psicosocial de la productividad es mediana y se encuentran medianamente motivados en la motivación laboral intrínseca y el 7,5% del personal con nivel alto de dimensión psicosocial de la productividad están muy motivados en la motivación laboral intrínseca.

**** Influencia de la motivación laboral extrínseca en la dimensión psicológica de la productividad desde la perspectiva humana del personal en el departamento de negocios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca” 2015.***

Aquí se presenta las categorías de motivación laboral extrínseca comparadas con la dimensión psicológica. Para la motivación extrínseca (presiones e incentivos externos) se considera las expectativas (desarrollo profesional, oportunidades de ascenso y promoción, compromiso ético, adaptación a nuevos retos y posición social). Los datos se consiguieron mediante la aplicación del test, el mismo que fue validado por expertos.

Los porcentajes de la motivación laboral extrínseca, en relación a la dimensión psicológica de la productividad desde la perspectiva humana del personal en el departamento de negocios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A “Mi Caja Cajamarca” 2015 se presentan en la tabla 9.

Tabla 9

Influencia de la motivación laboral extrínseca en la dimensión psicológica de la productividad desde la perspectiva humana del personal en el departamento de negocios en la caja Rural de ahorro y crédito S.A. "Mi Caja Cajamarca" 2015.

MOTIVACIÓN LABORAL EXTRÍNSECA		DIMENSIÓN PSICOLOGICA (PRODUCTIVIDAD)			Total
		BAJA	MEDIANA	ALTA	
POCO MOTIVADO	Recuento	6	0	0	6
	% del total	11,3%	0,0%	0,0%	11,3%
MEDIANAMENTE MOTIVADO	Recuento	11	27	0	38
	% del total	20,8%	50,9%	0,0%	71,7%
MUY MOTIVADO	Recuento	0	5	4	9
	% del total	0,0%	9,4%	7,5%	17,0%
Total	Recuento	17	32	4	53
	% del total	32,1%	60,4%	7,5%	100,0%

Medidas simétricas

		Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Gamma	,854	,000	5,037	,000
N de casos válidos		53			

Fuente: Aplicación de los cuestionarios al personal.

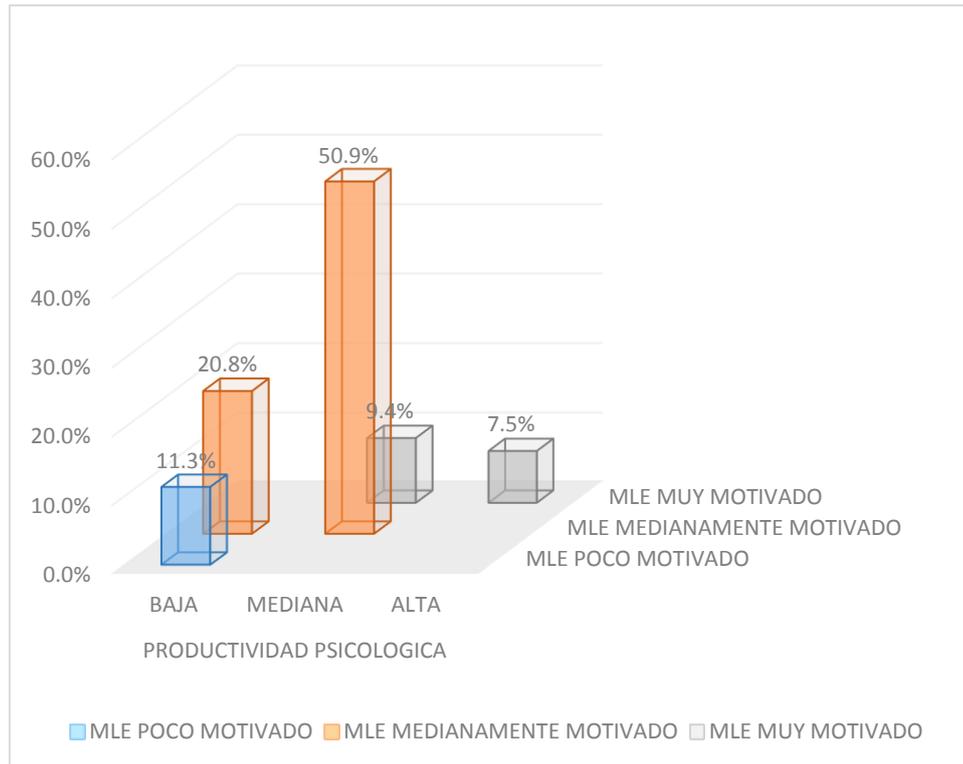


Figura 13. Influencia de la motivación laboral extrínseca en la dimensión psicológica de la productividad desde la perspectiva humana.

En la Tabla 9 y Figura 13; se observa que, el valor de la prueba gamma para variables ordinales es altamente significativo ($p < 0,01$), esto indica que la Motivación Laboral extrínseca influye positivamente (0,854) en la Dimensión Psicológica de la productividad desde la perspectiva humana del personal del departamento de negocios de la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A “Mi Caja Cajamarca”, Cajamarca - 2015. Asimismo el 11,3% del personal con niveles bajos de dimensión psicológica de la productividad están muy poco motivados en la motivación laboral extrínseca, de la misma forma el 50,9% del personal con nivel de dimensión psicológica de la productividad es mediana y se encuentran medianamente motivados en la motivación laboral extrínseca y el 7,5% del personal

con nivel alto de dimensión psicológica de la productividad están muy motivados en la motivación laboral extrínseca.

