

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

TESIS:

MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL ÁREA DE NEGOCIOS DEL SECTOR FINANCIERO EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA - AÑO 2020.

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EMPRESARIAL

Presentada por:

Bachiller: LORENA MARILYN CABRERA ABANTO

Asesor:

Dr. ALEJANDRO VÁSQUEZ RUIZ

Cajamarca, Perú

2023

COPYRIGHT © 2023 by
LORENA MARILYN CABRERA ABANTO
Todos los derechos reservados

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

TESIS APROBADA:

MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL ÁREA DE NEGOCIOS DEL SECTOR FINANCIERO EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA - AÑO 2020.

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EMPRESARIAL

Presentada por:

Bachiller: LORENA MARILYN CABRERA ABANTO

JURADO EVALUADOR

Dr. Alejandro Vásquez Ruiz
Asesor

Dr. Héctor Diomedes Villegas Chávez
Jurado Evaluador

Dra. Reyna López Díaz
Jurado Evaluador

Dr. Norberto Barboza Calderón
Jurado Evaluador

Cajamarca, Perú

2023



Universidad Nacional de Cajamarca
LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO N° 090-2018-SUNEDU/CD
Escuela de Posgrado
CAJAMARCA - PERU



PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

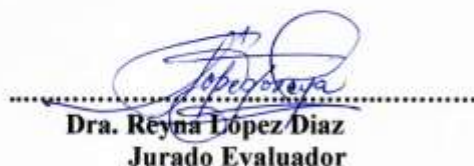
Siendo las 11:30 horas del día 24 de agosto de dos mil veintitrés, reunidos en el Auditorio de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por el **Dr. HECTOR DIOMEDES VILLEGAS CHAVEZ**, **Dra. REYNA LOPEZ DIAZ**, **Dr. NORBERTO BARBOZA CALDERON**, y en calidad de Asesor el **Dr. ALEJANDRO VASQUEZ RUIZ**. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno de la Escuela de Posgrado y la Directiva para la Sustentación de Proyectos de Tesis, Seminarios de Tesis, Sustentación de Tesis y Actualización de Marco Teórico de los Programas de Maestría y Doctorado, se dio inicio a la Sustentación de la Tesis titulada: **MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL ÁREA DE NEGOCIOS DEL SECTOR FINANCIERO EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA – AÑO 2020**; presentada por la **Bach. en Administración y Negocios Internacionales LORENA MARILYN CABRERA ABANTO**.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó APROBAR... con la calificación de DIECISEIS (16) - BUENO..... la mencionada Tesis, en tal virtud, la **Bach. en Administración y Negocios Internacionales LORENA MARILYN CABRERA ABANTO**, está apta para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, con Mención en **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EMPRESARIAL**.

Siendo las 13:30 horas del mismo día, se dio por concluido el acto.


.....
Dr. Alejandro Vasquez Ruiz
Asesor


.....
Dr. Hector Diomedes Villegas Chavez
Jurado Evaluador


.....
Dra. Reyna Lopez Diaz
Jurado Evaluador


.....
Dr. Norberto Barboza Calderon
Jurado Evaluador

DEDICATORIA:

A: Dios por la bendición de permitirme
culminar un objetivo más.

A: Mi madre María Abanto,
por ser el pilar principal de mi familia,
porque ella es mi guía y mi inspiración
para ser una mejor persona cada día, y
por ser el ejemplo de una mujer fuerte,
trabajadora, persistente y noble.

A: Mis familiares y amistades por incentivar
y apoyarme en todo momento.

La autora.

AGRADECIMIENTO:

A: Mis docentes y compañeros de estudio por haberme regalado tan grata experiencia.

Al: Director de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas el Dr. Héctor Villegas Chávez y mi asesor al Dr. Alejandro Vásquez Ruiz, por su apoyo brindado para el desarrollo óptimo de la investigación.

A: Todas y cada una de las personas que estuvieron apoyándome durante el desarrollo de la investigación.

La autora.

No juzgues cada día por la cosecha que recoges, sino por las semillas que plantas.

Robert Louis Stevenson

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA:	v
AGRADECIMIENTO:	vi
ÍNDICE DE CONTENIDO	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xiii
RESUMEN	xiv
ABSTRACT	xv
CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN	1
1.1 Planteamiento del Problema	1
1.1.1 Contextualización	1
1.1.2 Descripción del Problema	2
1.1.3 Formulación del Problema	3
1.1.3.1 Pregunta General	3
1.1.3.2 Preguntas Auxiliares	3
1.2 Justificación e Importancia	4
1.2.1. Justificación Científica	4
1.2.2. Justificación Técnica-Práctica	4
1.2.3. Justificación Institucional y Personal	5
1.3 Delimitación de la Investigación	5
1.3.1 Delimitación Geográfica	5
1.3.2 Delimitación Temporal	5
1.3.3 Delimitación Social	6
1.4 Limitaciones	6
1.5 Objetivos	6
1.5.1 Objetivo General	6
1.5.2 Objetivos Específicos	6
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	7
2.1. Antecedentes de la Investigación	7
2.1.1. Antecedentes Internacionales	7
2.1.2. Antecedentes Nacionales	8
2.1.3. Antecedentes Locales	8
2.2. Bases Teóricas	9
2.2.1. Teorías de la Motivación	9
2.2.2. Teorías de Desempeño Laboral	13
2.3. Marco conceptual	17
2.3.1. Definición de Motivación	17

2.3.3.1. Dimensiones de la Motivación.....	17
2.3.2. Definición de Desempeño Laboral.....	19
1.3.2.1. Dimensiones del Desempeño Laboral.....	19
2.3.3. Sociedad Financiera.....	20
2.3.4. Definición de Términos Básicos.....	24
CAPÍTULO III PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	27
3.1 Hipótesis	27
3.1.1 Hipótesis General	27
3.1.2 Hipótesis Específicas	27
3.2 Variables	27
3.2.1 Variable 1: Motivación laboral.....	27
3.2.2 Variable 2: Desempeño de los colaboradores del área de negocios.	27
3.3 Operacionalización de los componentes de la hipótesis	27
CAPÍTULO IV MARCO METODOLÓGICO.....	29
4.1 Ubicación Geográfica	29
4.2 Diseño de la Investigación	29
4.3 Métodos de Investigación	29
4.3.1 Métodos Generales	29
4.3.2 Métodos Particulares	30
4.4 Población y Muestra	30
4.4.1 Población.....	30
4.4.2 Muestra.	31
4.4.3 Unidades de Observación.....	31
4.5 Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Información.....	31
4.6 Técnicas para el Procesamiento y Análisis de la Información	33
4.7 Materiales y Equipos.....	33
4.8 Matriz de Consistencia Metodológica.	33
CAPÍTULO V RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	36
5.1. Presentación de Resultado.	36
5.1.1 Características de los Colaboradores.	36
5.1.2 Diagnóstico de la Motivación.....	39
5.1.3 Diagnóstico de Desempeño.....	51
5.1.4 Análisis de dimensiones por indicadores.	62
5.1.4.1 Diagnóstico de los Indicadores de Motivación	62
5.1.4.2 Resultados de la Variable Motivación	66
5.1.4.3 Diagnósticos de los Indicadores de Desempeño.....	67
5.1.4.4 Resultados de la Variable Desempeño.....	70
5.3. Contrastación de Hipótesis.....	77

CONCLUSIONES	80
RECOMENDACIONES.....	82
REFERENCIAS	84
APÉNDICE.....	87

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Operacionalización de los componentes de la hipótesis.....	28
Tabla 2	Distribución de colaboradores según sector financiero al que pertenece en la ciudad de Cajamarca. 2020.....	31
Tabla 3	Tabla de escala de Likert.....	32
Tabla 4	Matriz de consistencia Metodológica.....	34
Tabla 5	Ponderación de los cuestionarios.....	39
Tabla 6	Indicador de logro.....	39
Tabla 7	Indicador de poder.....	40
Tabla 8	Indicador de crecimiento.....	41
Tabla 9	Indicador de crecimiento.....	42
Tabla 10	Indicador interno de responsabilidad.....	43
Tabla 11	Indicador de responsabilidad.....	43
Tabla 12	Indicador de reconocimiento.....	44
Tabla 13	Indicador de reconocimiento.....	45
Tabla 14	Indicador de salario.....	46
Tabla 15	Indicador externo de salario.....	46
Tabla 16	Indicador de política organizacional.....	47
Tabla 17	Indicador externo de política organizacional.....	48
Tabla 18	Indicador de cultura.....	49
Tabla 19	Indicador de cultura.....	49
Tabla 20	Indicador de cultura.....	50
Tabla 21	Ponderación de los cuestionarios.....	51
Tabla 22	Indicador de normas y valores.....	51
Tabla 23	Indicador de capacidad.....	52
Tabla 24	Indicador de capacidades.....	53
Tabla 25	Indicador de conocimiento.....	54
Tabla 26	Indicador de actitud.....	55
Tabla 27	Indicador intrínseco de actitud.....	55
Tabla 28	Indicador de desarrollo.....	56
Tabla 29	Indicador de desarrollo.....	57
Tabla 30	Indicador intrínseco de tecnología.....	58
Tabla 31	Indicador intrínseco tecnología.....	59
Tabla 32	Indicador Trabajo en equipo.....	59
Tabla 33	Indicador de Trabajo en equipo.....	60
Tabla 34	Indicador intrínseco de liderazgo.....	61

Tabla 35	Escala de Likert – Nivel de Motivación y Desempeño Laboral	62
Tabla 36	Indicador interno de logro.	62
Tabla 37	Indicador interno de poder.....	63
Tabla 38	Indicador interno de crecimiento.	63
Tabla 39	Indicador interno de responsabilidad.	64
Tabla 40	Indicador externo de reconocimiento.	64
Tabla 41	Indicador interno de salario.	64
Tabla 42	Indicador externo de política organizacional.	65
Tabla 43	Indicador externo de cultura.	65
Tabla 44	Nivel de Motivación Laboral de los colaboradores	66
Tabla 45	Indicador intrínseco de normas y valores del colaborador.	67
Tabla 46	Indicador intrínseco de capacidad.	67
Tabla 47	Indicador intrínseco de conocimiento.	68
Tabla 48	Indicador intrínseco de actitud.....	68
Tabla 49	Indicador extrínseco de desarrollo organizacional.	68
Tabla 50	Indicador extrínseco de tecnología.....	69
Tabla 51	Indicador extrínseco de trabajo en equipo.	69
Tabla 52	Indicador extrínseco de Liderazgo.	69
Tabla 53	Nivel de Desempeño de los colaboradores	70
Tabla 54	Comparación de las variables según entidad financiera	71
Tabla 55	Prueba de normalidad.....	77
Tabla 56	Correlación de Spearman	78
Tabla 57	Correlaciones de Spearman por indicadores	79

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Pirámides de necesidades de Maslow.012	10
Figura 2 Teoría de McClelland	13
Figura 3 Estructura del sistema financiero Peruano	24
Figura 4 Género que predomina en las financieras de la ciudad de Cajamarca	36
Figura 5 Edad de los colaboradores.....	37
Figura 6 Entidad financiera a la que pertenecen los colaboradores.....	37
Figura 7 Grado de instrucción de los colaboradores	38
Figura 8 Tipo de contrato.....	38
Figura 9 Número de hijos	39
Figura 10 Satisfacción por formar parte de la empresa.	40
Figura 11 Cumplimiento de objetivos individuales y de la organización	41
Figura 12 Ascensos de los colaboradores	41
Figura 13 Satisfacción con el empleo actual.....	42
Figura 14 Interés en el trabajo.....	43
Figura 15 Desempeño según políticas de la organización	44
Figura 16 Reconociendo por cumplimiento de objetivos	44
Figura 17 Incentivo monetario por cumplimiento de objetivos	45
Figura 18 Satisfacción con el Salario percibido	46
Figura 19 Satisfacción del salario percibido según las tareas asignadas	47
Figura 20 La organización brinda un trato justo	47
Figura 21 Satisfacción por el cumplimiento de políticas de salud física y mental de la organización.	48
Figura 22 Satisfacción con el modelo de reclutamiento de personal.....	49
Figura 23 Cumplimiento de políticas de no discriminación	50
Figura 24 La organización fomenta el compañerismo.....	50
Figura 25 Desempeño según cumplimiento de normas y valores	52
Figura 26 Cumplimiento de objetivos dentro de un plazo establecido	53
Figura 27 Colaboradores cuentan con las capacidades para el puesto de trabajo	53
Figura 28 Colaboradores que siguen preparándose profesionalmente	54
Figura 29 Satisfacción en horario de trabajo.....	55
Figura 30 Sentido de responsabilidad de los colaboradores	56
Figura 31 Satisfacción con la frecuencia de capacitaciones	56
Figura 32 Satisfacción según la metodología de entrenamiento que brinda la empresa.....	57
Figura 33 La empresa brinda adecuados recursos materiales	58
Figura 34 La empresa brinda un adecuado ambiente de trabajo	59
Figura 35 Comunicación efectiva entre jefes y colaboradores.....	60
Figura 36 El compañerismo mejora el desempeño.....	60
Figura 37 El desempeño mejora bajo supervisión de los líderes.....	61

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación de la motivación con el desempeño laboral de los colaboradores del área de negocios del sector financiero de la ciudad de Cajamarca - año 2020. La investigación es de tipo correlacional, no experimental y por su temporalidad transversa. La muestra fue no probabilística por conveniencia, como técnica de recolección de datos se utilizó la encuesta y como instrumento el cuestionario, que fue aplicada al total de la población, comprendida por 54 colaboradores pertenecientes a las entidades financieras Credinka, CrediScotia, Confianza, Efectiva y Progreso, los datos fueron procesados haciendo uso de la estadísticas descriptiva e inferencial, con el programa de estudio SPSS versión 24, la herramienta de medición y análisis de resultados utilizada fue la escala de Likert de 3 niveles que nos permitió conocer los niveles promedio de Motivación y Desempeño Laboral de los colaboradores. Los resultados muestran que sí existe una relación directa positiva significativa al 95% de confiabilidad, con un valor en la correlación de Spearman de 0,293, además, se determinó el nivel de motivación promedio general que es de 2.31, según la escala de Likert se encuentra en un nivel regular y su desempeño laboral arroja un promedio general de 2.30, según la escala de Likert se encuentra en un nivel regular, por lo que se concluye que, la Motivación y el Desempeño Laboral de los colaboradores del sector negocios de las financieras de la ciudad de Cajamarca es de nivel regular. Finalmente, los factores críticos de la motivación en los colaboradores son los indicadores de: logro, autorrealización, y salario, como promedios bajos de 2.19; 1.96 y 1.94 respectivamente.

Palabras Clave: Motivación, desempeño laboral, organización, colaboradores.

ABSTRACT

The objective of this research is to determine the relationship between motivation to work performance of employees in the business area of the financial sector of the city of Cajamarca - year 2020. The research is of a correlational - no-experimental, the sample was non-probabilistic for convenience, as a data collection instrument the survey was used, which was applied to the total population, comprised of 54 collaborators belonging to the financial entities Credinka, CrediScotia, Confianza, Efectiva and Progreso, the data were processed by Using descriptive and inferential statistics, with the SPSS version 24 study program, the measurement and results analysis tool used was the 3-level Likert scale that allowed us to know the average levels of Motivation and Labor Performance of the collaborators. The results reflect that there is a significant positive direct influence at 95% reliability, with a Spearman correlation value of 0,293, in addition, the general average motivation level was determined, which is 2.31, according to the Likert scale. at a regular level and their work performance shows a general average of 2.30, according to the Likert scale, it is at a regular level, so it is concluded that, the Motivation and Labor Performance of the employees of the business sector of the financial companies of the city of Cajamarca is of regular level. Finally, the critical factors of motivation in collaborators are the indicators of achievement, self-realization, and salary, as low averages of 2.19; 1.96 and 1.94 respectively.

Keywords: Motivation, work performance, organization, collaborators.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 Planteamiento del Problema

1.1.1 *Contextualización*

Existen muchas organizaciones muy bien estructuradas, pero donde se emplean ineficientes estrategias de desarrollo de la motivación en su equipo y otros casos las empresas no han llegado a preocuparse por motivar a sus colaboradores. Cuando hablamos de empresas de ventas de productos y servicios, uno de los pilares más importantes para asegurar el éxito de la organización es preocuparse por su capital humano, por tanto, motivar a sus colaboradores es responsabilidad de la misma. Actualmente es más fácil que en una organización cuente con el mejor productor y/o servicio, pero más complicado lograr el compromiso e identidad de los colaboradores con la misma, es por ello que desarrollar programas y estrategias que permitan canalizar el esfuerzo, la energía y la conducta en general de los colaboradores es clave, puesto que, los colaboradores se sentirán mejor respecto a las actividades que realizan e incentivados a trabajar para el logro de los objetivos individuales y de la organización.

Actualmente tanto entidades públicas como privadas están enfocadas en el desempeño de sus colaboradores. Se viene viendo más a menudo a empresas de ambos sectores que han optado por tener dentro de sus instalaciones un departamento de orientación psicológica o el área de seguridad y salud ocupacional, entre otras estrategias dependiendo del rubro de la empresa, pero esto no deja inmersas a las empresas de todos los rubros que buscan ser más empáticos con la problemática de sus colaboradores, de esta manera hacen uso de herramientas como: capacitaciones, cursos, test o dinámicas dentro de las organizaciones. De esta manera las organizaciones buscan adecuarse al mundo laboral que viene teniendo cambios, sociales, culturales y tecnológicos, y en fomentar el crecimiento incluyente en cuestión de opción de género, raza o religión.

Las entidades financieras se encuentran inmersas en un mercado muy competitivo, y el capital humano juega un papel importante en el desarrollo de las tareas imprescindibles para el éxito de la organización. La correcta formación, entrenamiento y actualización de los conocimientos y la adecuada motivación del personal es garantía de un trabajo bien hecho. La inversión realizada en el capital humano de la empresa, repercute de forma directa en los resultados; descuidar a los colaboradores puede afectar el desempeño de los mismos, cuando el desempeño no es adecuado o es negativo la calidad de los productos y/o servicios también se ven afectados, puesto que, se descuidan la gestión, los tiempos de ejecución y los objetivos, esto conllevando a no alcanzar las metas globales de la organización.

1.1.2 Descripción del Problema

Las organizaciones están viviendo una era donde ven al capital humano como un recurso valioso, el cual por medio de su talento permite que estas alcancen los objetivos propuestos y competitividad en el mercado. Además, los especialistas vienen desarrollando estudios con la finalidad de crear estrategias que contribuyan al desempeño eficiente del capital humano, desde una perspectiva psicológica, administrativa, social y cultural.

Los trabajadores que pertenecen a una organización y creen que no cumplen con sus expectativas sobre trabajo que realizan, lo que ocurre es que se desmotiven y lleguen incluso a considerar una renuncia, esto se ocasiona por una serie de factores, como las relaciones poco cercanas con su jefatura, la falta de escucha por el jefe inmediato, la inequidad repartida entre sus compañeros, la falta de retos, entre otros factores. Por tal motivo, el desempeño de los colaboradores se ve afectado, lo que significa un problema relevante dentro de la misma, ocasionando percepciones negativas y dificultando el cumplimiento de los objetivos que tiene la empresa e incluso se ve afectado en la imagen que la organización desea proyectar. Leyva (2016, p. 121).

Los colaboradores de las agencias financieras en la ciudad de Cajamarca como son Financiera Credinka, CrediScotia, Confianza, Progreso y Efectiva, están conformadas con 17, 13, 11, 6 y 7 colaboradores respectivamente pertenecientes únicamente al área de negocios, 54 colaboradores en su totalidad, quienes se enfrentan a un mercado cada vez más competitivo, a un público más exigente, y que además en los últimos años se ha visto afectado por los acontecimientos sociales, económicos, políticos y sanitarios. El área de ventas es un área ligada directamente al trato con el cliente, para que las entidades financieras tengan éxito no solo depende de reclutar a colaboradores con conocimientos técnico en el rubro, sino también con habilidades de servicio al cliente, de comunicación y aptitud frente a un entorno de presión. Las empresas financieras también deberán preocuparse por el entrenamiento de los colaboradores, actualización de conocimientos y la adecuada motivación del personal, además de crear estrategias y ofrecer incentivos que impulsen a los colaboradores a lograr un alto desempeño, con la finalidad de cumplir los objetivos de cada entidad. Por lo que es necesario, llevar a cabo un estudio y determinar cuál es la relación de la motivación con el desempeño de los colaboradores del área de negocios de las financieras en la ciudad de Cajamarca en el año 2020.

1.1.3 *Formulación del Problema*

1.1.3.1 *Pregunta General*

¿Cuál es la relación de la motivación con el desempeño laboral de los colaboradores del área de negocios del sector financiero en la ciudad de Cajamarca, 2020?

1.1.3.2 *Preguntas Auxiliares*

- ¿Cuál es el nivel de la motivación de los colaboradores del área de negocios del sector financiero en la ciudad de Cajamarca, 2020?
- ¿Cuál es el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del área de negocios del sector financiero en la ciudad de Cajamarca, 2020?

- ¿Cuáles son los indicadores de motivación que se relacionan con el desempeño laboral de los colaboradores del área de negocios del sector financiero en la ciudad de Cajamarca, 2020?

1.2 Justificación e Importancia

1.2.1. *Justificación Científica*

En la investigación se determinó la relación de la motivación con el desempeño laboral de colaboradores dado que este está supedito a la capacidad de desarrollarse en el ámbito organizacional. Por tanto, nos hemos visto en la necesidad de medir el desempeño laboral de los colaboradores a partir de su relación con la motivación; la finalidad fue de conocer la relación entre ambas variables y realizar propuestas de mejora para el desempeño eficiente de los colaboradores.

Además se identificó el nivel de motivación y el nivel de desempeño organizacional y se analizó los indicadores de motivación que se relacionan con el desempeño laboral de los colaboradores del área de negocios de las entidades financieras de la ciudad de Cajamarca, año 2020, para la contribución con otras instituciones del sector financiero y/o de ventas en cuanto al conocimiento sobre la relación de la motivación con el desempeño laboral, también, sirve como antecedente para otras investigaciones similares.

1.2.2. *Justificación Técnica-Práctica*

Se realizó el estudio que determine el nivel motivación y nivel desempeño laboral de los colaboradores e identificar los indicadores de la motivación que se relacionan con el desempeño laboral, para que estos estén debidamente motivados y logren un desempeño óptimo en sus puestos de trabajo, esto es importante, ya que se recopiló datos e información que ayudaron a resolver el problema de bajo desempeño en las entidades financieras, de esta manera la alta gerencia toma decisiones en base a los niveles motivacionales de sus colaboradores.

Los resultados nos permitieron establecer nuevas estrategias en los indicadores que presentaron alertas de deficiencia, así pues, si se identificó en los colaboradores un nivel bajo de compromiso como la organización esta se vio en la necesidad de establecer estrategias distintas con la finalidad de garantizar la satisfacción del colaborador y el cumplimiento de sus objetivos individuales y colectivos de la organización. Además, se identificó posibles situaciones no percibidas anteriormente por la alta gerencia, como el no cumplimiento de políticas y la falta de políticas organizacionales que regulen un comportamiento negativo del colaborador; lo cual, permitió implementar nuevas políticas en las entidades financieras de CrediScotia, Progreso y Efectiva. Por último, con la investigación se pretendió que los colaboradores logren un óptimo nivel de motivación que les facilite un desempeño adecuado, por tanto, asegure el logro de objetivos organizacionales.

1.2.3. *Justificación Institucional y Personal*

La investigación fue necesaria para determinar cuáles son los indicadores de motivación que se relacionan con el desempeño laboral de los colaboradores del área de negocios de las financieras en la ciudad de Cajamarca a fin de identificar situaciones críticas e implementar estrategias de motivación que apoyen al desarrollo laboral del área. Asimismo, sirvió para fortalecer mis conocimientos de la temática y para obtener el grado académico de maestro en ciencias en la mención de Administración y Gerencia Empresarial, en la unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas de la UNC.

1.3 Delimitación de la Investigación

1.3.1 *Delimitación Geográfica*

El área geográfica de la investigación comprende la ciudad de Cajamarca.

1.3.2 *Delimitación Temporal*

El estudio se desarrolló en el periodo comprendido entre noviembre del 2019 y junio del 2020.

1.3.3 Delimitación Social

El estudio tiene como unidad de análisis el área de negocios de las financieras en la ciudad de Cajamarca como son Financiera Credinka, CrediScotia, Confianza, Progreso y Efectiva.

1.4 Limitaciones

En la investigación, se consideró una limitación aplicar el instrumento de recolección de datos (la encuesta) de manera presencial, ya que dejarían de realizar sus actividades laborales, por lo que se hizo en forma virtual por cuestiones de logística y coordinación sobre los tiempos con los que los colaboradores disponen para el desarrollo de la encuesta.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo General

Determinar la relación de la motivación con el desempeño laboral de los colaboradores del área de negocios del sector financiero de la ciudad de Cajamarca - año 2020.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Identificar el nivel de motivación de los colaboradores del área de negocios del sector financiero en la ciudad de Cajamarca, 2020.
- Establecer el nivel desempeño laboral de los colaboradores del área de negocios del sector financiero en la ciudad de Cajamarca, 2020.
- Analizar los indicadores de motivación que se relacionan con el desempeño laboral de los colaboradores del área de negocios del sector financiero en la ciudad de Cajamarca, 2020.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

2.1.1. Antecedentes Internacionales

Verdesoto (2021), en la Investigación titulada "Motivación y desempeño laboral del personal administrativo del Consejo de la Judicatura del cantón Esmeraldas, periodo junio a diciembre 2019" (tesis de Maestría). Pontificie Universidad Católica de Ecuador, sede Esmeraldas. El autor realiza el proyecto de investigación con el objetivo principal de analizar la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores de la entidad mencionada. La investigación es cuantitativa, descriptiva, correlacional y no experimental. Uso como técnicas de investigación la encuesta y la entrevista y se aplicaron a 36 funcionarios y a 2 autoridades de la institución. El autor determino que, la institución cuenta con colaboradores con niveles óptimos en cuanto a desempeño, competencia y relación, sin embargo, se presentan deficiencias en los procesos comunicacionales internos, esto a causa de la institución no cuenta con un plan de motivación que posibilite la comunicación efectiva en todas las áreas.

Cadena (2019), en su tesis titulada "La Motivación y su Relación con el Desempeño Laboral en la Empresa Envatub S.A de la Provincia de Pichincha-Ecuador", (tesis Maestría). Cuyo objetivo general consiste en analizar la relación entre la motivación y el desempeño laboral en los operarios de la empresa Envatub S.A. Se emplea un estudio de investigación cuantitativa, de tipo no experimental con corte transversal y alcance descriptivo y correlacional en una población de 50 trabajadores del área operativa. Para la motivación laboral, los resultados de la aplicación del cuestionario MBM gestión por motivación, indican que los trabajadores mantienen las necesidades de protección y seguridad, de autoestima y autorrealización en un rango medio mientras que las necesidades sociales y de pertenencia manifiestan un rango bajo; con respecto al desempeño laboral en la evaluación de desempeño

por competencias, el personal presentó un alto rango en la competencia de la calidad del trabajo y un rango regular en las competencias liderazgo y trabajo en equipo. Se concluye que sí existe una relación entre la motivación y el desempeño laboral.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Paredes (2019), en su tesis titulada "Motivación y Desempeño Laboral de los colaboradores administrativos de las instituciones educativas públicas de la Provincia De San Martín, 2018." (tesis de Maestría). San Martín, Perú - La investigación fue desarrollada con el objetivo de determinar el nivel de relación entre la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores administrativos de las instituciones educativas públicas de la provincia de San Martín. La investigación es de tipo cuantitativo, de carácter transversal de tipo correlacional, teniendo como unidad de estudio a los colaboradores administrativos de las instituciones educativas públicas de la provincia de San Martín, tomando como muestra a 186 colaboradores de dichas instituciones. Mediante este estudio como resultado se encontró que se tiene una relación baja entre la motivación y el desempeño laboral en los colaboradores administrativos de las instituciones educativas.

2.1.3. Antecedentes Locales

Alcalde (2018), en la Investigación titulada "Relación entre la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa de transportes Turismo DÍAS S.A. - Filial Cajamarca, 2016." (Tesis de Maestría). Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca, Perú. Dio a conocer la relación entre la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores. La metodología empleada consideró a 51 Colaboradores de la empresa, a quienes se les aplicó una encuesta tipo Likert. La relación entre las variables investigadas se estableció mediante el Coeficiente de Correlación de Spearman, teniendo como resultados de la investigación que existe una relación positiva ($r = 0.365$); la mayoría de los colaboradores

indican se sienten motivados a medida que van satisfaciendo sus necesidades fisiológicas, las necesidades de seguridad se vuelven predominantes; así como la capacitación y la remuneración son esenciales para que los colaboradores realicen su trabajo eficientemente. Se concluye que existe una correlación positiva moderada entre sus variables.

León (2019), en la Investigación titulada “Relación entre la Motivación y el Desempeño Laboral de los colaboradores del centro de atención al ciudadano de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2019”. El objetivo principal es determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores del centro de atención al ciudadano de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2019. La investigación es No experimental, transversal – Correlacional, considerando una muestra por conveniencia; los instrumentos fueron hojas censales; datos que fueron procesados en Microsoft Excel y SPSS v20. Los resultados evidencian que existe una relación directa, positiva – media entre la Motivación y el Desempeño Laboral de los colaboradores del Centro de Atención al Ciudadano de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2019. Ya que, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman 0.695 y una significancia bilateral de 0.031 menor a 0.05 ó 5%.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Teorías de la Motivación

2.2.1.1 Teoría de Necesidades de Maslow. - También llamada jerarquía de las necesidades humanas es una teoría psicológica propuesta por Abraham Maslow en su obra «Una teoría sobre la motivación humana» (en inglés, A Theory of Human Motivation) de 1943, que posteriormente amplió, obtuvo una importante notoriedad, no sólo en el campo de la psicología sino en el ámbito empresarial del marketing.

Maslow formula en su teoría una jerarquía de necesidades humanas y determina que conforme se satisfacen las necesidades más básicas (parte inferior de la pirámide), los seres humanos desarrollan necesidades y deseos más elevados (parte superior de la pirámide).

Figura 1

Pirámides de necesidades de Maslow.



Nota: Adaptado de Chapman (2007).

A) Necesidades Fisiológicas. - Incluyen las necesidades vitales para la supervivencia y son de orden biológico. Dentro de este grupo, están las necesidades que hacen posibles los procesos biológicos más fundamentales que hacen que la existencia del cuerpo sea posible, se hace referencia las necesidades como de alimentación, descanso, salud, respiración, etc. Para Maslow estas necesidades son las más básicas en la jerarquía, ya que las demás necesidades son secundarias hasta que no se hayan cubierto las de este nivel.

B) Necesidades de Seguridad. - En esta parte de la pirámide de Maslow se incluyen las necesidades de seguridad son necesarias para vivir, pero están a un nivel diferente que las necesidades fisiológicas. Es decir, hasta que las primeras no se satisfacen, no surge un segundo eslabón de necesidades que se orienta a la seguridad personal, al orden, la estabilidad y la protección. Las necesidades que pertenecen a este nivel tienen que ver con las expectativas y con el modo en el que las condiciones de vida permiten desarrollar proyectos a medio y a largo

plazo. Se fundamentan en una especie de "colchón" basado tanto en bienes como en derechos y capital social. Aquí figuran: la seguridad física, de empleo, de ingresos y recursos, familiar, de salud, etc.

C) *Necesidades de Afiliación.* - Para Maslow este eslabón de necesidades se presenta cuando el individuo busca vínculos afectivos, se desarrolla continuamente en la vida diaria, cuando el ser humano muestra deseos de ser miembro de un club social, de una iglesia, casarse, tener una familia, de ser parte de una comunidad. La pertenencia a un colectivo ya sea más o menos pequeño, ayuda a aportar sentido a lo que se hace en el día a día, y además el contacto personal y las relaciones sociales que favorecen estos lazos nos estimulan de un modo que, para Maslow, la experiencia puede ser calificada de necesidad. Ejemplos de estas necesidades son el amor correspondido, el afecto y la pertenencia o afiliación a un cierto grupo social.

D) *Necesidades de Reconocimiento.* - También conocido como necesidades de estima, y tiene que ver con el modo en el que nos valoramos nosotros y nos valoran el resto de la sociedad. Las necesidades de reconocimiento como aquellas que favorecen el fortalecimiento de la autoestima, el reconocimiento hacia la propia persona, el logro particular y el respeto hacia los demás; al satisfacer dichas necesidades, la persona se siente segura de sí misma y tiene la perspectiva de que es valioso dentro de la sociedad. Cuando estas necesidades no son satisfechas, las personas se sienten inferiores y sin valor. Según Maslow existen dos necesidades de reconocimiento: una inferior, que incluye el respeto de los demás, la necesidad de estatus, fama, reconocimiento, atención, reputación, y dignidad; y otra superior, que determina la necesidad de respeto de sí mismo, incluyendo sentimientos como autoconfianza, competencia, logro, independencia y libertad. Así pues, este nivel de la jerarquía de necesidades humanas se basa en todas aquellas ventajas que supone el hecho de gozar de un buen estatus a los ojos de los demás.

E) ***Necesidades de Autorrealización.*** - Por último, en el nivel más alto se encuentran las necesidades de autorrealización y el desarrollo de las necesidades internas, el desarrollo espiritual, moral, la búsqueda de una misión en la vida, la ayuda desinteresada hacia los demás, etc. Este nivel de la pirámide de Maslow es uno de los rangos de la jerarquía de necesidades más difíciles de definir, porque tiene que ver con objetivos altamente abstractos y que no se consiguen con acciones concretas, sino con cadenas de acciones que se producen durante periodos relativamente largos. Por consiguiente, cada individuo tendrá necesidades de autorrealización diferentes y personalizadas.

2.2.1.2 Teoría de las Necesidades (McClelland). - Eduardo Amorós (2007).

También conocida como teoría de las tres necesidades o teorías de las necesidades motivacionales, desarrollada por David Clarence McClelland, esta teoría se enfoca en tres necesidades específicas, las cuales son consideradas por el autor como los principales detonantes de la motivación en el trabajo. Para Mc Clelland, los tres factores que determinan el nivel de motivación son:

A) *Necesidad del Logro.* – El principal factor que impulsa al individuo a alcanzar logros cada vez mayores, que representen un nivel de desafío superior al estándar y que aporten un alto nivel de satisfacción cuando son conquistados. Las personas con esta necesidad son competitivas consigo mismas, asumen retos, demuestran dedicación, esfuerzo y sacrificio. Buscan recibir retroalimentación sobre su trabajo.

B) *Necesidad de Poder.* - Se relaciona con el deseo de aumentar la capacidad de influencia sobre otras personas. La necesidad de poder está asociada con el deseo de ser reconocido, por lo que estas personas prefieren competir en vez de colaborar en equipo y se destacan por trabajar de manera individual.

C) *Necesidad de Afiliación.* – También conocida como necesidad de asociación o de contacto es la necesidad que tienen las personas por conformar un grupo de trabajo o equipo, se destacan por trabajar de forma cooperativa, por lo que ser integrante de un grupo social es el principal objetivo. Estas personas prefieren trabajar de manera colaborativa en lugar de competir.

Figura 2

Teoría de McClelland



Nota: Nota: Tomado de Eduardo Amorós (2007)

2.2.2. Teorías de Desempeño Laboral

2.2.2.1 **Teoría del Desempeño Laboral Según Campbell.** - Campbell (1990); c/p. Costales (2009) el desempeño puede ser determinado a través de los elementos que lo componen, por ello los clasificó en determinantes directos e indirectos:

A) Los Determinantes Intrínsecos. - Son características que dependen únicamente del individuo y su relación directa con su nivel de rendimiento. Se clasifican en:

a. Conocimientos: Conjuntos articulados de información que poseen las personas en variedad de temas.

b. Destrezas o Habilidades: Grado de dominio que una persona posee en la ejecución de una(s) tarea(s) específica(s).

c. Motivación o Motivos: Grado de preferencia vocacional que una persona manifiesta por una actividad. Impulso para realizar una actividad determinada.