*** *Influencia de la motivación laboral extrínseca en la dimensión psicosocial de la productividad desde la perspectiva humana del personal en el departamento de negocios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca” 2015.***

En esta parte se presenta las categorías de motivación laboral extrínseca comparadas con la dimensión psicosocial. Para la dimensión psicosocial se tomó en consideración la cohesión grupal, los reclamos grupales, recompensa, cumplimiento de metas, entorno físico de trabajo, valores y normas, comunicación y capacitación. Los datos se consiguieron mediante la aplicación del cuestionario, el mismo que fue validado por expertos.

Los porcentajes de la motivación laboral extrínseca, en relación a la dimensión psicosocial de la productividad desde la perspectiva humana del personal en el departamento de negocios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A “Mi Caja Cajamarca” 2015 se presentan en la tabla 10.

Tabla 10

Influencia de la motivación laboral extrínseca en la dimensión psicosocial de la productividad desde la perspectiva humana del personal en el departamento de negocios en la caja Rural de ahorro y crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca” 2015

MOTIVACIÓN LABORAL EXTRÍNSECA		DIMENSIÓN PSICOSOCIAL (PRODUCTIVIDAD)			Total
		BAJA	MEDIANA	ALTA	
POCO MOTIVADO	Recuento	6	0	0	6
	% del total	11,3%	0,0%	0,0%	11,3%
MEDIANAMENTE MOTIVADO	Recuento	14	22	2	38
	% del total	26,4%	41,5%	3,8%	71,7%
MUY MOTIVADO	Recuento	0	5	4	9
	% del total	0,0%	9,4%	7,5%	17,0%

Total	Recuento	20	27	6	53
	% del total	37,7%	50,9%	11,3%	100,0%

Medidas simétricas

		Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Gamma	,876	,038	5,045	,000
N de casos válidos		53			

Fuente: Aplicación de los cuestionarios al personal.

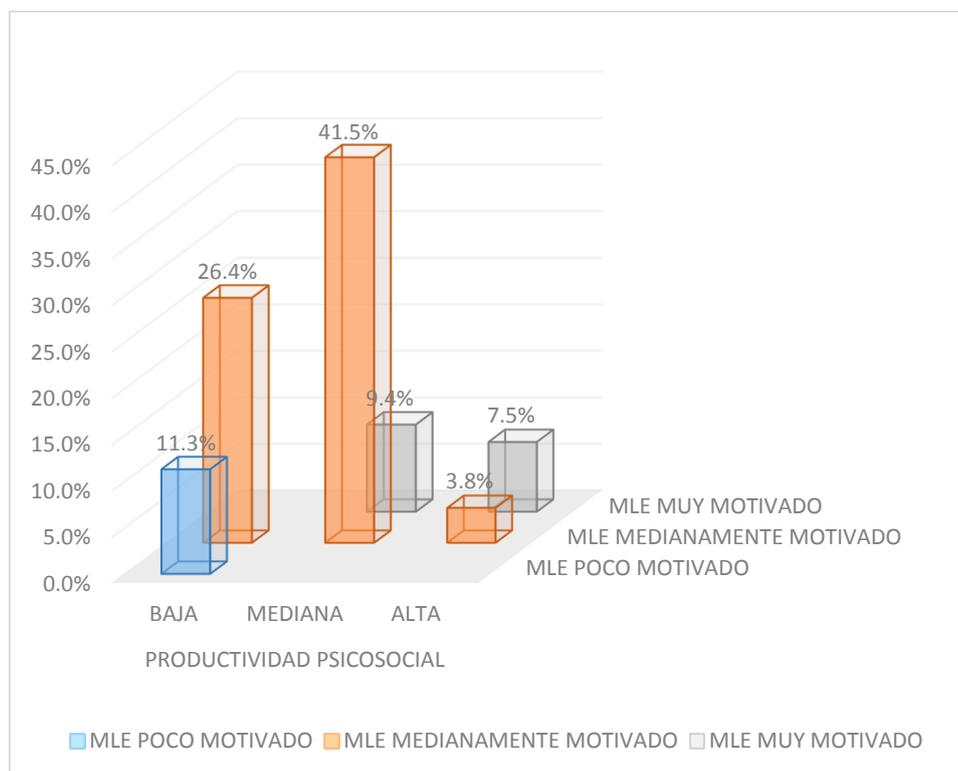


Figura 14. Influencia de la motivación laboral extrínseca en la dimensión psicosocial de la productividad desde la perspectiva humana.

En la Tabla 10 y Figura 14; se observa que, el valor de la prueba gamma para variables ordinales es altamente significativo ($p < 0,01$), esto indica que la motivación laboral extrínseca influye positivamente (0,876) en la dimensión psicosocial de la productividad desde la perspectiva humana del personal del departamento de negocios de la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A “Mi Caja Cajamarca”, Cajamarca - 2015. Asimismo el 11,3% del personal con niveles bajos de dimensión psicosocial de la productividad están muy poco motivados en la motivación laboral extrínseca, de la misma forma el 41,5% del personal con nivel de dimensión psicosocial de la productividad es mediana y se encuentran medianamente motivados en la motivación laboral extrínseca y el 7,5% del personal con nivel alto de dimensión psicosocial de la productividad están muy motivados en la motivación laboral extrínseca.