B) *Los Determinantes Extrínsecos.* - como su nombre lo indica, influyen en el rendimiento indirectamente a través de los determinantes directos. Pueden ser internos o externos. Los determinantes indirectos internos al individuo:

a. Capacidades o Aptitudes: Rasgos generales de los individuos, que hacen referencia al potencial innato que tiene un sujeto para realizar cierto tipo de actividades.

b. Rasgos de Personalidad: Elementos relativamente estables de ciertos patrones conductuales.

c. Actitudes: Predisposición de una persona a valorar favorable o desfavorablemente los objetos, sujetos o situaciones que le rodean.

d. Valores: Ciertas normas de conducta o patrones comportamentales adoptados por las personas.

C) *Los determinantes Indirectos Externos al Individuo.* - de este factor radica el trabajo de optimizar la adecuada gestión de recursos humanos, dando respuestas efectivas a los constantes cambios, para garantizar un rendimiento adecuado.

a. Organizacionales: disponibilidad de recursos, organización de trabajo, clima laboral y ambiente físico.

b. Desarrollo de Personas: capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar el talento y las capacidades de los demás.

c. Dirección de Personas: capacidad de comunicar a los demás lo que es necesarios hacer y lograr que cumplan los deseos de uno.

d. Trabajo en Equipo y Cooperación: capacidad de trabajar, y hacer que los demás trabajen, colaborando unos con los otros.

e. Liderazgo: capacidad de desempeñar el rol de líder de un grupo o equipo, teniendo en mente el bien de la organización a largo plazo.

2.2.2.2 Teoría de Desempeño Borman y Motowidlo (Borman, Penner, Allen y Motowidlo (2001), Basado en Campbell (1990)). - De acuerdo con estos investigadores, el dominio del criterio puede considerarse compuesto por dos dimensiones: desempeño de tarea y desempeño contextual.

A) *Desempeño de Tareas.* - El desempeño de tarea fue definido por Borman y Motowidlo (1993) como "la pericia con la que los ocupantes de un puesto realizan actividades formalmente reconocidas como parte de sus trabajos, actividades que contribuyen al núcleo técnico de la organización bien directamente como parte de su proceso tecnológico, o indirectamente proveyéndolo con materiales necesarios o servicios". Los mejores predictores del desempeño de tareas son los conocimientos destrezas y habilidades. Organ, Podsakoff & MacKenzie (2006).

B) *Desempeño Contextual.* - En el estudio científico de la conducta humana en el trabajo y la relación con el ambiente laboral en el rendimiento de las personas es un factor que ha ido tomando importancia en los últimos años. En esta línea Borman y Motowidlo (1997), presentan una teoría que permite integrar el contexto social al constructo del desempeño. Del conjunto de investigaciones desarrolladas en esta área, se pueden identificar al menos cinco dimensiones relacionadas con el constructo "desempeño contextual" (Borman, Stephan, Motowidlo, 1993; Borman et al., 2001):

- Persistencia en el esfuerzo para completar las propias tareas satisfactoriamente

- Voluntarismo para realizar tareas no asignadas formalmente al puesto
- Ayuda y cooperación con otros
- Seguimiento de las reglas y procedimientos organizacionales
- Aprobación, apoyo y defensa de los objetivos organizacionales.

"El desempeño contextual es importante a nivel organizacional porque contribuye en el logro de la efectividad organizacional. En los distintos ámbitos que comparten el contexto organizacional, social y psicológico, y este ayuda como catalizador para las actividades y procesos laborales" Borman & Motowidlo (1997, p. 73). El desempeño contextual incluye actividades como: "El desempeñar voluntariamente cometidos y asignaciones extras; persistir con esfuerzo y entusiasmo; ayudar y cooperar a otros, seguir las reglas organizacionales y procedimientos; apoyar a la organización. Penney & Borman (2005, p 376)

C) *Tres diferencias entre desempeño contextual y desempeño de tareas según Sáez (2007):*

- El desempeño de tarea varía en función de los trabajos, mientras que el contextual es similar en todos,
- El desempeño de tarea es algo que se espera como un requisito, mientras que el contextual no lo es de modo oficial,
- Se llega a la hipótesis siguiente: el desempeño de tarea está más relacionado con las capacidades cognitivas y que el contextual está más relacionado con las características de personalidad, como por ejemplo la amigabilidad y conciencia.

2.3. Marco conceptual

2.3.1. *Definición de Motivación*

Proceso que explica el inicio, dirección, intensidad y perseverancia de la conducta encaminada hacia el logro de una meta, modulado por las percepciones que los sujetos tienen de sí mismos y por las tareas a las que se tienen que enfrentar. Herrera, Ramírez, Roa y Herrera (2004)

2.3.3.1. Dimensiones de la Motivación

A) *Factores Internos de la Motivación.*

- a. **Necesidad del Logro.** - Se refiere a la motivación para alcanzar continuamente metas más ambiciosas que representen desafíos significativamente mayores que el nivel común, y que proporcionen un alto grado de satisfacción cuando se logran. Aquellas personas impulsadas por esta necesidad tienden a competir consigo mismas y buscan superar sus propios límites.
- b. **Necesidad de Poder.** - se vincula con el anhelo de ampliar la capacidad de ejercer influencia sobre terceros. La búsqueda de poder está relacionada con el deseo de obtener reconocimiento, lo que lleva a estas personas a competir en lugar de la colaboración en equipo, y se refiere a la consecución de metas personales.
- c. **Necesidad de autorrealización.** - Se encuentran las necesidades de autorrealización y el desarrollo de las necesidades internas, el desarrollo espiritual, moral, la búsqueda de una misión en la vida, la práctica altruista de ayudar a los demás sin esperar recompensa a cambio.
- d. **Necesidad de Responsabilidad:** La necesidad por responsabilidad surge como resultado de lograr metas u objetivos. En el entorno organizacional, los empleados tienden a atribuirse el mérito cuando obtienen éxito, pero asumen la responsabilidad en caso de fracaso.

B) Factores externos de la Motivación.

- a. Necesidades de reconocimiento.** - Este nivel de la jerarquía de necesidades humanas se conoce también como las necesidades de estima, y se refiere a la forma en que nos valoramos a nosotros mismos y cómo nos valoran los demás en la sociedad. Una vez que hemos cubierto las necesidades de los tres primeros niveles de la Pirámide de Maslow, entran en juego las necesidades de reconocimiento, las cuales contribuyen al fortalecimiento de la autoestima, el reconocimiento personal, los logros individuales y el respeto hacia los demás. Al satisfacer estas necesidades, las personas desarrollan una sensación de seguridad en sí mismas y perciben que tienen un valor significativo en la sociedad. Por otro lado, si estas necesidades no se satisfacen, las personas pueden experimentar sentimientos de inferioridad y falta de autovaloración.
- b. Factores de higiene.** - Los factores de higiene se encuentran en el entorno que rodea al empleado y engloban las condiciones que afectan al trabajo que realiza. Estos factores se consideran extrínsecos ya que dependen de las decisiones y la gestión de la empresa, y están estrechamente relacionados con la insatisfacción laboral.

Según la perspectiva de Herzberg, a lo largo de la historia, las personas a cargo de la dirección y gestión de las empresas solían dar prioridad a los factores de higiene como una manera de motivar o sancionar a los trabajadores. Las empresas y las industrias empleaban premios, incentivos salariales, políticas de empresa flexibles y recompensas externas con el objetivo principal de aumentar la productividad de los empleados. Herzberg identificó los factores de higiene como:

- Salario y otros incentivos económicos o materiales
- Políticas de empresa y organización
- Vínculos de afinidad con los compañeros
- Contexto físico donde el trabajador lleve a cabo sus tareas
- Vigilancia y supervisión del trabajador
- Estatus o posición que ocupa el trabajador dentro de la empresa
- Estabilidad del puesto de trabajo

2.3.2. Definición de Desempeño Laboral

Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de sus objetivos fijados lo que constituyen una estrategia individual para lograr los objetivos que tiene una serie de características individuales” Chiavenato (2000)

1.3.2.1. Dimensiones del Desempeño Laboral.

A) Factores intrínsecos.

- **Valores:** Ciertas normas de conducta o patrones comportamentales adoptados por las personas.
- **Capacidades o aptitudes:** Rasgos generales de los individuos, que hacen referencia al potencial innato que tiene un sujeto para realizar cierto tipo de actividades.
- **Conocimientos:** Conjuntos articulados de información que poseen las personas en variedad de temas.
- **Actitudes:** Predisposición de una persona a valorar favorable o desfavorablemente los objetos, sujetos o situaciones que le rodean.

B) Factores Extrínsecos.

- **Desarrollo de personas:** capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar el talento y las capacidades de los demás.
- **Trabajo en equipo y cooperación:** capacidad de trabajar, y hacer que los demás trabajen, colaborando unos con los otros.
- **Liderazgo:** Capacidad de comunicar a los demás lo que es necesario hacer, y motivarlos para cumplir con los objetivos, siempre teniendo en consideración el beneficio a largo plazo de la organización.
- **Organizacionales:** disponibilidad de recursos, organización de trabajo, clima laboral y ambiente físico.

2.3.3. Sociedad Financiera

Conocida simplemente como financiera, es una entidad muy similar a un banco. De hecho, la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero diferencia los bancos de las financieras solo en estos aspectos: Las sociedades financieras no pueden manejar cuentas corrientes, a diferencia de los bancos. Es decir, las financieras no pueden conceder préstamos en cuenta corriente, como si lo hacen los bancos. Las financieras se caracterizan por tener un ámbito muy local, por lo que no poseen muchas sucursales en el país. Su cartera de clientes es muy reducida, en comparación con la que poseen los bancos. Por estas dos razones, sus gastos operativos son muchos menores que los de las entidades bancarias. (www.sbs.gob.pe. 2022)

En Perú, las instituciones financieras también se distinguen por tener tasas de interés superiores a las de los bancos. Esto aplica tanto a las tasas ofrecidas para el ahorro como a las aplicadas en los préstamos. En lo que respecta a los ahorros, esta situación surge de una estrategia para atraer la inversión de capital. Básicamente, los ahorros que obtienen a través de la reducción de gastos operativos son reinvertidos en el pago de intereses más elevados.

De acuerdo con la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS), las instituciones financieras ofrecen los siguientes servicios: (www.sbs.gob.pe. 2022)

- **Recepción de Depósitos:** Las entidades financieras, como bancos, cajas municipales, cajas rurales y cooperativas de ahorro y crédito, reciben depósitos de personas y empresas. Los depositantes confían su dinero a estas instituciones financieras, y a cambio, pueden recibir intereses sobre sus depósitos.
- **Otorgamiento de Créditos:** Una parte importante de la función de las entidades financieras es otorgar créditos. Utilizan los depósitos de los clientes y otras fuentes de financiamiento para proporcionar préstamos a individuos y empresas. Estos préstamos pueden ser para diversos fines, como préstamos personales, hipotecas, créditos comerciales, entre otros.
- **Intermediación Financiera:** Las entidades financieras actúan como intermediarios financieros, canalizando el dinero de los depositantes hacia aquellos que necesitan financiamiento. Esta intermediación es esencial para que la economía funcione eficientemente.
- **Servicios de Pago:** Además de recibir depósitos y otorgar créditos, las entidades financieras también ofrecen servicios de pago. Esto incluye la emisión de tarjetas de débito y crédito, transferencias electrónicas, cheques y otros instrumentos para facilitar las transacciones financieras.
- **Inversión de Fondos:** Las instituciones financieras invierten una parte de los depósitos que reciben en diversas actividades financieras, como la compra de bonos, acciones, bienes raíces u otros activos financieros. Esto les permite generar ingresos adicionales y aumentar su rentabilidad.
- **Cumplimiento de Regulaciones:** Las entidades financieras en Perú, al igual que en otros lugares, están sujetas a regulaciones y supervisión por parte de la Superintendencia de

Banca, Seguros y AFP (SBS) y la Superintendencia del Mercado de Valores (SMV).

Estas entidades deben cumplir con normativas que aseguren la estabilidad y solidez del sistema financiero y la protección de los derechos de los consumidores.

Es fundamental resaltar que, en el Perú, el sistema financiero es heterogéneo y proporciona una extensa variedad de servicios para satisfacer las demandas financieras tanto de la población como del sector empresarial. Las instituciones financieras en Perú compiten entre sí y están obligadas a mantener elevados niveles de integridad y responsabilidad para preservar la confianza de sus clientes y garantizar el correcto desempeño del sistema financiero en la nación. (<https://www.bcrp.gob.pe>. 2020)

En la región de Cajamarca, las entidades financieras desempeñan un papel activo al proporcionar una amplia gama de servicios financieros a la población local. Entre las principales instituciones financieras presentes en Cajamarca y en todo el país se encuentran bancos, cajas municipales, cajas rurales, cooperativas de ahorro y crédito, así como entidades financieras no bancarias. El sector financiero en esta región se ve influenciado por la economía local, que puede estar vinculada a actividades como la agricultura, la minería y otros sectores económicos regionales.

Financiera Credinka. - ofrece una variedad de servicios financieros que incluyen cuentas de ahorro, préstamos personales, préstamos para micro y pequeñas empresas, créditos agrarios, servicios de remesas y otros productos financieros. Su objetivo es atender las necesidades financieras de comunidades rurales y agricultores en Perú. Credinka se destaca por su enfoque en la financiación agrícola y el apoyo a agricultores y comunidades rurales. Ofrece productos y servicios diseñados para respaldar las actividades agrícolas y el desarrollo económico en estas áreas. (https://www.credinka.com/credinka/grupo_economico.aspx. 2020)

Financiera CrediScotia. - ofrece una amplia gama de servicios financieros, que incluyen préstamos personales, créditos de consumo, tarjetas de crédito, seguros, entre otros productos y servicios bancarios. Su enfoque es atender tanto a individuos como a empresas en Perú. La empresa CrediScotia tiene una extensa red de sucursales y puntos de atención al cliente en varias ciudades y regiones de Perú, además es parte del Grupo Scotiabank. (<http://origen.crediscotia.com.pe/>. 2021)

Financiera Confianza. - se especializa en servicios de microfinanzas, lo que significa que se enfoca en brindar servicios financieros a personas de bajos ingresos y microempresarios. Sus servicios incluyen préstamos para pequeños negocios, préstamos personales, cuentas de ahorro y otros servicios financieros que están diseñados para atender las necesidades financieras de la población no bancarizada y subatendida. La institución cuenta con una amplia red de sucursales y puntos de atención en varias ciudades y regiones de Perú, incluyendo Cajamarca, Además es parte del grupo BBVA. (<https://confianza.pe/confianza/nuestra-financiera>. 2020)

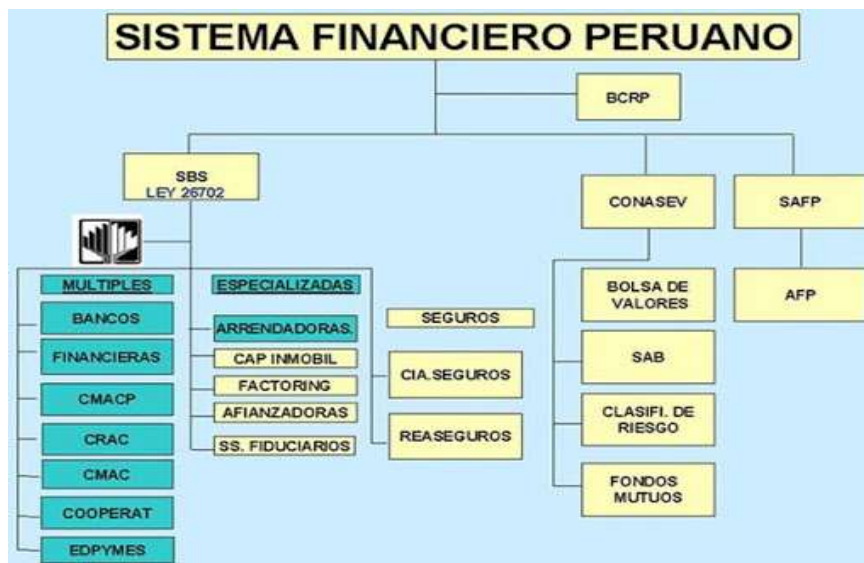
Progreso.- se enfoca brindar servicios financieros a personas de bajos ingresos y microempresarios. Sus servicios incluyen préstamos para pequeños negocios, préstamos personales, cuentas de ahorro y otros servicios financieros que están diseñados para atender las necesidades financieras de la población no bancarizada y subatendida. (<https://www.financieraprogreso.com.gt/servicios>. 2020)

Financiera Efectiva. - se especializa en ofrecer servicios de crédito, incluyendo préstamos personales y créditos para micro y pequeñas empresas. Estos préstamos podían ser utilizados para una variedad de propósitos, como capital de trabajo empresarial, gastos médicos, educación, mejoras en el hogar, entre otros. (<https://www.efectiva.com.pe/productos/>. 2020)

Como entidades financieras, Credinka, CrediScotia, Confianza, Efectiva están reguladas y supervisada por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) de Perú, la entidad encargada de supervisar y regular el sector financiero en el país.

Figura 3

Estructura del sistema financiero Peruano



Nota: <https://es.scribd.com/doc/36065350/> Morales, E. (2020)

2.3.4. Definición de Términos Básicos

- **Auto – realización.** - Expresa las habilidades existentes de los individuos para ejercer una tarea, así como la mejora de estas a través de la adquisición de conocimientos.
- **Ambiente Físico.** Gan y Berbel G. (2007) señalan que el espacio físico es determinante sobre todo la iluminación, el ruido, la temperatura, la higiene y todo lo que involucra.
- **Actitud Laboral.** - Son factores internos como externos que influyen y caracterizan al colaborador al momento de comprometerse en realizar sus actividades.
- **Conocimiento.** - Alavi y Leidner (2003:19) definen el conocimiento como la información que el individuo posee en su mente, personalizada y subjetiva, relacionada con hechos, procedimientos, conceptos, interpretaciones, ideas, observaciones, juicios y elementos que pueden ser o no útiles, precisos o estructurales.
- **Confort-** Minsa (2011), menciona que la alta dirección se encarga de generar un ambiente físico agradable para los miembros de la organización.