VALIDEZ Y CONFIABILIDAD

MOTIVACIÓN LABORAL

Alfa de Cronbach	N de elementos
,766	20

DIMENSIONES	Ítems	Correlación total de elementos	Alfa de Cronbach
INTRÍNSECA	ítem 1	,324	,757
	ítem 2	,251	,762
	ítem 3	,262	,762
	ítem 4	,412	,751
	ítem 5	,203	,766
	ítem 6	,329	,757
	ítem 7	,431	,749
	ítem 8	,312	,758
	ítem 9	,251	,762
	ítem 10	,355	,755
	ítem 11	,252	,762
	ítem 12	,408	,751
EXTRÍNSECA	ítem 13	,251	,762
	ítem 14	,384	,753
	ítem 15	,435	,749
	ítem 16	,406	,753

	ítem 17	,312	,758
	ítem 18	,310	,758
	ítem 19	,342	,756
	ítem 20	,341	,756

ANOVA

	Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig
Inter sujetos	45,640	52	,878		
Intra sujetos					
Entre elementos	13,188	19	,694	3,384	,000
Residuo	202,662	988	,205		
Total	215,850	1007	,214		
Total	261,490	1059	,247		

El cuestionario que mide la motivación laboral es válido dado que el valor de la prueba de ANOVA (análisis de varianza) es altamente significativo.

El cuestionario que mide la motivación laboral es confiable dado que el valor de consistencia interna alfa de Cronbach es superior a 0,70.

PRODUCTIVIDAD LABORAL DESDE LA PERSPECTIVA HUMANA

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,889	25

DIMENSIONES	Ítems	Correlación total de elementos	Alfa de Cronbach	
PSICOLÓGICA	ítem 1	,414	,886	
	ítem 2	,337	,888	
	ítem 3	,610	,882	
	ítem 4	,408	,887	
	ítem 5	,571	,883	
	ítem 6	,367	,888	
	ítem 7	,456	,885	
	ítem 8	,632	,881	
	ítem 9	,356	,888	
	ítem 10	,635	,881	
		ítem 11	,361	,888
		ítem 12	,506	,884

PSICOSOCIAL	ítem 13	,401	,887
	ítem 14	,366	,888
	ítem 15	,571	,882
	ítem 16	,406	,887
	ítem 17	,430	,886
	ítem 18	,268	,890
	ítem 19	,619	,881
	ítem 20	,467	,885
	ítem 21	,531	,884
	ítem 22	,441	,886
	ítem 23	,491	,885
	ítem 24	,440	,886
	ítem 25	,566	,883

ANOVA

	Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig
Inter sujetos	187,205	52	3,600		
Intra sujetos					
Entre elementos	18,752	24	,781	1,961	,004
Residuo	497,248	1248	,398		
Total	516,000	1272	,406		
Total	703,205	1324	,531		

El cuestionario que mide productividad es válido dado que el valor de la prueba de ANOVA (análisis de varianza) es altamente significativo.

El cuestionario que mide productividad es confiable dado que el valor de consistencia interna alfa de Cronbach es superior a 0,70.

Contrastación de Hipótesis:

Para contrastar la hipótesis, se utilizó el estadístico Gamma por que se midió la relación entre dos variables de características ordinales.

Siendo la hipótesis:

Ha: La motivación laboral influye significativamente en la productividad desde la perspectiva humana del personal en el Departamento de negocios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca”, 2015.

Ho: La motivación laboral no influye significativamente en la productividad desde la perspectiva humana del personal en el Departamento de negocios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca”, 2015.

Los resultados se concentran en la siguiente tabla:

Medidas simétricas

		Valor	Error estándar asintótico	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Gamma	,601	,164	2,778	,005
N de casos válidos		53			

En la tabla se observa que el valor de prueba Gamma para variables ordinales es altamente significativo ($p < 0.01$). Por lo tanto se acepta la hipótesis alternativa a un nivel de confiabilidad del 99%.

4.2 DISCUSIÓN

Tomando en cuenta los objetivos de nuestra investigación, podemos señalar que nos propusimos en primer lugar, analizar la motivación laboral y el nivel de productividad desde la perspectiva humana, así como analizar la influencia de la motivación laboral intrínseca en la dimensión psicológica y psicosocial de la productividad en segundo lugar, analizar la influencia de la motivación laboral extrínseca en la dimensión psicológica y psicosocial de la productividad. Para el cumplimiento de tales objetivos, se utilizaron el test de motivación laboral y el cuestionario para medir el nivel de productividad laboral.

En cuanto a la validez interna del estudio, podemos deducir que el método empleado fue adecuado debido al nivel y diseño del estudio descriptivo correlativo. Además, se contó con el apoyo total de la institución para la realización del trabajo de campo, participación que significó una gran contribución no sólo para la recolección de datos sino para admitir la veracidad de las respuestas.

Respecto a la muestra, consideramos que es representativa por que se ha tomado en cuenta a todo el personal, lo que es suficiente para garantizar la calidad de los resultados. Además, que los instrumentos que se han empleado han sido adecuadamente revisados y validados por tres expertos conocedores del tema, por lo que se puede confiar en los resultados. Precisamente, la validez y confiabilidad de las dos variables motivación laboral y productividad desde la perspectiva humana, han sido comprobadas mediante el estadístico alfa de Cronbach y la prueba de ANOVA (análisis de varianza) respectivamente.

En lo referente a la validez externa, podemos indicar que los resultados encontrados se pueden generalizar a otros contextos empresariales, porque la metodología empleada y el enfoque de productividad (basado en el factor humano) utilizado no sólo representa un aporte teórico para otras investigaciones, y su aplicación práctica favorecerá al sector productivo y de servicios.