- **Desempeño Laboral.** - “Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de sus objetivos fijados lo que constituyen una estrategia individual para lograr los objetivos que tiene una serie de características individuales” Chiavenato (2000, p. 359).
- **Desarrollo Personal.** - “Es una experiencia de interacción individual y grupal a través de la cual los sujetos que participan en ellos desarrollan u optimizan habilidades y destrezas para la comunicación abierta y directa, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones, permitiéndole conocer un poco más de sí mismo y de sus compañeros de grupo, para crecer y ser más humano.” Challa (1992, p.112).
- **Habilidad.** - “Es la capacidad adquirida por el hombre de utilizar creadoramente los conocimientos y hábitos, tanto durante el proceso de actividad teórica como práctica”. Danilov, Skatkin. (1981. p. 127).
- Para Maximova (1962) la habilidad es un sistema complejo de acciones conscientes las cuales posibilitan la aplicación productiva o creadora de los conocimientos y hábitos en nuevas condiciones en correspondencia con su objetivo.
- **Motivación.** - Proceso que explica el inicio, dirección, intensidad y perseverancia de la conducta encaminada hacia el logro de una meta, modulado por las percepciones que los sujetos tienen de sí mismos y por las tareas a las que se tienen que enfrentar. Herrera, Roa y Herrera (2004. p. 5)
- **Niveles jerárquicos.** - La estructura de la organización se define mediante niveles, basados principalmente en la autoridad directa, que sería el jefe y después están los subordinados.
- **Logro.** - Hace referencia a la creencia de que las metas de un individuo consisten en esforzarse para demostrar competencia y habilidad en los contextos de logro (Dweck, (1986); Maehr y Braskamp, (1986); Nicholls, (1984)

- **Liderazgo.** - “El liderazgo es la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas” Gómez (2002). Para Davis & Newstrom (2003) el liderazgo es el proceso de lograr influir sobre los demás con trabajo en equipo, con el propósito de que trabajen con entusiasmo en el logro de sus objetivos.
- **Organización.** - Sistema social compuesto por individuos o grupos de individuos que, mediante la utilización de recursos, desarrollan un sistema de actividades interrelacionadas y coordinadas para el logro de un objetivo común.” Ader (1993).
- **Reconocimiento.** - “El reconocimiento es una herramienta de gestión que refuerza la relación de la empresa con los trabajadores y que origina positivos cambios al interior de una organización. Cuando se reconoce a una persona eficiente y eficaz, se están reforzando además las acciones y comportamientos que la compañía desea prolongar en los empleados.” Clavería (2009).
- **Recompensa.** - Afirma que es la manera de aumentar las probabilidades de que se repita determinado comportamiento; pueden generar comportamientos positivos o eliminar los comportamientos negativos Johnson. (2004, p.176).
- **Salario:** “Es el total de las percepciones económicas de las trabajadoras, en dinero o en especie, por la prestación profesional de los servicios laborales por cuenta ajena”. Chiavenato (2002).
- **Seguridad laboral.** - Chiavenato (2000), define que la seguridad en el trabajo es el conjunto de medidas técnicas, educativas y psicológicas empleadas para prevenir accidentes y eliminar las condiciones inseguras del ambiente y para instruir o convencer a las personas acerca de la necesidad de implementar prácticas preventivas.
- **Trabajo en equipo.** - Para Robbins y Judge (2013), un grupo es un conjunto de dos o más individuos que se relacionan, que son interdependientes y que se reúnen para conseguir objetivos específicos.

CAPÍTULO III

PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1 Hipótesis

3.1.1 *Hipótesis General*

La motivación laboral tiene una relación positiva y significativa con el desempeño de los colaboradores del área de negocios del sector financiero de la ciudad de Cajamarca, 2020.

3.1.2 *Hipótesis Específicas*

HE1: El nivel de motivación laboral de los colaboradores del área de negocios del sector financiero en la ciudad de Cajamarca, 2020, es muy bueno.

HE2: El nivel de desempeño de los colaboradores del área de negocios del sector financiero en la ciudad de Cajamarca, 2020, es alto.

HE3: Los indicadores de motivación que se relacionan con el desempeño laboral de los colaboradores del área de negocios del financiero en la ciudad de Cajamarca, 2020, son el reconocimiento, el salario y la seguridad laboral.

3.2 Variables

3.2.1 *Variable 1:* Motivación laboral.

3.2.2 *Variable 2:* Desempeño de los colaboradores del área de negocios.

3.3 Operacionalización de los componentes de la hipótesis

Tabla 1*Operacionalización de los componentes de la hipótesis*

Variab les	Definición conceptual de las variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumento/Índices
Motivación	Proceso que explica el inicio, dirección, intensidad y perseverancia de la conducta encaminada hacia el logro de una meta, modulado por las percepciones que los sujetos tienen de sí mismos y por las tareas a las que se tienen que enfrentar. Herrera, Ramírez, Roa y Herrera (2004)	Factores Internos	1. Logro 2. Poder 3. Auto-realización 4. Responsabilidad.	Encuesta Grado de importancia o frecuencia a: Nunca (1), A veces (2), Siempre (3)
		Factores Externos	1. Reconocimiento 2. Salario 3. Políticas de la empresa 4. Ambiente laboral/ seguridad laboral	Encuesta Grado de importancia o frecuencia a: Nunca (1), A veces (2), Siempre (3)
Desempeño laboral	Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de sus objetivos fijados lo que constituyen una estrategia individual para lograr los objetivos que tiene una serie de características individuales” Chiavenato (2000)	Factores Intrínsecos	1. Cumplimiento normas y valores 2. Capacidades 3. Conocimiento 4. Actitudes.	Encuesta Grado de importancia o frecuencia a: Nunca (1), A veces (2), Siempre (3)
		Factores Extrínsecos	1. Desarrollo de personas 2. Tecnología 3. Trabajo en equipo 4. Liderazgo.	Encuesta Grado de importancia o frecuencia a: Nunca (1), A veces (2), Siempre (3)

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

4.1 Ubicación Geográfica

Para el caso de la investigación se realizó en Ciudad de Cajamarca y engloba a 5 financieras que se encuentran ubicadas en las siguientes direcciones: financiera Credinka: Jr. Del comercio # 560, Crediscotia: jr. Del Comercio # 523, financiera confianza: Jr. Apurímac # 645, financiera Progreso: Av. San Martín de Porras N° 556 y financiera Efectiva: jr. Dos de mayo # 566.

4.2 Diseño de la Investigación

La investigación fue de tipo correlacional, ya que se determinó la relación que existe entre las dos variables motivación y desempeño de los colaboradores.

El diseño de la investigación fue no experimental – transversal, ya que en el estudio no manipulan las variables de motivación laboral y el desempeño de los colaboradores del área de ventas, se observan cómo se dan los fenómenos en su contexto natural y la información se recolectó en un determinado momento del tiempo.

4.3 Métodos de Investigación

4.3.1 *Métodos Generales*

Inductivo – Deductivo: Es un método de inferencia basado en la lógica y relacionado con el estudio de hechos particulares, aunque es deductivo en un sentido (parte de lo general a lo particular) e inductivo en sentido contrario (va de lo particular a lo general). Bernal (2006). Es así que la investigación se inició con la caracterización general y estudio de los factores de la motivación laboral, para luego obtener la información necesaria de las financieras de la ciudad de Cajamarca, así poder identificar los principales determinantes de nuestro objeto de estudio.

Analítico – Sintético: Consiste en descomponer el objeto de estudio, separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual, posteriormente en integrar los componentes y realizar las conclusiones de la investigación. Bernal (2006). Es así, que el presente estudio permitió identificar y analizar los factores del desempeño y la motivación laboral, a partir del análisis de las variables se llegará a conclusiones que nos permitirán conocer la incidencia de la motivación laboral en el desempeño de los colaboradores del área de negocios del sector financiero de la ciudad de Cajamarca, 2020. Las disciplinas del Objeto de Estudio han sido: Economía, Estadística y Sociología.

4.3.2 Métodos Particulares

Método Descriptivo: Tiene la finalidad de definir, clasificar y caracterizar las variables de estudio. Bernal (2006). En la investigación se realizó la descripción de la motivación laboral, sus dimensiones, así mismo del desempeño de los colaboradores del área de negocios del sector financiero de la ciudad de Cajamarca

Método Estadístico: Consiste en una secuencia de procedimientos como la recolección, recuento, presentación, síntesis y análisis de datos. Bernal (2006). a través de la encuesta aplicada a los colaboradores del área de negocios del sector financiero de la Ciudad de Cajamarca.

4.4 Población y Muestra

4.4.1 Población.

En la investigación se consideraron aquellos colaboradores que pertenecen al área de negocios (ventas y servicios) ya que la investigación se centra en el análisis de la motivación en dicha área. Es así como, la población está compuesta por una total 54 personas dicha población está compuesta de la siguiente manera:

Tabla 2

Distribución de colaboradores según sector financiero al que pertenece en la ciudad de Cajamarca. 2020

Agencia	# Colaboradores
Financiera Credinka	17
Financiera CrediScotia	13
Financiera Confianza	11
Financiera Progreso	6
Financiera Efectiva	7

Nota: Resumen del registro de recursos humanos según entidad financiera.

4.4.2 Muestra.

Es una muestra no probabilística por conveniencia, ya que la población de estudio es pequeña se usó como muestra al total de la población, 54 colaboradores.

4.4.3 Unidades de Observación

Estuvo conformada por el total de la población 54 colaboradores pertenecientes a las entidades financieras Credinka, CrediScotia, Confianza, Progreso y Efectiva en la ciudad de Cajamarca, en el año 2020.

4.5 Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Información

Para la investigación el instrumento de recopilación de información es la encuesta, los datos serán procesados y agrupados de acuerdo con las variables correspondientes, obteniendo la media de cada ítem y un promedio global de cada variable, así poder determinar el nivel de predominio de las variables motivacionales internas y externas. Se mostrarán cuadros comparativos para poder determinar las variables más influyentes. Posteriormente, se precederá a analizarla encuesta con preguntas formuladas para determinar el grado de motivación y desempeño laboral, las alternativas de las respuestas serán cerradas, para poder identificar el

grado de correlación que existe entre la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores. Se utiliza una escala de Likert de 3 puntos, con la finalidad de orientar a la población en estudio a elegir una opción negativa o positiva, de esta manera obtener un resultado más preciso el momento de medir cada variable.

- **Escala Likert.** La escala de Likert es una herramienta de medición que, a diferencia de preguntas dicotómicas con respuesta sí/no, nos permite medir actitudes y conocer el grado de conformidad del encuestado con cualquier afirmación que le propongamos. Resulta útil emplear este método de investigación en situaciones en las que queremos que la persona manifieste su opinión. En este sentido, las categorías de respuesta nos sirvieron para identificar cual es la percepción del encuestado y su satisfacción o disconformidad hacia dicha afirmación. La escala toma su nombre de Rensis Likert (1903-1981), psicólogo estadounidense que la inventó en 1932 para medir de forma más fiel las actitudes de las personas.

Para la encuesta se utilizó la siguiente escala Likert:

Tabla 3

Tabla de escala de Likert

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

4.6 Técnicas para el Procesamiento y Análisis de la Información

Para el procesamiento y análisis de los datos obtenidos, se utilizará la hoja de cálculo, Microsoft Excel, para el análisis de la información se utilizará uso de porcentajes o promedios y para contrastación de hipótesis el SPSS 25, para determinar el grado de correlación de Spearman, así mismo se realizó una prueba de normalidad a los datos de la encuesta y posteriormente se aplicará una prueba no paramétrica Chi-cuadrado para la contratación de hipótesis.

4.7 Materiales y Equipos

Los materiales empleados que se emplearon para investigación y redacción del documento son de naturaleza real: Papel – Lapiceros – Laptop – Computadora de escritorio.

4.8 Matriz de Consistencia Metodológica.

Tabla 4

Matriz de consistencia Metodológica

Motivación laboral y desempeño de los colaboradores del área de negocios del sector financiero en la ciudad de Cajamarca – año 2020.

Preguntas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Fuente o Instrumento de recolección de datos	Metodología	Población, muestra y unidad de análisis
Pregunta general ¿Cuál es la relación de la motivación con el desempeño laboral de los colaboradores del área de negocios del sector financiero en la ciudad de Cajamarca, 2020?	Objetivo general: Determinar la relación de la motivación con el desempeño laboral de los colaboradores del área de negocios del sector financiero de la ciudad de Cajamarca ,2020.	Hipótesis General La motivación se relaciona de manera significativa y positiva con el desempeño laboral de los colaboradores del área de negocios del sector financiero de la ciudad de Cajamarca - año 2020.	Motivación	Factores Internos	Logro. Poder. Auto-realización. Responsabilidad	Encuesta por Cuestionario de Motivación y Desempeño Laboral	El diseño de la Investigación es no experimental, de corte longitudinal como señala (Hernández, 1997) ya que no se realizó la manipulación de las variables y la información se tomará en un determinado periodo de tiempo de los colaboradores del área de negocios del sector financiero de la ciudad de Cajamarca, 2020	Es una muestra no probabilística por conveniencia, ya que la población de estudio es pequeña se usará como muestra al total de la población, 54 colaboradores.
				Factores Externos	Reconocimiento. Salario. Políticas de la empresa. Ambiente laboral / seguridad laboral.			

Preguntas auxiliares	Objetivos específicos	Hipótesis específicas			
¿Cuáles es el nivel de la motivación que presentan los colaboradores del área de negocios del sector financiero en la ciudad de Cajamarca, 2020?	Identificar el nivel de motivación que presentan los colaboradores del área de negocios del sector financiero en la ciudad de Cajamarca, 2020.	El nivel de motivación que presentan los colaboradores del área de negocios del sector financiero en la ciudad de Cajamarca, 2020, es muy bueno.		Factores Intrínsecos	Cumplimiento normas y valores. Capacidades. Conocimiento. Aptitudes.
¿Cuál es el nivel de desempeño laboral que presentan los colaboradores del área de negocios del sector financiero en la ciudad de Cajamarca, 2020?	Establecer el nivel de desempeño laboral que presentan los colaboradores del área de negocios del sector financiero en la ciudad de Cajamarca, 2020.	El nivel de desempeño laboral que presentan los colaboradores del área de negocios del sector financiero en la ciudad de Cajamarca, 2020, es alto.	Desempeño Laboral	Factores Extrínsecos	Desarrollo de personas. Tecnología. Trabajo en equipo. Liderazgo.
¿Cuáles son los indicadores de motivación que se relacionan con el desempeño laboral de los colaboradores del área de negocios del sector financiero en la ciudad de Cajamarca, 2020?	Analizar los indicadores de motivación que se relacionan con el desempeño laboral de los colaboradores del área de negocios del sector financiero en la ciudad de Cajamarca, 2020	Los indicadores de la motivación que se relacionan en mayor medida con el desempeño de los colaboradores del área de negocios del sector financiero en la ciudad de Cajamarca, 2020, son Los indicadores de logro, autorrealización, reconocimiento y salario.			

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Presentación de Resultado.

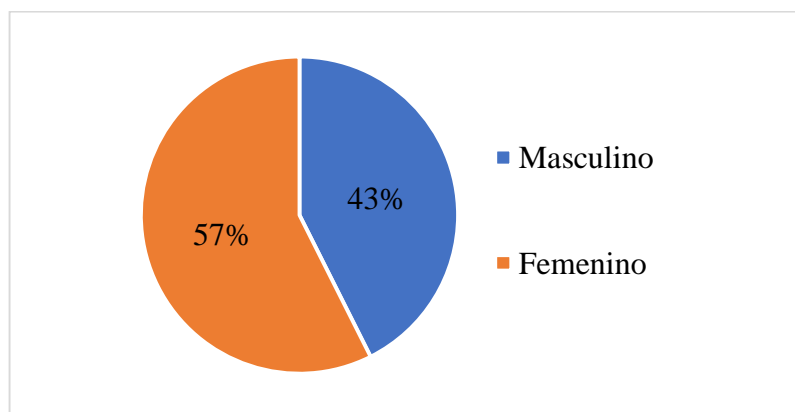
La investigación tiene como objetivo general determinar la relación de la Motivación con el Desempeño Laboral de los colaboradores del área de negocios del sector financiero de la ciudad de Cajamarca - año 2020. Así mismo tiene como objetivos específicos: Identificar el nivel de motivación que presentan los colaboradores, establecer el nivel desempeño laboral que presentan los colaboradores, identificar los indicadores de la motivación que se relacionan con el desempeño laboral de los colaboradores del área de negocios del sector financiero en la ciudad de Cajamarca, 2020.