Por otro lado, al comparar la bibliografía con los resultados obtenidos por nosotros, podemos señalar por ejemplo, la tesis de maestría en administración "*La motivación como elemento determinante para incrementar la productividad del personal en la organización*", identifica que el incentivo económico es uno de los factores más importantes para incrementar la productividad laboral en la organización; en cambio, nosotros pensamos que son los factores intrínsecos y

extrínsecos de la motivación laboral, los que influyen directamente en los factores individuales, grupales y organizacionales de la productividad laboral desde la perspectiva humana.

Tomando en consideración los estudios presentados como antecedentes y confrontando con las teorías que sustentan nuestra investigación, podemos observar que existe una enorme diferencia con nuestro trabajo, ya que la información consignada en los estudios de los diversos autores no expresan con claridad los resultados obtenidos. A diferencia de los otros estudios, nuestro trabajo por los enfoques y metodología utilizados tienen sustento y basamento científico.

Respecto a la contrastación de las hipótesis, los resultados mostrados confirman totalmente la hipótesis alterna. Las razones que sustentan la aceptación de la hipótesis alterna es porque los ítems de los instrumentos utilizados para la recolección de los datos fueron bien formulados a juicio de los expertos. Precisamente, de los resultados encontrados han surgido nuevas hipótesis, que podrían ser objeto de otros estudios, recomendables para futuras investigaciones.

Finalmente, en el campo de la motivación laboral y sobre todo de la productividad desde la perspectiva humana, hay mucho por hacer, pues en el contexto peruano poco es lo que se ha avanzado. Consideramos que nuestro aporte metodológico en el presente trabajo es importante a pesar de ser inicial. Sin embargo, nuestro interés apunta a profundizar el análisis a fin de brindar un enfoque metodológico cuya utilidad práctica sirva a otras instituciones empresariales.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

1º La motivación laboral del personal en el departamento de negocios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca” está medianamente motivado (52.8 %), el 34 % poco motivado y muy motivado el 13,2 %. Los factores intrínsecos más influyentes en la motivación laboral son: la jornada laboral rígida, empatía, reconocimiento de logros laborales. Los factores extrínsecos más influyentes son: las oportunidades de ascenso y promoción, desarrollo profesional y adaptación a nuevos retos.

2º El nivel de productividad laboral desde la perspectiva humana del personal en el departamento de negocios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca”, se caracteriza por ser mediana (54,7%), mientras que el 37,7% es baja y el 7.5% es alta. Los factores individuales más influyentes son: la satisfacción laboral y la motivación, mientras que los factores grupales y organizacionales son: el trabajo en equipo y el clima organizacional.

3º La motivación laboral intrínseca influye positivamente (0,895) en la dimensión psicológica de la productividad desde la perspectiva humana, dado que el valor de la prueba gamma para variables ordinales es altamente significativo ($p < 0,01$) para el personal de la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca”.

4º La motivación laboral intrínseca influye positivamente (0,837) en la dimensión psicosocial de la productividad desde la perspectiva humana, dado que el valor de

la prueba gamma para variables es altamente significativo ($p < 0,01$) para el personal de la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca”.

5° La motivación laboral extrínseca influye positivamente (0,854) en la dimensión psicológica de la productividad desde la perspectiva humana, dado que el valor de la prueba gamma para variables es altamente significativo ($p < 0,01$) para el personal de la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca”.

6° La motivación laboral extrínseca influye positivamente (0,876) en la dimensión psicosocial de la productividad desde la perspectiva humana, dado que el valor de la prueba gamma para variables es altamente significativo ($p < 0,01$) para el personal de la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca”.

5.2 RECOMENDACIONES

1° Se sugiere al directorio de la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca”, implementar políticas de motivación laboral en la empresa, orientadas a regular la jornada laboral rígida, motivar la empatía, un mayor reconocimiento de logros laborales; así como, promocionar ascensos, propiciar el desarrollo profesional y lograr la adaptación del personal para asumir nuevos retos.

2° Se sugiere al directorio de la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca”, implementar un conjunto de medidas para elevar el nivel de productividad desde la perspectiva humana, mediante talleres de motivación laboral, orientada a mejorar la satisfacción laboral, motivación, el trabajo en equipo y el clima organizacional.

3° Se recomienda a los jefes de los departamentos de negocios de la oficina principal y de las agencias a nivel provincial, mejorar la motivación laboral intrínseca respecto a las necesidades de existencia (seguridad física y emocional), de relación (necesidades sociales y de estima) y, de crecimiento (autorrealización o crecimiento personal), a fin de incrementar la dimensión psicológica de la productividad (participación, satisfacción laboral, motivación y competencias) del personal en la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca”.

4° Se recomienda a los jefes de los departamentos de negocios de la oficina principal y de las agencias a nivel provincial, mejorar la motivación laboral intrínseca a fin de propiciar en la empresa una dimensión psicosocial de la productividad favorable (trabajo en equipo, solución del conflicto social, adecuado clima organizacional, un estilo de liderazgo gerencial, la función y desarrollo del

personal y, una cultura organizacional acorde con la misión) en el personal de la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca”.

5° Se recomienda a los jefes de los departamentos de negocios de la oficina principal y de las agencias a nivel provincial, mejorar la motivación laboral extrínseca respecto a contribuir y a generar expectativas (de desarrollo profesional y oportunidades de ascenso y promoción) y, el establecimiento de metas (compromiso ético y adaptación a nuevos retos, posición social) para incrementar la dimensión psicológica de la productividad desde la perspectiva humana en el personal de la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca”.

6° Se recomienda a los jefes de los departamentos de negocios de la oficina principal y de las agencias a nivel provincial, mejorar la motivación laboral extrínseca a fin de lograr incrementar la dimensión psicosocial de la productividad desde la perspectiva humana, respecto a una mayor cohesión grupal, atender reclamos grupales, recompensas, cumplimiento de metas, entorno físico agradable de trabajo, mejor comunicación, capacitación en el área y cumplimiento de valores y normas en el personal de la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca”.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Alva, J. & Juárez J. (2014). *Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú del Distrito de Trujillo*. Tesis Pre grado, Universidad UPAO, Trujillo, Perú.
- Bedodo, V. & Giglio, C. (2006). *Motivación laboral y compensaciones: Una investigación de orientación técnica*. Tesis de Pre Grado, Universidad de Chile. Santiago.
- Bueno, M. (2011). *La productividad del capital humano en la empresa informativa*. Tesis Doctoral, Universidad Complutense de Madrid, España.
- Cegarra, J (2004). *Metodología de la investigación científica y tecnológica*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
- Celis, E & Saucedo, S. (2014). “*Motivación intrínseca y el desempeño laboral de los egresados de la Carrera Profesional de Administración de Empresas*”. Tesis de Pregrado, Universidad Upagu, Cajamarca, Perú.
- Cequea, M. & Núñez, M. (2011). *Factores humanos y su influencia en la productividad*. Revista Venezolana de Gerencia, Universidad de Zulia. 16, 116-137. Maracaibo: Venezuela.
- Cequea, M.; Roríguez C. & Núñez, M. (2011). *La productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones y factores*. Intangible Capital. 17, 2, 549-584..
- Chiavenato (2009). *Fundamentos de la administración* (5º Edición). México: Mc Graw Hill.
- Crece Negocios. (2015). *Técnicas de motivación laboral*. Recuperado de <http://www.crecenegocios.com/tecnicas-de-motivacion-laboral/>.

- Davis, K. & Newstrom, J. (2010). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: Editorial McGraw-Hill.
- De Quijano, S. & Navarro, J. (2013). *Un modelo integrado de la motivación en el trabajo; conceptualización y medida*. Revista de Psicología del trabajo y de las organizaciones, 14, 193-216.
- Grandas, N. (2010). *La cultura de la confianza como generador de productividad en las organizaciones*. (5° ed.). Universidad de los Andes. Facultad de ingeniería, Colombia.
- Gestión. (Febrero 25 de 2015). Productividad laboral del Perú solo creció 0.5% en el 2014. Diario Gestión, Sección Economía Recuperado de: <http://gestion.pe/economia/productividad-laboral-peru-solo-crecio-05-2014-2124485>
- <http://gestion.pe/economia/productividad-laboral-peru-solo-crecio-05-2014-2124485>
- Hernández, D. (2013). *Perú: motivación y productividad. Factores relevantes en la eficacia del servicio de atención al cliente de una entidad Bancaria*. Tesis Doctoral. USMP. Lima: Perú.
- Hernández, Fernández & Baptista. (2010), *metodología de la investigación* (3ª Edición). México: Mc Graw-Hill.
- Hernández, R. (2007), *Fundamentos de metodología de la investigación (Edición reimpressa)* Madrid: McGraw-Hill Interamericana.
- Iona, T.; Iturbe J.; & Osorio D. (2011). *La teoría motivacional de los dos factores: Un caso de estudio*. Tesis de Maestría, PUCP, Lima, Perú.

- Ledesma, N. (2008). *La motivación como elemento determinante para incrementar la productividad del personal en las organizaciones*. Tesis de Maestría, Universidad de Querétaro. México.
- Mañuico, D. (2014). *Influencia de la motivación en el desempeño laboral*. Tesis de Pre Grado, Universidad Autónoma del Perú, Lima.
- Martens, L. (2010). *Competencia laboral: sistemas, seguimiento y modelos*, Montevideo, Uruguay: CINTEFOR.
- Maslow, A. (1970). *Twentieth Century Psychology: Recent Developments in Psychology*.S/C: Books.google.es.
- Mejia, L. (2014). *Factores motivacionales presentes en docentes de una investigación educativa pública del sector norte de la dorada, y su relación con el clima laboral*. Tesis de maestría, Universidad de Manizales, Colombia.
- Morales, J.F. (2013). *La conducta social como intercambio*. Bilbao: España.
- Pérez, J.; Méndez, S. & Jaca, M. (2010). *Motivación de los empleados: Teoría de Herzberg*. Sevilla, España: UTHEA.
- Porter L. (2012). *Teorías de motivación*. (8ª ed.), México: Prentice.
- Prokopenko, J. (2012). *La gestión de la productividad*. México: LIMUSA.
- Quijano, S. (2006). *Dirección de recursos humanos y consultoría en las organizaciones*. Barcelona: Icaria editorial S.A.
- Reeve, J. (2004). *Motivación y emoción*. Madrid, España: Editorial McGraw – Hill.
- Robbins, S. (2004), *Comportamiento organizacional* (10ª edición). México: Editorial Pearson.

Robbins, S. (2012), *Comportamiento organizacional* (10ª tercera edición).