5.1.1 Características de los Colaboradores.

5.1.1.1 Género de los colaboradores

Figura 4

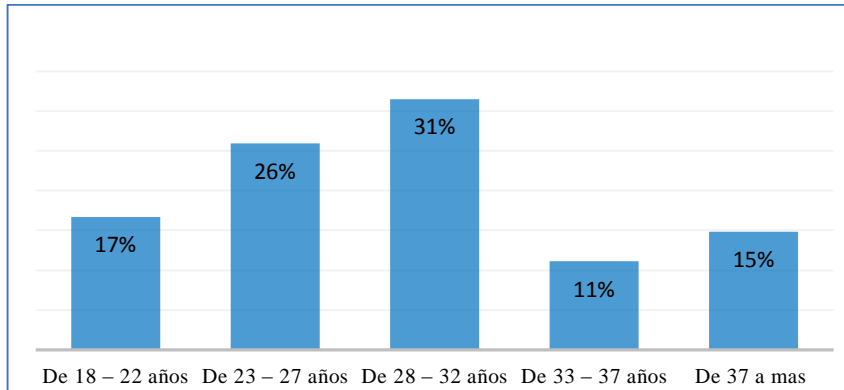
Género que predomina en las financieras de la ciudad de Cajamarca



5.1.1.2 Edad de los colaboradores

Figura 5

Edad de los colaboradores



5.1.1.3 Entidad Financiera a la que pertenecen

Figura 6

Entidad financiera a la que pertenecen los colaboradores

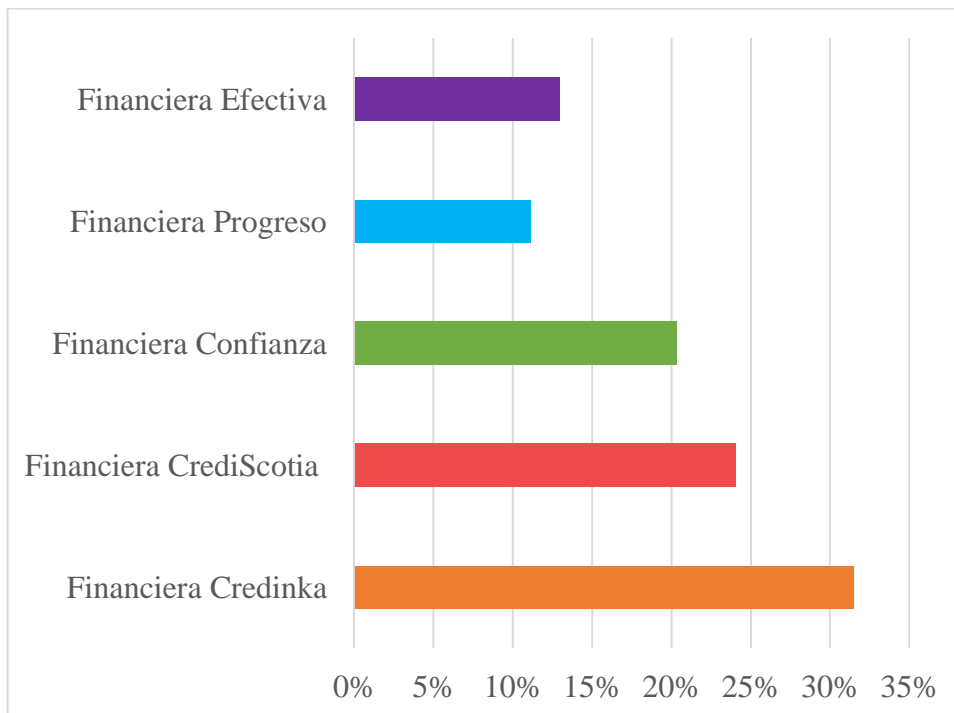


Figura 7

Grado de instrucción de los colaboradores

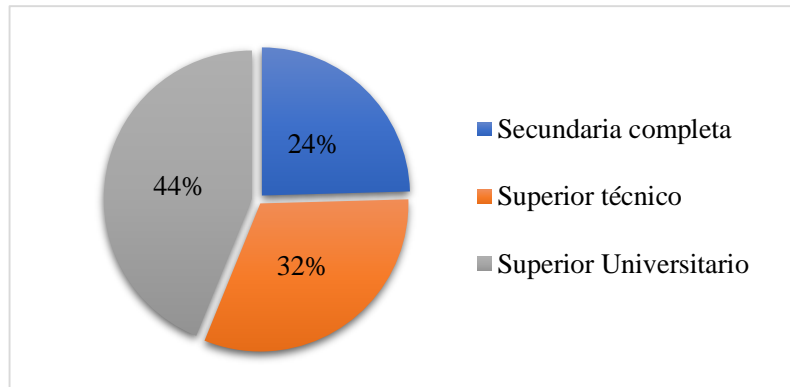
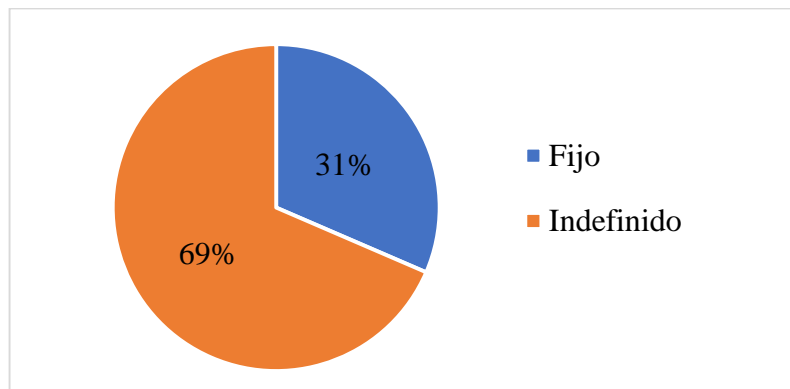


Figura 8

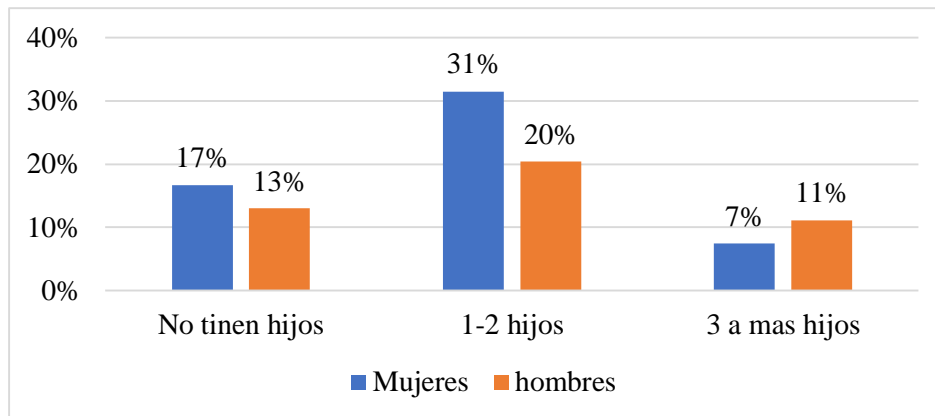
Tipo de contrato



En las figuras 4, 5, 6, 7 y 8 se obtienen los resultados en su fase inicial, donde las características generales de los colaboradores que son género, edad, entidad en la que laboran, grado de instrucción y tipo de contrato. Por tanto, los colaboradores en su mayoría son del sexo femenino, la edad de los colaboradores se encuentra entre el rango de 28 a 32 años, además, la entidad con mayor número de colaboradores es la financiera Credinka con 31 colaboradores, CrediScotia con 17, Confianza con 11, Progreso con 6 y Efectiva con 7 colaboradores, solo del área de negocios, el 66% de los colaboradores tienen estudios superiores completos (superior técnico o universitario), el 24% restante tiene estudios de nivel secundaria concluido y el 69% de los colaboradores no cuentan con contrato de trabajo fijo, mientras que solo el 31% si cuenta con un contrato fijo.

Figura 9

Número de hijos



Según la figura anterior, de los encuestados entre mujeres y hombres, el 51% de los colaboradores tienen de uno a dos hijos, por otro lado, el 30% tiene 3 hijos a más y el 18% no tiene hijos.

5.1.2 Diagnóstico de la Motivación.

La ponderación aplicada a cada una de las respuestas es la siguiente:

Tabla 5

Ponderación de los cuestionarios.

Descripción	Valor
Nunca	1
A veces	2
Siempre	3

A. Indicador interno de logro.

Tabla 6

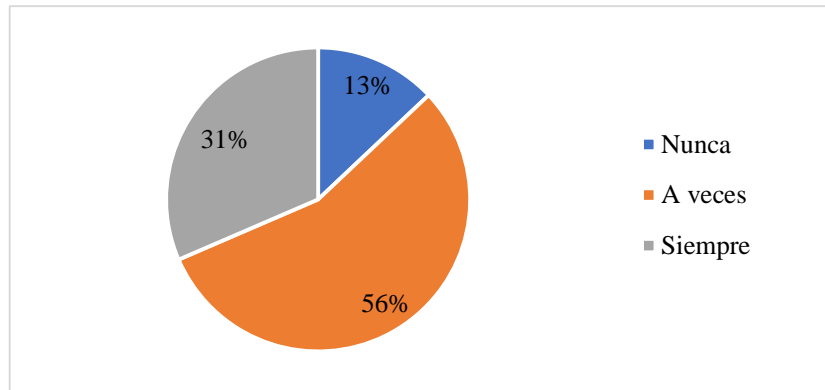
Indicador de logro

1. ¿Me siento orgulloso de formar parte de esta empresa?	Cantidad	Porcentaje
Nunca	7	13%
A veces	30	56%
Siempre	17	31%
Total	54	100%

Nota: Resultado de la Encuesta de Diagnóstico.

Figura 10

Satisfacción por formar parte de la empresa.



Nota: Tabla 6.

Respecto al indicador logro en la figura podemos observar que el 31% de los encuestados siempre se siente orgulloso de formar parte de la organización, el 56% a veces, y el 13% no se sienten orgullosos de formar parte de la organización.

B. Indicador interno de poder.

Tabla 7

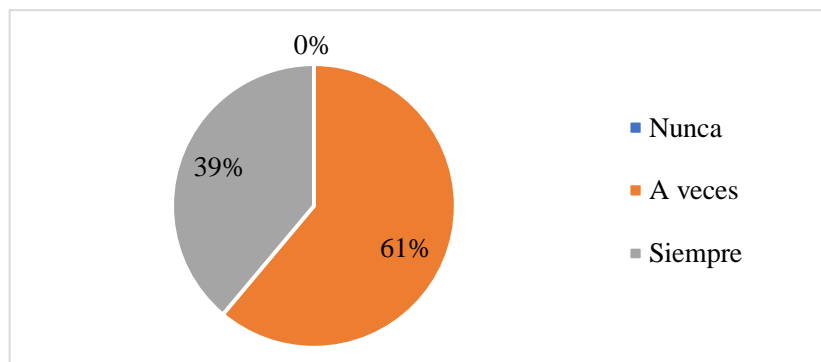
Indicador de poder

2. ¿Trabajo para alcanzar mis objetivos individuales y de mi organización?	Cantidad	Porcentaje
Nunca	0	0%
A veces	33	61%
Siempre	21	39%
Total	54	100%

Nota: Resultado de la Encuesta de Diagnóstico.

Figura 11

Cumplimiento de objetivos individuales y de la organización



Nota: Tabla 7.

De acuerdo con el indicador poder se observar que el 39% de los encuestados indican que, si trabajan para alcanzar sus objetivos individuales y de su organización, el 61% a veces trabaja para alcanzar sus objetivos individuales y de su organización.

C. Indicadores internos de crecimiento.

Tabla 8

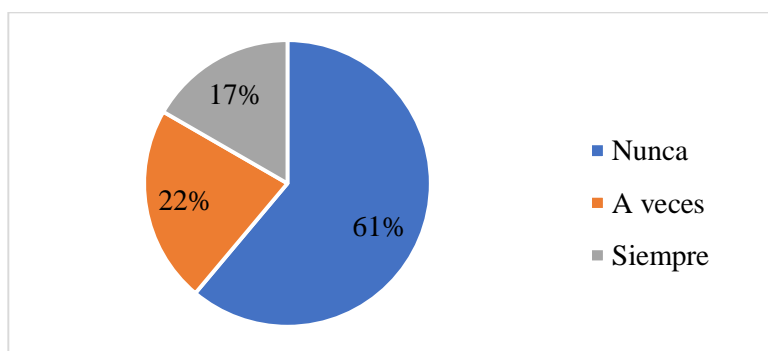
Indicador de crecimiento

3. ¿He calificado al menos a un ascenso en los últimos 5 años?	Cantidad	Porcentaje
Nunca	33	61%
A veces	12	22%
Siempre	9	17%
Total	54	100%

Nota: Resultado de la Encuesta de Diagnóstico.

Figura 12

Ascensos de los colaboradores



Nota: Tabla 8.

Los resultados obtenidos del indicador crecimiento que se muestran son: El 61% de los colaboradores no se sienten satisfechos con las oportunidades de ascenso que da su organización, el 22% a veces se sienten satisfechos y solo el 17% de los encuestados están satisfechos con las oportunidades de ascenso que dan las organizaciones.

Tabla 9

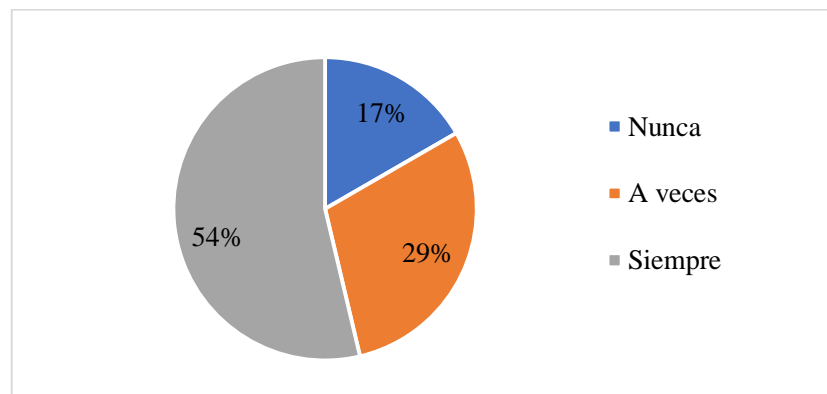
Indicador de crecimiento

4. ¿Deseo otro empleo en lugar del actual?	Cantidad	Porcentaje
Nunca	9	17%
A veces	16	30%
Siempre	29	54%
Total	54	100%

Nota: Resultado de la Encuesta de Diagnóstico.

Figura 13

Satisfacción con el empleo actual



Nota: Tabla 9.

Según la figura se muestra que el 54% de los encuestados desean otro empleo en lugar del actual y solo el 17% de los encuestados no desean otro empleo, es decir, están satisfechos con su puesto actual y la organización en la que laboran.

D. Indicadores internos de responsabilidad.

Tabla 10

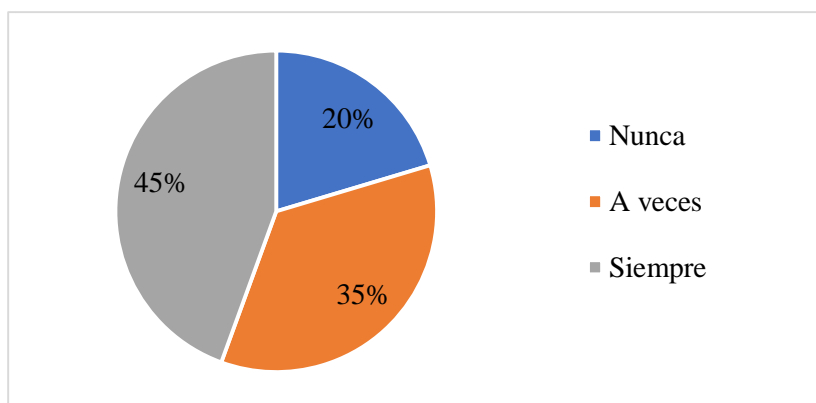
Indicador *interno de responsabilidad*

5. ¿Estoy plenamente interesado en mi trabajo?	Cantidad	Porcentaje
Nunca	11	20%
A veces	19	35%
Siempre	24	44%
Total	54	100%

Nota: Resultado de la Encuesta de Diagnóstico.

Figura 14

Interés en el trabajo



Nota: Tabla 10.

De acuerdo con el indicador de responsabilidad, según la figura se determina que el 20% no está plenamente interesado en su trabajo, el 35% de los encuestados a veces y el 45% si está plenamente interesado con el trabajo que realiza en su centro de trabajo.

Tabla 11

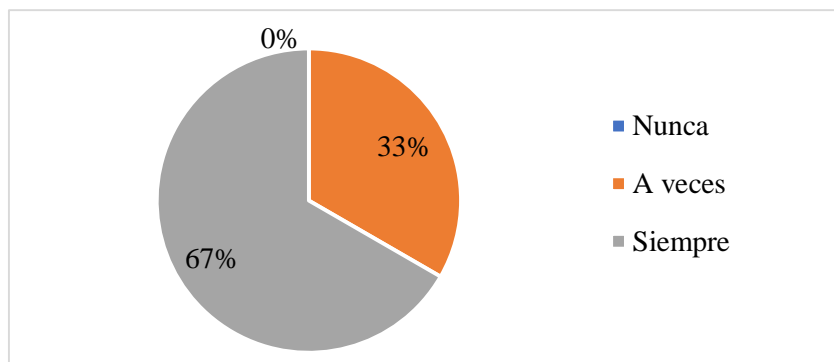
Indicador *de responsabilidad*

6. ¿Mi desempeño está acorde a las políticas establecidas en la organización?	Cantidad	Porcentaje
Nunca	0	0%
A veces	18	33%
Siempre	36	67%
Total	54	100%

Nota: Resultado de la Encuesta de Diagnóstico.

Figura 15

Desempeño según políticas de la organización



Nota: Tabla 11.

Según la figura podemos establecer que el 67% de los colaboradores encuestados creen que su desempeño está acorde a las políticas establecidas en la organización y el 33% restante indica que a veces.

E. Indicadores externos de reconocimiento.

Tabla 12

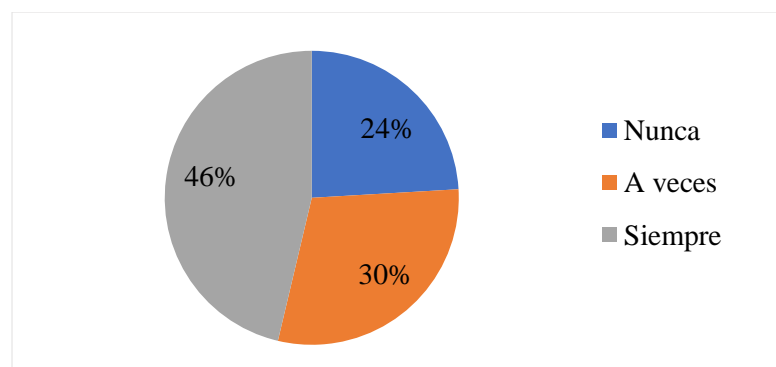
Indicador de reconocimiento

7. ¿Recibo reconocimientos y menciones cuando cumpla mis objetivos?	Cantidad	Porcentaje
Nunca	13	24%
A veces	16	30%
Siempre	25	46%
Total	54	100%

Nota: Resultado de la Encuesta de Diagnóstico.

Figura 16

Reconociendo por cumplimiento de objetivos



Nota: Tabla 12.

Según los resultados obtenidos del indicador reconociendo que se muestran en la figura anterior se determina que, el 46% de los colaboradores reciben reconocimientos y menciones cuando cumplen sus objetivos, el 30% a veces y solo el 24% de los encuestados siempre recibe reconocimientos y menciones por el cumplimiento de sus objetivos.

Tabla 13

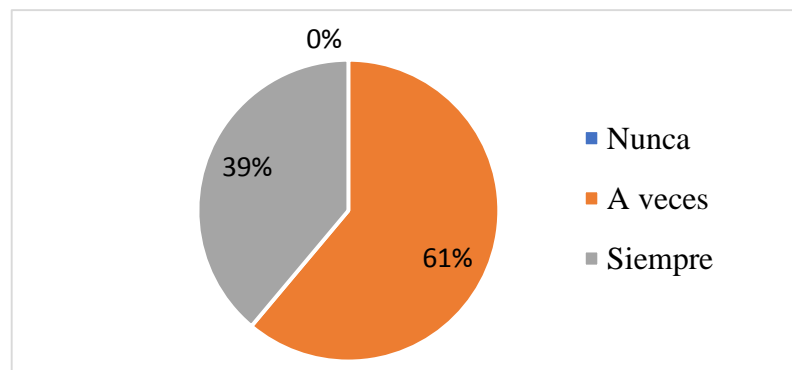
Indicador de reconocimiento

8. ¿Recibo incentivos monetarios cuando cumplo mis objetivos?	Cantidad	Porcentaje
Nunca	0	0%
A veces	33	61%
Siempre	21	39%
Total	54	100%

Nota: Resultado de la Encuesta de Diagnóstico.

Figura 17

Incentivo monetario por cumplimiento de objetivos



Nota: Tabla 13.

Según la figura anterior el 61% de los colaboradores a veces recibe incentivos monetarios cuando cumplen sus objetivos y el 39% de los colaboradores siempre reciben incentivos monetarios por el cumplimiento de sus objetivos.

F. Indicadores externos de salario.

Tabla 14

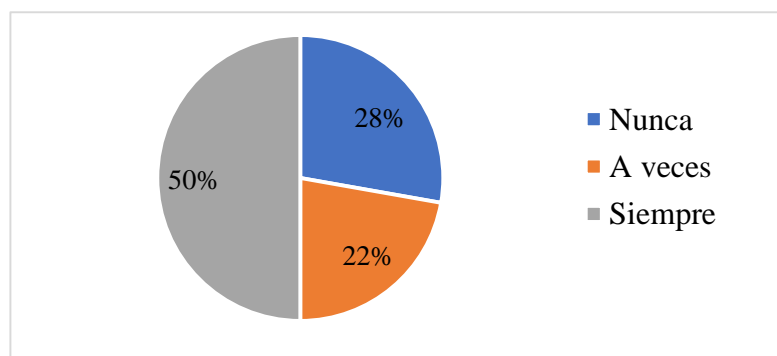
Indicador de salario

9. ¿El salario que recibo en mi organización satisface mis necesidades básicas?	Cantidad	Porcentaje
Nunca	15	28%
A veces	12	22%
Siempre	27	50%
Total	54	100%

Nota: Resultado de la Encuesta de Diagnóstico.

Figura 18

Satisfacción con el Salario percibido



Nota: Tabla 14.

Según los resultados obtenidos respecto al indicador salario que se muestran en la figura se determina que, el 50 % de los encuestados están satisfechos con el salario que perciben, el 22% a veces, el 28% de los encuestados no está satisfecho con el salario que percibe.

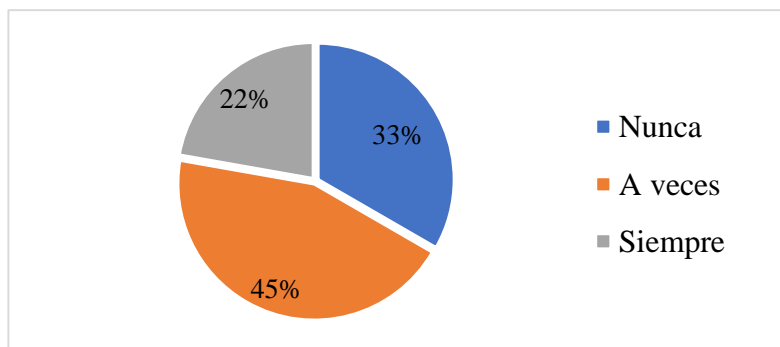
Tabla 15 *Indicador externo de salario*

10. ¿Mi salario va de acuerdo con las actividades que realizo en la organización?	Cantidad	Porcentaje
Nunca	18	33%
A veces	24	44%
Siempre	12	22%
Total	54	100%

Nota: Resultado de la Encuesta de Diagnóstico.

Figura 19

Satisfacción del salario percibido según las tareas asignadas



Nota: Tabla 15.

De acuerdo con el indicador de salario en la figura anterior se observa que el 33% de los encuestados consideran que el salario que perciben no está acorde con las actividades que realizan, el 45% indica que a veces y solo el 22% indica que el salario que perciben está acorde con las actividades que realizan.

G. Indicadores externos de política organizacional.

Tabla 16

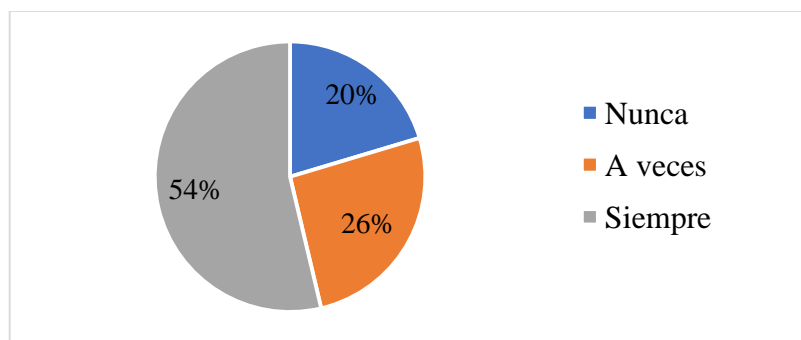
Indicador de política organizacional

11. ¿Recibo un trato justo en mi organización?	Cantidad	Porcentaje
Nunca	11	20%
A veces	14	26%
Siempre	29	54%
Total	54	100%

Nota: Resultado de la Encuesta de Diagnóstico.

Figura 20

La organización brinda un trato justo



Nota: Tabla 16.

De acuerdo con el indicador político organizacional, respecto a si los colaboradores reciben un trato justo en su organización, se puede determinar que el 20% de los encuestados indica nunca recibir un trato justo, el 26% a veces y 54% de los encuestados indica siempre recibir un trato justo en sus centros laborales.

Tabla 17

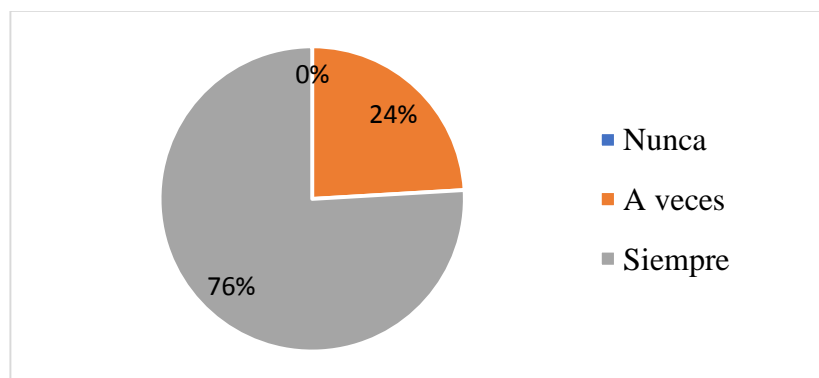
Indicador externo de política organizacional

12. ¿Estoy de acuerdo con las políticas de la organización que resguardan mi salud física y mental?	Cantidad	Porcentaje
Nunca	0	0%
A veces	13	24%
Siempre	41	76%
Total	54	100%

Nota: Resultado de la Encuesta de Diagnóstico.

Figura 21

Satisfacción por el cumplimiento de políticas de salud física y mental de la organización



Nota: Tabla 17.

De acuerdo con la figura se puede determinar que el 24% de los encuestados a veces no está de acuerdo con las políticas de la organización que resguarda la salud física y mental de los colaboradores, mientras que, el 76% si está de acuerdo.

H. Indicadores externos de cultura.

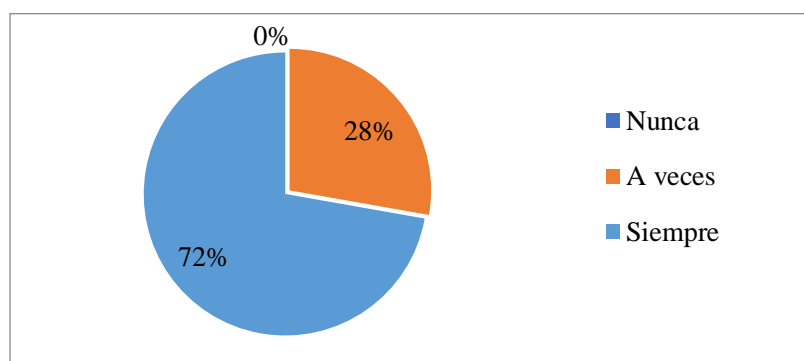
Tabla 18 *Indicador de cultura*

13. ¿En el reclutamiento personal se toma en cuenta los conocimientos y actitudes, sin importar el sexo, cultura o religión?	Cantidad	Porcentaje
Nunca	0	0%
A veces	15	28%
Siempre	39	72%
Total	54	100%

Nota: Resultado de la Encuesta de Diagnóstico.

Figura 22

Satisfacción con el modelo de reclutamiento de personal.



Nota: Tabla 18.

Respecto al indicador cultura, según la figura anterior el 72% de los encuestados sus organizaciones siempre consideran los conocimientos y actitudes, sin importar el sexo, cultura o religión de los postulantes a un puesto de trabajo y el 28% de los encuestados consideran que a veces sus organizaciones toman en cuenta estos aspectos.

Tabla 19

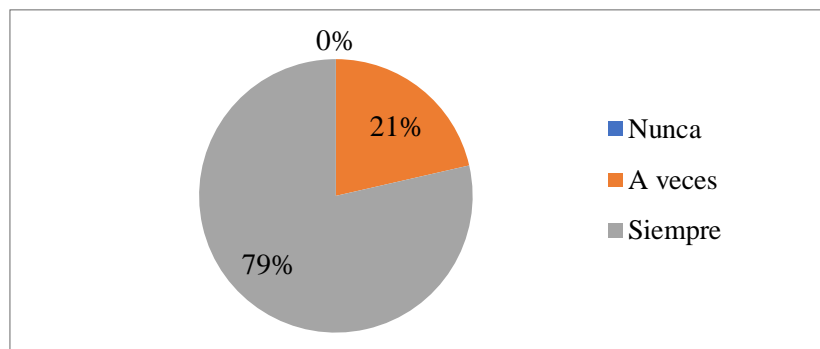
Indicador de cultura

14. ¿En mi organización se practican las políticas de no discriminación?	Cantidad	Porcentaje
Nunca	0	0%
A veces	12	0%
Siempre	42	100%
Total	54	100%

Nota: Resultado de la Encuesta de Diagnóstico.

Figura 23

Cumplimiento de políticas de no discriminación



Nota: Tabla 19.

Según la figura anterior se determina que el 79% de los colaboradores practican las políticas de no discriminación en cuanto a cultura, orientación sexual, raza y religión, mientras que el 21% indica que a veces los colaboradores no practican las políticas de no discriminación establecidas por sus organizaciones.

Tabla 20

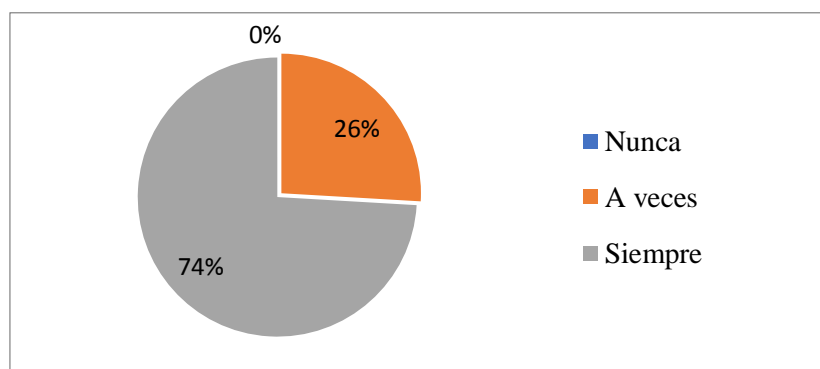
Indicador de cultura

15. ¿Mi organización fomenta el compañerismo entre los trabajadores?	Cantidad	Porcentaje
Nunca	0	0%
A veces	14	26%
Siempre	40	74%
Total	54	100%

Nota: Resultado de la Encuesta de Diagnóstico

Figura 24

La organización fomenta el compañerismo



Nota: Tabla 20.

Respecto al indicador cultura en la gráfica anterior podemos observar que el 74% de los encuestados respondieron que en su organización siempre se fomenta el compañerismo, y el 26% de los encuestados considera que sus organizaciones a veces fomentan el compañerismo.

5.1.3 *Diagnóstico de Desempeño.*

La ponderación aplicada a cada una de las respuestas es la siguiente:

Tabla 21

Ponderación de los cuestionarios.

Descripción	Valor
Nunca	1
A veces	2
Siempre	3

A. Indicador intrínseco de normas y valores

Tabla 22

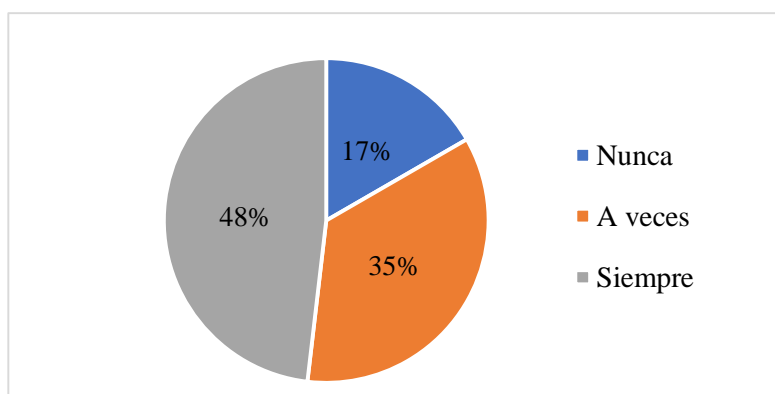
Indicador de normas y valores

1. ¿Mi desempeño está acorde a los normas y valores establecidos?	Cantidad	Porcentaje
Nunca	9	17%
A veces	19	35%
Siempre	26	48%
Total	54	100%

Nota: Resultado de la Encuesta de Diagnóstico.

Figura 25

Desempeño según cumplimiento de normas y valores



Nota: Tabla 22.

Respecto al indicador de normas y valores, en la figura se observa que el 48% de los encuestados indican que su desempeño laboral siempre está acorde a los a las normas y valores de su organización, el 35% indica que a veces, y el 17% señala que su desempeño laboral nunca está acorde con las normas y valores.

B. Indicador intrínseco capacidad

Tabla 23

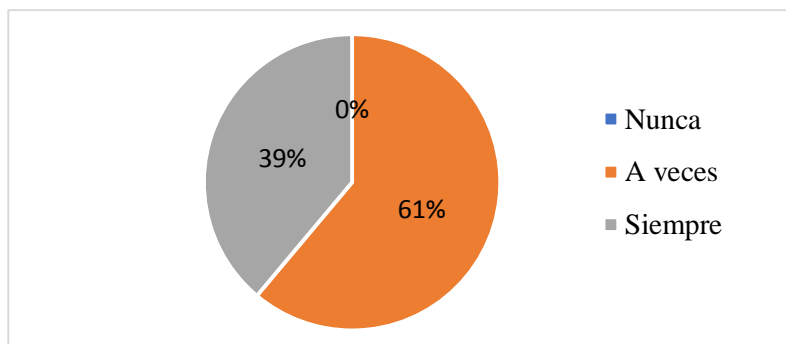
Indicador de capacidad

2. ¿Cumplo con los objetivos de la empresa en los tiempos preestablecidos?		
	Cantidad	Porcentaje
Nunca	0	0%
A veces	33	61%
Siempre	21	39%
Total	54	100%

Nota: Resultado de la Encuesta de Diagnóstico.

Figura 26

Cumplimiento de objetivos dentro de un plazo establecido



Nota: Tabla 23.

Según la figura se determina que el 39% de los encuestados indican que cumplen y ejecutan sus tareas de acuerdo con la planificación de su organización, y el 61% indica que a veces cumple y ejecuta sus tareas de acuerdo con la planificación de su organización.

Tabla 24

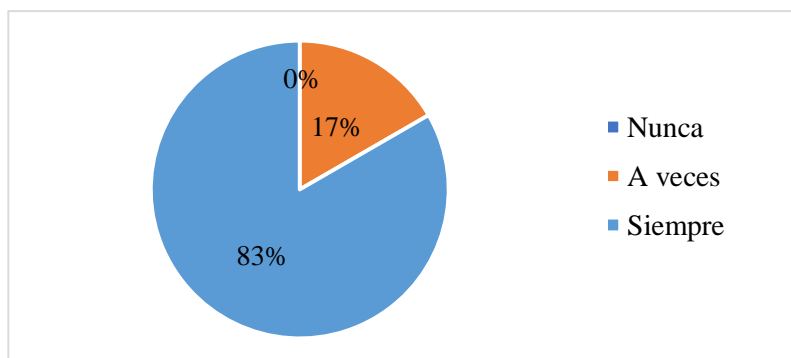
Indicador de capacidades

3. ¿Me siento preparado profesionalmente para mi puesto de trabajo?			
	Cantidad	Porcentaje	
Nunca	0	0%	
A veces	9	17%	
Siempre	45	83%	
Total	54	100%	

Nota: Resultado de la Encuesta de Diagnóstico.

Figura 27

Colaboradores cuentan con las capacidades para el puesto de trabajo



Nota: Tabla 24.

Según la figura anterior podemos de terminar que 83% de los encuestados se sienten preparados para el puesto que ocupan en su organización, y el 11 % indica que a veces no se sienten preparados para el puesto que ocupa en su organización.

C. Indicador intrínseco de conocimiento.

Tabla 25

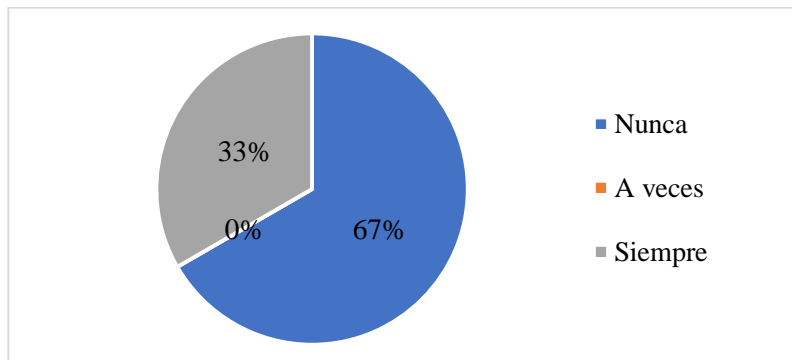
Indicador de conocimiento

4. ¿Actualmente sigo preparándome profesionalmente?	Cantidad	Porcentaje
Nunca	36	67%
A veces	0	0%
Siempre	18	33%
Total	54	100%

Nota: Resultado de la Encuesta de Diagnóstico.