México: Editorial Pearson.

Vroom, V. H. (2011). Trabajo y motivación (12ª reimpresión). México: LIMUSA.

ANEXO 1. Matriz de consistencia

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES DIMENSIONES E INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>Pregunta general</p> <p>¿Cómo influye la motivación laboral en la productividad desde la perspectiva humana del personal en el departamento de negocios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. "Mi Caja Cajamarca" 2015?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar cómo influye la motivación laboral en la productividad desde la perspectiva humana del personal en el departamento de negocios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. "Mi Caja Cajamarca", Cajamarca 2015.</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>La motivación laboral influye significativamente en la productividad desde la perspectiva humana del personal en el departamento de negocios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. "Mi Caja Cajamarca", Cajamarca - 2015.</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE</p> <p>X: Motivación laboral Motivación intrínseca (necesidades internas de la persona)</p> <p><u>Dimensiones</u></p> <p>X1. Necesidades</p> <p><u>Indicadores</u></p> <p>X1. Condiciones de trabajo X2. Seguridad del cargo X3. Sueldo X4. Jornada laboral X5. Estímulo laboral X6. Trato cordial X7. Empatía</p>	<p>TIPO DE INVESTIGACIÓN</p> <p>según su finalidad, profundidad, enfoque y alcance es: Básica, descriptiva y correlacional</p>
		<p>Hipótesis específicas</p> <p>1º La motivación laboral del personal en el departamento de negocios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. "Mi Caja</p>		<p>DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN</p> <p>Por su diseño es no experimental, transversal y cuantitativa.</p>
				<p>MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN</p> <p>Análisis-síntesis.</p>

<p>Preguntas específicas</p> <p>1º ¿Cuál es la motivación laboral del personal en el departamento de negocios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. "Mi Caja Cajamarca 2015?</p> <p>2º ¿Cuál es el nivel de productividad desde la perspectiva humana del personal en el departamento de negocios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. "Mi Caja Cajamarca 2015?</p> <p>3º ¿Cómo influye la motivación laboral intrínseca en la dimensión psicológica de la productividad desde la perspectiva humana del personal en el departamento de negocios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. "Mi Caja Cajamarca" 2015?</p> <p>4º ¿Cómo influye la motivación laboral intrínseca en la dimensión psicosocial de la productividad desde la perspectiva humana del personal en el departamento de negocios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. "Mi Caja Cajamarca" 2015?</p>	<p>Objetivos específicos</p> <p>1º Analizar la motivación laboral del personal en el departamento de negocios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. "Mi Caja Cajamarca", 2015.</p> <p>2º Identificar el nivel de productividad desde la perspectiva humana del personal en el departamento de negocios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. "Mi Caja Cajamarca", 2015.</p> <p>3º Analizar la influencia de la motivación laboral intrínseca en la dimensión psicológica de la productividad desde la perspectiva humana del personal en el departamento de negocios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. "Mi Caja Cajamarca", 2015.</p> <p>4º Analizar la influencia de la motivación laboral intrínseca en la dimensión psicosocial de la productividad desde la perspectiva humana del personal en el departamento de negocios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. "Mi Caja Cajamarca", 2015.</p>	<p>Cajamarca", 2015, está medianamente motivado.</p> <p>2º El nivel de productividad desde la perspectiva humana del personal en el departamento de negocios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. "Mi Caja Cajamarca", 2015, es mediana.</p> <p>3º La motivación laboral intrínseca influye significativamente en la dimensión psicológica de la productividad desde la perspectiva humana del personal en el departamento de negocios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. "Mi Caja Cajamarca", 2015.</p> <p>4º La motivación laboral intrínseca influye significativamente en la dimensión psicosocial de la productividad desde la perspectiva humana del personal en el departamento de negocios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. "Mi Caja Cajamarca", 2015.</p>	<p>X8. Participación X9. Capacitación X10.Reconocimiento de sus logros.</p> <p>Motivación extrínseca (presiones e incentivos externos) <u>Dimensiones</u> X1. Expectativas X2. Establecimiento de metas</p> <p><u>Indicadores</u> X1.Desarrollo profesional X2.Oportunidades de ascenso y promoción X3.Compromiso ético X4.Adaptación a nuevos retos X5.Posición social.</p> <p>VARIABLE DEPENDIENTE Y: La productividad laboral desde una perspectiva humana. Factores humanos internos individuales: Dimensión psicológica.</p> <p><u>Dimensiones</u> Y1. Participación Y2. Satisfacción laboral Y3. Motivación Y4. Competencias</p>	<p>COBERTURA DEL ESTUDIO A. Población o Universo</p> <p>Está conformada por los 53 empleados pertenecientes al departamento de negocios de la sede principal de Cajamarca y de las agencias y oficinas especiales de: Celendín, Chota, Cutervo, Cajabamba, Bambamarca y San Marcos.</p> <p>B. Muestra</p> <p>La muestra es la misma que la población, dado a que esta es pequeña, estableciéndose para este caso un muestreo no probabilístico.</p> <p>C. Técnicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuesta <p>C. Instrumentos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ficha de validación de expertos • El cuestionario. • Test de motivación laboral
---	--	---	--	---