Figura 28

Colaboradores que siguen preparándose profesionalmente



Nota: Tabla 25.

Respeto al indicador conocimiento, en la figura anterior respecto a si los colaboradores se siguen propagando profesionalmente solo el 33% de los encuestados respondió que sí se encuentra actualmente estudiando, mientras el 67% negaron seguir preparándose profesionalmente.

D. Indicador intrínseco de actitud

Tabla 26

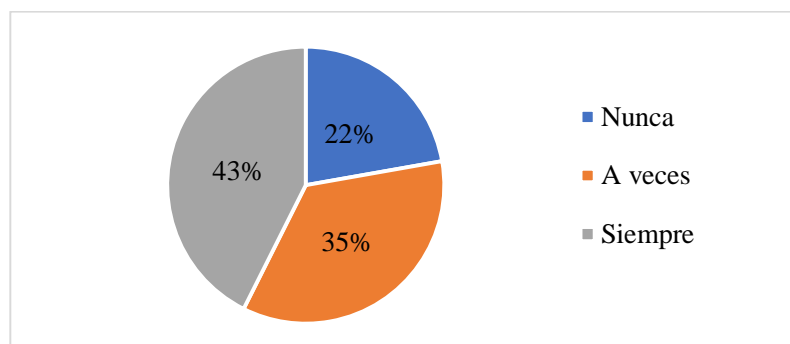
Indicador de actitud

5. ¿Me siento positivo la mayor parte del tiempo que estoy trabajando?	Cantidad	Porcentaje
Nunca	12	22%
A veces	19	35%
Siempre	23	43%
Total	54	100%

Nota: Resultado de la Encuesta de Diagnóstico.

Figura 29

Satisfacción en horario de trabajo



Nota: Tabla 26.

De acuerdo con el indicador actitud en la figura anterior, los resultados fueron: el 22% de los encuestados no se sienten positivos la mayor parte del tiempo que pasan en su centro laboral, el 35% indicó que a veces se siente positivo, mientras que el 43% de los encuestados se sienten positivos y con energía la mayor parte del tiempo laboral.

Tabla 27

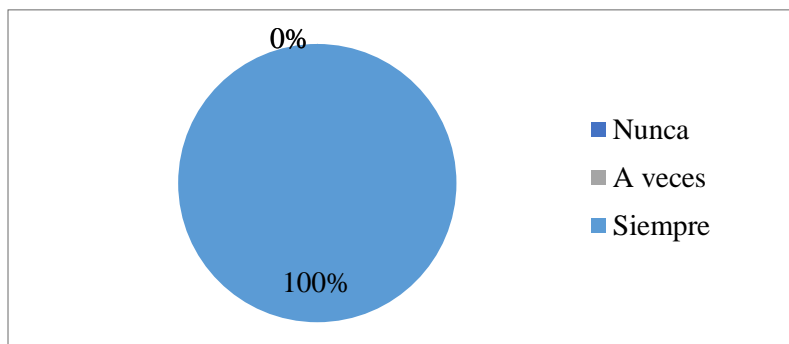
Indicador intrínseco de actitud

6. ¿Me responsabilizo de las malas decisiones que tomo?	Cantidad	Porcentaje
Nunca	0	0%
A veces	0	0%
Siempre	54	100%
Total	54	100%

Nota: Resultado de la Encuesta de Diagnóstico.

Figura 30

Sentido de responsabilidad de los colaboradores



Nota: Tabla 27.

Los resultados obtenidos que se muestran en la gráfica anterior respecto a si los colaboradores se responsabilizan de las malas decisiones que toman, 100% indicó que siempre se responsabilizan de las malas decisiones.

E. Indicadores extrínsecos de desarrollo

Tabla 28

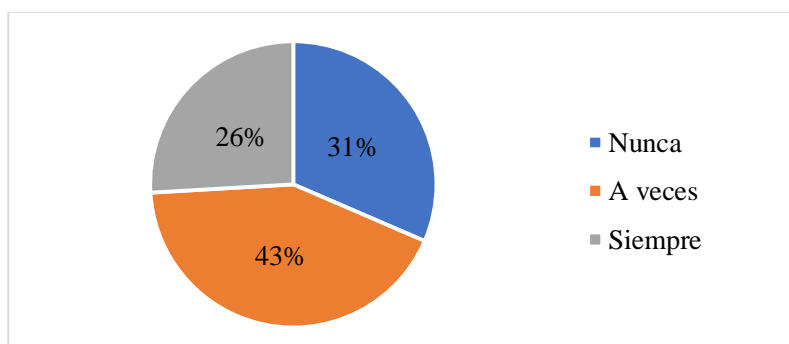
Indicador de desarrollo

7. ¿Recibo el entrenamiento necesario para realizar mi trabajo?	Cantidad	Porcentaje
Nunca	17	31%
A veces	23	43%
Siempre	14	26%
Total	54	100%

Nota: Resultado de la Encuesta de Diagnóstico.

Figura 31

Satisfacción con la frecuencia de capacitaciones



Nota: Tabla 28.

Según la figura se puede determinar que el 31% de los encuestados nunca recibió un entrenamiento para realizar adecuadamente su trabajo, el 46% indica que a veces recibe entrenamiento, y el 26% encuestados indican que se encuentran continuamente recibiendo entrenamiento para desempeñar sus labores.

Tabla 29

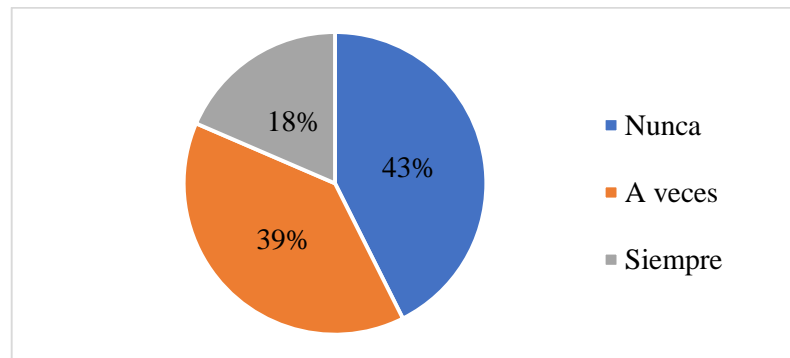
Indicador de desarrollo

8. ¿Estoy satisfecho con la metodología que la organización utiliza al dar capacitaciones?	Cantidad	Porcentaje
Nunca	23	43%
A veces	21	39%
Siempre	10	19%
Total	54	100%

Nota: Resultado de la Encuesta de Diagnóstico.

Figura 32

Satisfacción según la metodología de entrenamiento que brinda la empresa



Nota: Tabla 29.

Según la figura puede determinar que solo el 18% de los participantes encuestados indicaron estar satisfechos con la metodología que usa su organización al dar capacitaciones, el 39% a veces está satisfecho, mientras que el 43 % no está de acuerdo con la metodología que la organización utiliza al dar capacitaciones.

F. Indicadores extrínsecos de tecnología.

Tabla 30

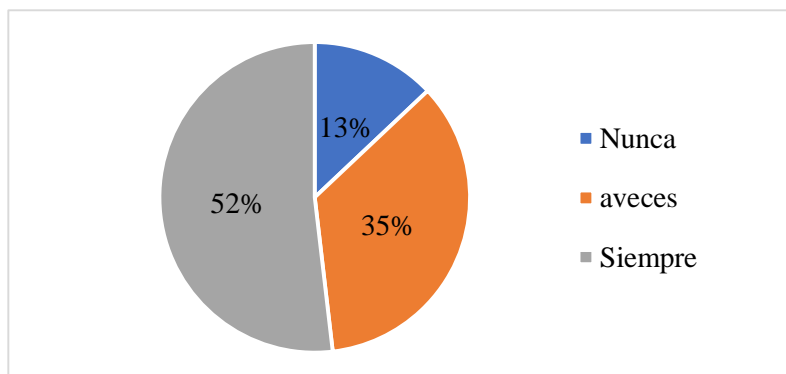
Indicador intrínseco de tecnología

9. ¿Los recursos materiales que tengo para hacer mi trabajo son adecuados?	Cantidad	Porcentaje
Nunca	7	13%
A veces	19	35%
Siempre	28	52%
Total	54	100%

Nota: Resultado de la Encuesta de Diagnóstico.

Figura 33

La empresa brinda adecuados recursos materiales

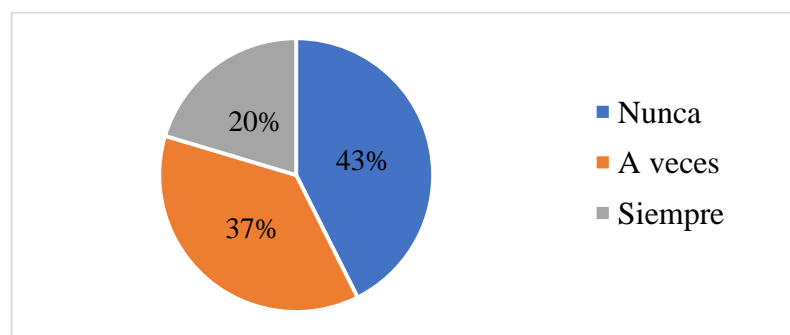


Nota: Tabla 30.

De acuerdo con el indicador tecnología que comprende además de equipos tecnológicos, muebles y demás materiales que son necesarios para el uso diario de los colaboradores y realicen sus labores de manera efectiva. Según la figura del total de los encuestados el 52% indica que los recursos materiales asignados para hacer el trabajo son adecuados, el 35% indica que los recursos no son totalmente adecuados, y el 13% no está de acuerdo con los recursos materiales asignados por la empresa son adecuados.

Tabla 31*Indicador intrínseco tecnología*

10. ¿La distribución física del ambiente de trabajo facilita mis labores?	Cantidad	Porcentaje
Nunca	23	43%
A veces	20	37%
Siempre	11	20%
Total	54	100%

Nota: Resultado de la Encuesta de Diagnóstico.**Figura 34***La empresa brinda un adecuado ambiente de trabajo**Nota:* Tabla 31.

La distribución física se refiere al área asignada al colaborador para realizar sus labores diariamente. Como se observa en la figura anterior del total de los encuestados solo el 20% indica estar satisfechos con el área asignada, el 43% no está totalmente satisfecho, y el 43% indica que el área laboral asignada no facilita su trabajo.

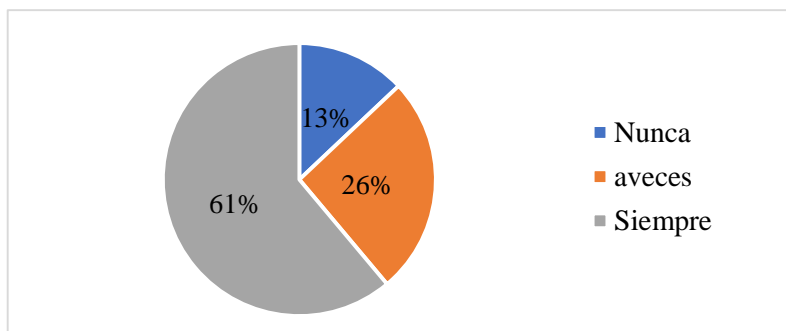
G. Indicadores extrínsecos de trabajo en equipo.**Tabla 32***Indicador Trabajo en equipo*

11. ¿Consideras que la comunicación entre jefes y colaboradores es efectiva?	Cantidad	Porcentaje
Nunca	7	13%
A veces	14	26%
Siempre	33	61%
Total	54	100%

Nota: Resultado de la Encuesta de Diagnóstico.

Figura 35

Comunicación efectiva entre jefes y colaboradores



Nota: Tabla 32.

Respecto al indicador trabajo en equipo ya la pregunta, según la figura de puede observar que del total de los encuestados el 61% considera que existe una comunicación efectiva entre jefes y colaboradores, el 26% indica que a veces la comunicación es efectiva, y el 13% no tiene una comunicación efectiva.

Tabla 33

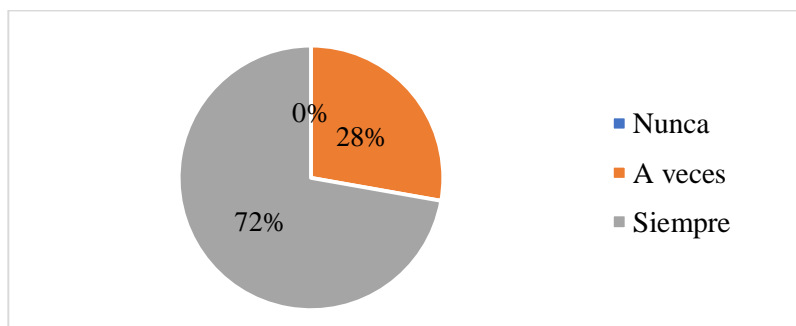
Indicador de Trabajo en equipo

12. ¿Las relaciones con mis compañeros me motivan a tener un mejor desempeño en mi trabajo?	Cantidad	Porcentaje
Nunca	0	0%
A veces	15	28%
Siempre	39	72%
Total	54	100%

Nota: Resultado de la Encuesta de Diagnóstico.

Figura 36

El compañerismo mejora el desempeño



Nota: Tabla 33.

Como se observa en el cuadro anterior del total de los encuestados el 72% indica que las buenas relaciones entre compañeros motivan a tener un mejor desempeño en su trabajo, y el 28% considera que a veces la buena relación entre colaboradores los motiva a un mejor desempeño.

H. Indicadores extrínsecos Liderazgo

Tabla 34

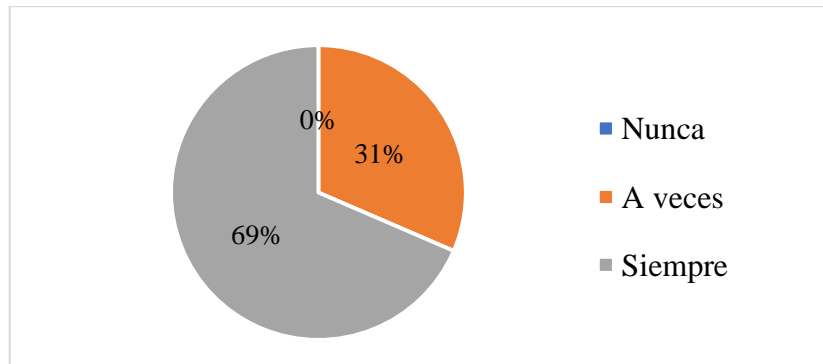
Indicador intrínseco de liderazgo

13. ¿Mi desempeño mejora bajo la supervisión de un líder o jefe inmediato?	Cantidad	Porcentaje
Nunca	0	0%
A veces	17	31%
Siempre	37	69%
Total	54	100%

Nota: Resultado de la Encuesta de Diagnóstico.

Figura 37

El desempeño mejora bajo supervisión de los líderes



Nota: Tabla 34.

De acuerdo con el indicador Liderazgo, en la figura anterior podemos establecer que solo el 69% de los encuestados tienen un mejor desempeño cuando un líder o jefe los supervisa, y el 31% de los participantes considera que a veces mejora su desempeño bajo supervisión.

5.1.4 Análisis de dimensiones por indicadores.

Una vez analizados los datos de cada pregunta de cuestionario se presentará al análisis de las tablas de resultados promedio por indicador, en ambas variables se consideraron las dos dimensiones factores internos y externas, para la variable motivación se ha tomado en cuenta 8 indicadores (4 factores internos y 4 factores externos) y para las variables desempeño laboral de igual manera 8 indicadores (4 factores intrínsecos y 4 factores extrínsecos). Se utilizó la escala de Likert para establecer los niveles de cada variable: malo, regular y bueno.

Tabla 35

Escala de Likert – Nivel de Motivación y Desempeño Laboral

Motivación		Desempeño laboral	
[1-1.67>	Malo	[1-1.67>	Malo
[1.67-2.34>	Regular	[1.67-2.34>	Regular
[2.34- 3>	Bueno	[2.34- 3>	Bueno

5.1.4.1 Diagnóstico de los Indicadores de Motivación

A. Indicador interno de logro.

Tabla 36

Indicador interno de logro.

Indicador	Promedio
Logro	2.19

Nota: Resultado de encuesta aplicada a los colaboradores

Con respecto al indicador logro se obtuvo un promedio de 2.19, demostrando según la escala de Likert que es regular, menciona que los colaboradores perciben de manera regular sentirse orgullosos de formar parte de su organización.

B. Indicador interno de poder.

Tabla 37

Indicador interno de poder

Indicador	Promedio
Poder	2.39

Nota: Resultado de encuesta aplicada a los colaboradores

Con respecto al indicador logro se obtuvo un promedio de 2.39, demostrando según la escala de Likert que es buena, menciona que los colaboradores perciben tener buena predisposición para el cumplimiento de sus objetivos tanto individuales como de la organización.

C. Indicadores internos de crecimiento.

Tabla 38

Indicador interno de crecimiento.

Indicador	Promedio
Crecimiento	1.96

Nota: Resultado de encuesta aplicada a los colaboradores

Con respecto al indicador de crecimiento se obtuvo un promedio de 1.96 demostrando según la escala de Likert que es regular, menciona que los colaboradores perciben que su crecimiento profesional dentro de la organización es no es buena ni mala.

D. Indicadores internos de responsabilidad.

Tabla 39

Indicador interno de responsabilidad.

Indicador	Promedio
Responsabilidad	2.45

Nota: Resultado de encuesta aplicada a los colaboradores

Con respecto al indicador responsabilidad se obtuvo un promedio de 2.45, demostrando según la escala de Likert que es bueno, menciona que los colaboradores perciben tener una responsabilidad alta en su organización con respecto a sus funciones, normas y políticas.

E. Indicadores externos de reconocimiento.

Tabla 40

Indicador externo de reconocimiento.

Indicador	Promedio
Reconocimiento	2.31

Nota: Resultado de encuesta aplicada a los colaboradores

El indicador reconocimiento se obtuvo un promedio de 2.31 demostrando según la escala de Likert que es regular, menciona que los colaboradores perciben de manera regular los reconocimientos e incentivos monetarios por parte de su organización.

F. Indicadores externos de salario.

Tabla 41

Indicador interno de salario.