Activar Windows
Ir a Configuración

<p>5º ¿Cómo influye la motivación laboral extrínseca en la dimensión psicológica de la productividad desde la perspectiva humana del personal en el departamento de negocios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. "Mi Caja Cajamarca" 2015?</p> <p>6º ¿Cómo influye la motivación laboral extrínseca en la dimensión psicosocial de la productividad desde la perspectiva humana del personal en el departamento de negocios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. "Mi Caja Cajamarca" 2015?</p>	<p>5º Analizar la influencia de la motivación laboral extrínseca en la dimensión psicológica de la productividad desde la perspectiva humana del personal en el departamento de negocios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. "Mi Caja Cajamarca", 2015.</p> <p>6º Analizar la influencia de la motivación laboral extrínseca en la dimensión psicosocial de la productividad desde la perspectiva humana del personal en el departamento de negocios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. "Mi Caja Cajamarca", 2015.</p>	<p>5º La motivación laboral extrínseca influye significativamente en la dimensión psicológica de la productividad desde la perspectiva humana del personal en el departamento de negocios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. "Mi Caja Cajamarca", 2015.</p> <p>6º La motivación laboral extrínseca influye significativamente en la dimensión psicosocial de la productividad desde la perspectiva humana del personal en el departamento de negocios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. "Mi Caja Cajamarca", 2015.</p>	<p>Indicadores Y1.Niveles alcanzados (nivel educativo y experiencia) Y2.Seguridad en el empleo Y3.Reconocimiento por el trabajo Y4.El salario Y5.Necesidades, expectativas y metas Y6.Cambio de hábitos de trabajo.</p> <p>Factores humanos externos grupales y organizacionales: Dimensión psicosocial.</p> <p>Dimensiones Y1. Trabajo en equipo Y2. Conflicto social Y3.Clima organizacional Y4. Liderazgo y estilo gerencial Y5.Formación y desarrollo Y6.Cultura organizacional</p> <p>Indicadores Y1.Cohesión grupal Y2.Reclamos grupales Y3.Recompensa Y4.Cumplimiento de metas Y5.Entorno físico de trabajo Y6.Comunicación Y7. Capacitación Y8. Valores y normas.</p>	<p>Activar Windows Ir a Configuración</p>
---	---	---	---	--



UPAGU
LA UNIVERSIDAD
DE CAJAMARCA

Anexo 2

TEST APLICADO AL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE NEGOCIOS DE LA CAJA RURAL DE AHORRO Y CRÉDITO S.A. “MI CAJA CAJAMARCA”, CAJAMARCA - 2015.

I. DATOS INFORMATIVOS:

EDAD () SEXO () ESTADO CIVIL () TIEMPO DE TRABAJO EN LA EMPRESA..... SEDE.....
PROFESIÓN.....

II. OBJETIVO: El presente Test tiene por objetivo medir el grado de motivación que tiene el personal adscrito a la entidad financiera para fines estrictamente académicos.

III. INSTRUCCIONES: A continuación se presenta una serie de preguntas agrupadas en las dimensiones: motivación intrínseca (necesidades) y extrínsecas (Expectativas y establecimiento de metas), con sus correspondientes componentes relacionadas con la motivación laboral. Para cada una de estas, marque con una X dentro del rectángulo la respuesta que a su criterio considere que es la correcta. Le agradecemos su colaboración.

1. Necesidades

1.1 De existencia (Fisiológicas y de seguridad física y emocional)

* ¿Piensa que la empresa le brinda un plan de seguridad y salud ocupacional eficiente para usted y para su familia?

a) SI b) NO

* ¿Estima que el sueldo que actualmente percibe cubre sus necesidades económicas y por consiguiente, lo considera justo dado el trabajo que desarrolla dentro de la empresa?

a) SI b) NO

* Respecto al período vacacional, ¿cree que en la empresa son accesibles en cuanto a la época en la que se otorgan las mismas?

a) SI b) NO

* ¿Considera que en la empresa existe estabilidad laboral?

a) SI b) NO

* ¿Cree usted que las condiciones físicas del trabajo (iluminación, temperatura, entorno físico seguro) son las más adecuadas en la empresa?

a) SI b) NO

1.2. De relación (Sociales y de estima)

* ¿En la empresa se fomenta el compañerismo a nivel de departamento y la unión entre todos los trabajadores?

a) SI b) NO

* ¿Recibe un justo reconocimiento de su labor de parte de sus compañeros y jefe del departamento?

a) SI b) NO

* ¿El ambiente laboral de trabajo en equipo es propicio para desarrollar sus tareas?

a) SI b) NO

1.3. De crecimiento (autorrealización o de crecimiento personal)

* ¿La empresa tiene en cuenta las opiniones o sugerencias del empleado, teniendo las mismas cierta influencia en la toma de decisiones?

a) SI b) NO

* ¿Estima usted que esforzándose en su trabajo, pueda desarrollarse profesionalmente y alcanzar un nivel jerárquico mejor dentro de la empresa?

a) SI b) NO

* ¿Ha recibido usted incentivos/reconocimientos (carta de felicitación), durante los dos últimos años que viene laborando en la empresa?

a) SI b) NO

* ¿Tiene usted la certeza de que la labor desempeñada por usted contribuye a su realización o crecimiento personal?

a) SI b) NO

2. Expectativas

* ¿Las normas que regulan la conducta del personal en la empresa contribuyen a que se cumpla estrictamente con las tareas?

a) SI b) NO

* ¿Abriga usted esperanzas y expectativas de mejora de los incentivos individuales en la empresa?

a) SI b) NO

* ¿Se siente plenamente implicado en las tareas propias de su función e identificación con los objetivos de la empresa?

a) SI b) NO

* ¿Está de acuerdo en que ampliando su trabajo con nuevas tareas y labores le exigirá mayor responsabilidad y control del mismo?

a) SI

b) NO

3. Establecimiento de metas

* ¿El esfuerzo y la intención por alcanzar una meta en la empresa es posible?

a) SI

b) NO

* ¿Considera usted que las metas motivan y guían nuestros actos y nos impulsan a dar el mejor rendimiento?

a) SI

b) NO

* ¿Es clara la comprensión y conocimiento que tiene usted respecto al trabajo que desarrolla en la empresa?

a) SI

b) NO

* ¿Su trabajo está orientado al logro personal y profesional?

a) SI

b) NO



UPAGU
LA UNIVERSIDAD
DE CAJAMARCA

CUESTIONARIO APLICADO AL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE NEGOCIOS DE LA CAJA RURAL DE AHORRO Y CRÉDITO S.A. “MI CAJA CAJAMARCA” CAJAMARCA - 2015.

I. DATOS INFORMATIVOS:

EDAD () SEXO () ESTADO CIVIL () EXPERIENCIA LABORAL EN LA EMPRESA.....

SEDE.....

PROFESIÓN.....

II. OBJETIVO: La presente encuesta tiene por objetivo medir el nivel de productividad desde la perspectiva humana alcanzado por el personal adscrito a la entidad financiera para fines estrictamente académicos.

III. INSTRUCCIONES: A continuación se presenta una lista de 25 Ítems agrupados en las dimensiones Psicológica y Psicosocial relacionada con la productividad laboral desde la perspectiva humana, de acuerdo a sus componentes. Para cada uno de estos, marque con un círculo la respuesta que a su criterio considere que es la correcta. Le agradecemos su colaboración.

IV. Dimensión psicológica (Factores individuales)

4.1. Participación

* Participo en las decisiones que se toman en mi trabajo y escuchan mis opiniones

a) Nunca b) Algunas veces c) Siempre

* Asisto a cursos de capacitación no promovidos por la empresa para mejorar mi efectividad

a) Nunca b) Algunas veces c) Siempre

4.2 Satisfacción laboral

*Mi trabajo es reconocido y valorado

a) Nunca b) Algunas veces c) Siempre

*El trabajo que realiza satisface sus expectativas laborales y económicas

a) Nunca b) Algunas veces c) Siempre

4.3 Motivación

*Recibo recompensas por el cumplimiento de metas

a) Nunca b) Algunas veces c) Siempre

*La empresa motiva a su personal

- a) Nunca b) Algunas veces c) Siempre

*La empresa facilita seguridad ocupacional e información sobre riesgos laborales

- a) Nunca b) Algunas veces c) Siempre

*La empresa proporciona oportunidades para su desarrollo profesional

- a) Nunca b) Algunas veces c) Siempre

4.4. Competencias

*En la empresa se desarrolla la capacidad para generar nuevas ideas, la crítica y la autocrítica

- a) Nunca b) Algunas veces c) Siempre

*La empresa fomenta el compromiso ético (valores) en el personal

- a) Nunca b) Algunas veces c) Siempre

V. Dimensión Psicosocial (Factores grupales y organizacionales)

5.1. Trabajo en equipo

*En el departamento se trabaja en equipo de carácter multidisciplinario, con personas de diferentes funciones y profesiones, para alcanzar metas y resolver problemas

- a) Nunca b) Algunas veces c) Siempre

* Cuento con la colaboración de funcionarios de otros departamentos

- a) Nunca b) Algunas veces c) Siempre

5.2 Conflicto social

*Al ingresar a la empresa, recibí información sobre el área de trabajo y la función a realizar

- a) Nunca b) Algunas veces c) Siempre

* En situaciones de presión, desacuerdo y de dificultades conservo la calma, liberando la tensión de una manera aceptable para los demás.

- a) Nunca b) Algunas veces c) Siempre

5.3. Clima organizacional

* Encuentra apoyo y confianza en sus superiores para el desarrollo de sus actividades

- a) Nunca b) Algunas veces c) Siempre

*Recibe información sobre los diversos acontecimientos de la empresa

- a) Nunca b) Algunas veces c) Siempre

* Puede comunicarse abiertamente con sus superiores y demás áreas

a) Nunca b) Algunas veces c) Siempre

* Según su criterio las órdenes implantadas por la jefatura del departamento son justas

a) Nunca b) Algunas veces c) Siempre

5.4. Liderazgo y estilo gerencial

* Mi jefe me proporciona información periódica sobre mi desempeño laboral

a) Nunca b) Algunas veces c) Siempre

*Mi jefe se preocupa por transmitir los valores, misión y objetivos de “Mi Caja” Cajamarca

a) Nunca b) Algunas veces c) Siempre

5.5. Formación y desarrollo

* La empresa busca con regularidad el dictado de cursos para mejorar su efectividad

a) Nunca b) Algunas veces c) Siempre

*El departamento apoya económicamente para su capacitación en el área que ocupa

a) Nunca b) Algunas veces c) Siempre

5.6 Cultura organizacional

*En nuestro departamento existe flexibilidad para pedir permiso y faltar al trabajo

a) Nunca b) Algunas veces c) Siempre

*En el trabajo obtenemos recursos oportunamente para ofrecer servicios de calidad

a) Nunca b) Algunas veces c) Siempre

*La entidad financiera responde con rapidez a las quejas que recibe de parte de sus clientes

a) Nunca b) Algunas veces c) Siempre