Indicador	Promedio
Salario	1.94

Nota: Resultado de encuesta aplicada a los colaboradores

Con respecto al indicador remuneración se obtuvo un promedio de 1.94, demostrando según la escala de Likert que es regular, menciona que los colaboradores perciben que el salario que reciben por las tareas realizadas no es bueno ni malo.

G. Indicador externo de política organizacional.

Tabla 42

Indicador externo de política organizacional.

Indicador	Promedio
Política organizacional	2.55

Nota: Resultado de encuesta aplicada a los colaboradores

Con respecto al indicador política organizacional se obtuvo un promedio de 2.55 demostrando según la escala de Likert que es bueno, menciona que los colaboradores perciben de manera buena el trato entre colaboradores de todas las jerarquías en base a las políticas establecidas por parte de su organización.

H. Indicador externo de cultura.

Tabla 43

Indicador externo de cultura.

Indicador	Promedio
Cultura organizacional	2.75

Nota: Resultado de encuesta aplicada a los colaboradores

En la tabla anterior se obtuvo un promedio de 2.75 demostrando según la escala de Likert que es bueno, menciona que los colaboradores indican estar de acuerdo con las normas de cultura establecidas por parte de sus organizaciones en cuanto a reclutamiento, no discriminación y compañerismo.

5.1.4.2 Resultados de la Variable Motivación

Se procesaron los promedios de cada dimensión perteneciente a la variable motivación y el resultado fue el siguiente:

Tabla 44

Nivel de Motivación Laboral de los colaboradores

Motivación	Promedio
Indicadores internos	
1. Logro.	2.19
2. Poder.	2.39
3. Autorrealización.	1.96
4. Responsabilidad	2.45
Indicadores externos	
1. Reconocimiento	2.31
2. Salario	1.94
3. Políticas de la empresa	2.55
4. Ambiente laboral/ seguridad laboral	2.75
Motivación	2.31

Nota: Resultado de encuesta aplicada a los colaboradores

Los valores de referencia para niveles en Likert son: malo, regular y bueno. En la tabla se calculó el promedio para la variable motivación, en la cual podemos establecer que el promedio general es de 2.31, según la escala de Likert se encuentra en un nivel regular, por lo tanto, la motivación de los colaboradores en las financieras de la ciudad de Cajamarca se considera regular. Se destaca por tener 4 indicadores con promedio alto: poder, responsabilidad, política organizacional y ambiente laboral, los dos primeros pertenecen al grupo de dimensiones factores internos y las siguientes 2 a las dimensiones factores externos al colaborador, lo que significa que el compromiso de los colaboradores con sus organizaciones es alto y al mismo tiempo el respaldo en

cuanto a políticas, ambiente y seguridad laboral que implementa las organizaciones con sus colaboradores es bueno. Sin embargo, los indicadores de logro, autorrealización, reconocimiento y salario tienen un promedio bajo y regular.

5.1.4.3 Diagnósticos de los Indicadores de Desempeño

A. Indicador intrínseco de normas y valores.

Tabla 45

Indicador intrínseco de normas y valores del colaborador.

Indicador	Promedio
Normas y valores	2.31

Nota: Resultado de encuesta aplicada a los colaboradores

Con respecto al indicador de cumplimiento de normas y valores se obtuvo un promedio de 2.31, demostrando según la escala de Likert que es regular, menciona que los colaboradores perciben de manera regular su desempeño según las normas y valores establecida por sus organizaciones.

B. Indicador intrínseco capacidad.

Tabla 46

Indicador intrínseco de capacidad.

Indicador	Promedio
Capacidad	2.61

Nota: Resultado de encuesta aplicada a los colaboradores

Con respecto al indicador de capacidad se obtuvo un promedio de 2.61, demostrando según la escala de Likert que es regular, menciona que los colaboradores perciben de manera regular su preparación profesional frente al puesto de trabajo que desempeñan.

C. Indicador intrínseco de conocimiento.

Tabla 47

Indicador intrínseco de conocimiento.

Indicador	Promedio
Conocimiento	1.67

Nota: Resultado de encuesta aplicada a los colaboradores

Con respecto al indicador de conocimiento se obtuvo un promedio de 1.67, demostrando según la escala de Likert que es malo, menciona que los colaboradores actualmente no se encuentran actualizando sus conocimientos.

D. Indicador intrínseco de actitud

Tabla 48

Indicador intrínseco de actitud.

Indicador	Promedio
Actitud	2.60

Nota: Resultado de encuesta aplicada a los colaboradores

EL indicador de actitud se obtuvo un promedio de 2.60, demostrando según la escala de Likert que es regular, menciona que los colaboradores perciben de manera regular su actitud y positivismo frente a las actividades que desempeñan en su puesto de trabajo.

E. Indicador extrínseco de desarrollo

Tabla 49

Indicador extrínseco de desarrollo organizacional.

Indicador	Promedio
Desarrollo	1.84

Nota: Resultado de encuesta aplicada a los colaboradores.

Desarrollo organizacional obtuvo un promedio de 1.84, demostrando según la escala de Likert que es bajo, menciona que los colaboradores no se encuentran satisfechos con a metodología de capacitaciones que su organización emplea para el desarrollo de los conocimientos necesarios para desempeñarse con eficacia en su puesto de trabajo.

F. Indicador extrínseco de tecnología.

Tabla 50

Indicador extrínseco de tecnología.

Indicador	Promedio
Tecnología	2.08

Nota: Resultado de encuesta aplicada a los colaboradores

El indicador de tecnología obtuvo un promedio de 2.08, demostrando según la escala de Likert que es regular, menciona que los colaboradores perciben de manera regular los implementos que brinda la organización para el uso diario en las actividades que desempeñan en su puesto de trabajo.

G. Indicador extrínseco de trabajo en equipo.

Tabla 51

Indicador extrínseco de trabajo en equipo.

Indicador	Promedio
Trabajo en equipo	2.6

Nota: Resultado de encuesta aplicada a los colaboradores

El indicador de trabajo en equipo obtuvo un promedio de 2.60, demostrando según la escala de Likert que es regular, menciona que los colaboradores perciben de manera regular el trabajo en equipo que fomentan sus organizaciones.

H. Indicador extrínseco liderazgo.

Tabla 52

Indicador extrínseco de Liderazgo.

Indicador	Promedio
Liderazgo	2.69

Nota: Resultado de encuesta aplicada a los colaboradores

Se obtuvo un promedio de 2.60, demostrando según la escala de Likert que es regular-bueno, menciona que los colaboradores perciben de manera regular su desempeño cuando están bajo supervisión o reciben la orientación de un líder.

5.1.4.4 Resultados de la Variable Desempeño

Se procesaron los promedios de cada dimensión perteneciente a la variable desempeño laboral y los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Tabla 53

Nivel de Desempeño de los colaboradores

Desempeño laboral	Promedio
Indicadores intrínsecos	
1. Normas y valores	2.31
2. Capacidades	2.61
3. Conocimiento	1.67
4. Actitudes	2.60
Indicadores extrínsecos	
1. Desarrollo	1.84
2. Tecnología	2.08
3. Trabajo en equipo	2.60
4. Liderazgo	2.69
Desempeño laboral	2.30

Nota: Resultado de encuesta aplicada a los colaboradores.

Los valores de referencia para niveles en Likert son: bajo, regular, alto. En la tabla se presenta un promedio general de 2.30 para el desempeño laboral, según la escala de Likert se encuentra en un nivel regular, por lo tanto, el desempeño laboral del de los colaboradores del sector negocios de las financieras de la ciudad de Cajamarca es

regular, también se observa que los niveles con menor puntaje son: en la dimensión de factores intrínsecos se encuentra en indicador en estudio conocimiento con un puntaje de 1.67, mientras que en la dimensión factores extrínsecos se verifica el indicador de desarrollo con 1.84 puntos. Además, se observa que los puntajes más altos pertenecen a los indicadores de capacidad con 2.61 puntos, actitud 2.60 en la dimensión factores intrínsecos, trabajo en equipo 2.69 y liderazgo 2.30 en la dimensión de extrínsecos.

Tabla 54

Comparación de las variables según entidad financiera

	Credinka	CreSdiscotia	Confianza	Progreso	Efectiva
Motivación interna	8.65	8.96	9.27	9.08	9.36
Motivación externa	9.28	9.58	8.73	8.63	9.86
Desempeño intrínseco	8.65	9.46	9.55	9.67	9.07
Desempeño extrínseco	9.00	10.08	9.23	8.83	8.43

Nota: Resultado de encuesta aplicada a los colaboradores

En la tabla anterior se realizó un comparativo entre el nivel promedio de motivación interna con el nivel de desempeño intrínseco de los colaboradores por entidad financiera, de la misma manera se identifica y compara los niveles de motivación externa con el nivel de desempeño extrínseco el de los colaboradores por entidad financiera, se observa que el nivel de desempeño laboral intrínseco y extrínseco de los colaboradores de las entidades financieras mejora si el nivel de motivación interno y externo se eleva. Es así por ejemplo que la Financiera Credinka y CrediScotia tiene un nivel promedio de motivación interna de 8.65 y 8.96 respectivamente y un nivel de desempeño intrínseco de 8.96 y 9.46, donde se observa que en la financiera CrediScotia mejora el nivel promedio de desempeño interno laboral de sus colaboradores donde el nivel promedio de la motivación interna aumento en comparación a la

Financiera Credinka; así también, se analizó el nivel promedio de motivación externo de los colaboradores de la financiera CrediScotia y financiera Confianza con un resultado promedio de 9.58 y 8.73 respectivamente y un desempeño extrínseco de 10.08 y 9.23 donde se observa el nivel de desempeño externo laboral de los colaboradores de la financiera Confianza disminuye donde el nivel promedio de motivación externa fue menor en comparación a la Financiera CrediScotia.

5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados

Los resultados en su fase inicial son las características generales de género, edad, entidad a la que pertenecen y nivel de estudios de los colaboradores que laboran en el área de negocios de las financieras Credinka, CrediScotia, Confianza, Progreso y Efectiva, de la ciudad de Cajamarca año 2020. El 57% de colaboradores mujeres y el 43% restante son varones, la mayoría de los colaboradores se encuentra entre el rango de edad de 23 a 32 años que se refiere a un 57%, el 17 % tiene entre 18 a 22 años y el 26 % tiene más de 33 años; además, la entidad con mayor número de colaboradores pertenecientes solo al área de negocios es la financiera Credinka con 17 colaboradores, seguida de financiera CrediScotia con 13 colaboradores, luego Financiera Confianza con 11 colaboradores, financiera Efectiva con 7 y Progreso con 6 colaboradores; Además, solo del área de negocios el 64% de los colaboradores tienen estudios superiores completos el restante tienen estudios técnicos.

De acuerdo al procesamiento de datos en función a las dimensiones, se obtiene el escenario de motivación:

La situación actual de la motivación de los colaboradores del área de negocios de los 54 colaboradores de las entidades Credinka, CrediScotia, Confianza, Progreso y Efectiva se encuentra en un nivel regular (tabla 44), se obtuvo el nivel de la motivación promedio de 2.31, es decir los colaboradores están parcialmente motivados ya que, según la escala de Likert se encuentra en un nivel regular, Se destaca por tener 4 indicadores con nivel promedio alto:

poder, responsabilidad, política organizacional y ambiente laboral como un promedio de 2.39; 2.45; 2.31; 2.55 y 2.75 respectivamente, los dos primeros pertenecen al grupo de dimensiones factores internos y las siguientes 3 corresponde a las dimensiones factores externos al colaborador, lo que significa que el compromiso de los colaboradores con sus organizaciones regular a alto y al mismo tiempo el respaldo en cuanto a políticas, ambiente y seguridad laboral que implementa las organizaciones con sus colaboradores es bueno. Sin embargo, los indicadores de logro, autorrealización, y salario como un promedio de 2.19; 1.96 y 1.94 respectivamente tienen un promedio bajo. Se puede concluir según Maslow y su teoría del cumplimiento de necesidades básicas que, los colaboradores que tienen deficiencias en 3 de las jerarquías consideradas por el autor como importantes para que una persona se encuentre motivada.

De acuerdo al procesamiento de datos en función a las dimensiones, se obtiene el escenario de desempeño laboral:

La situación actual del desempeño laboral de los 54 colaboradores de las entidades financieras Credinka, CrediScotia, Confianza, Progreso y Efectiva del sector negocios de las financieras de la ciudad de Cajamarca, año 2020. Se evidencia un nivel promedio de desempeño de 2.30 (tabla 44) según la escala de Likert se encuentra en un nivel regular, también se observa que los niveles con menor puntaje son: en la dimensión de factores intrínsecos se encuentra en indicador en estudio conocimiento con un puntaje de 1.67, mientras que en la dimensión factores extrínsecos se verifica el indicador de desarrollo con 1.84 puntos. Además, se observa que los puntajes más altos pertenecen a los indicadores de capacidad con 2.61 puntos, actitud 2.60 en la dimensión factores intrínsecos, trabajo en equipo 2.69 y liderazgo 2.30 en la dimensión de extrínsecos.

A la luz de la teoría de las necesidades de Maslow (2012) la motivación de los colaboradores está influenciada por diferentes niveles de satisfacción en las diversas necesidades de Maslow. Mientras que aspectos como el poder, la responsabilidad y el ambiente laboral están siendo atendidos de manera satisfactoria, existe una oportunidad de mejora en áreas como el salario y las oportunidades de autorrealización. Sería beneficioso para las organizaciones analizar y abordar estas áreas de oportunidad para aumentar la motivación y el compromiso de los colaboradores.

En cuanto a las Necesidades Fisiológicas, el indicador de salario tiene un promedio bajo (1.94), lo que indica que los colaboradores pueden estar experimentando insatisfacción en esta área. Podría ser importante revisar y ajustar las políticas de compensación y beneficios.

Sobre las Necesidades de Estima los indicadores de poder y responsabilidad (ambos con un promedio alto) están relacionados con esta categoría, ya que sugieren que los colaboradores se sienten empoderados y valorados en sus roles.

Finalmente, sobre las Necesidades de Autorrealización, el indicador de autorrealización tiene un promedio bajo (1.96), lo que sugiere que los colaboradores podrían sentir que tienen limitaciones en cuanto a oportunidades de crecimiento y desarrollo en sus roles actuales.

A luz de la teoría de Campbell, al analizar el desempeño laboral considerando tanto factores intrínsecos (como conocimiento, capacidad y actitud) como extrínsecos (como desarrollo, trabajo en equipo y liderazgo). Los resultados indican áreas de fortaleza y oportunidades de mejora. Sería recomendable que las organizaciones implementen estrategias específicas para potenciar el conocimiento y desarrollo de los colaboradores, así como reforzar el reconocimiento y apoyo a su desempeño en el trabajo en equipo y el liderazgo.

Teniendo en cuenta los antecedentes considerados en la investigación y los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a los colaboradores, se concuerda con los estudios y se sustentan:

Cadena (2019). En su tesis titulada *La Motivación y su Relación con el Desempeño Laboral en la Empresa Envatub S.A de la Provincia de Pichincha-Ecuador*.

- Se concuerda con la investigación ya que al igual que el estudio que realiza el autor señala que y de pertenencia manifiestan un rango bajo y en cuanto al desempeño laboral, el personal presentó un alto rango en la competencia de la calidad del trabajo y un rango regular en las competencias liderazgo y trabajo en equipo.
- En la investigación se evidencio en la tabla 44 que los indicadores de logro, autorrealización, reconocimiento y salario tienen un nivel promedio bajo y regular y para los indicadores de trabajo en equipo y liderazgo se obtuvo un nivel promedio regular.

Paredes (2019). *Motivación y Desempeño Laboral de los colaboradores administrativos de las instituciones educativas públicas de la Provincia De San Martin,2018*.

- El autor determina que la variable motivación se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de una manera baja y positiva; aunque no estén contentos con la motivación que reciban (reconocimientos, remuneración e incentivos) por parte la institución, ellos seguirán cumpliendo eficientemente sus tareas asignadas con total compromiso y responsabilidad, por ende, manteniendo un nivel alto de desempeño laboral.
- Se concuerda con la investigación ya que se evidencio en la tabla 44 que el indicador salario tuvo un promedio de 1.94, ubicándose este en un rango de nivel bajo-regular. Además existen factores que permiten que el desempeño sea alto aun cuando el colaborador no se encuentra motivado, uno de los motivos es que la mayoría de colaboradores son padres de familia con hijos (figura 9), y en algunos casos existen madres solteras, esto lleva a que su desempeño sea destacado para conservar el puesto de trabajo, debido a las necesidades que presentan y a su condición de contrato donde

solo el 31% de los colaboradores tienen un contrato fijo (figura 8), así mismo son colaboradores con estudios secundarios podrían tener dificultad para conseguir un nuevo empleo (figura 7), el desempeño laboral sigue manteniéndose en un nivel regular aun cuando los factores externos de motivación tengan un nivel bajo.

León (2022). *Motivación laboral y su relación en el desempeño de los colaboradores de la dirección ejecutiva del servicio nacional de sanidad agraria Cajamarca – 2020.*

- El autor concluyo existe una relación positiva media significativa entre ambas variables, con un coeficiente de correlación $\Gamma = 0,459$ y una significancia bilateral (0.031) a un nivel $p < 0,05$. Lo que representa que el comportamiento de las variables es en la misma dirección. Asimismo, para la contratación de hipótesis se aplicó la prueba del Chi-cuadrado de Pearson, se obtuvo como resultado que existe relación significativa entre la dimensión factores motivacionales de motivación laboral y el desempeño laboral.
- Se respalda el estudio ya que en la investigación los resultados estadísticos obtenidos arrojan que existe una relación positiva media significativa entre ambas variables de motivación y desempeño laboral, con un coeficiente de correlación $\Gamma = 0,293$ y una significancia bilateral (0,031) a un nivel $p < 0,05$. Lo que significa que, al incrementar los niveles de motivación laboral, tendera a incrementar los niveles del desempeño y viceversa

5.3. Contrastación de Hipótesis

A. Formulación de Hipótesis

H₀: Los datos provienen de una distribución normal

H₁: Los datos no provienen de una distribución normal

B. Nivel de Significancia

$\alpha = 0.05$

C. Estadístico de Prueba

$$KS = \max_x |F_1(x) - F_2(x)|$$

Tabla 55 Prueba de normalidad

Variables	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Motivación	0.387	54	0.000	0.624	54	0.000
Desempeño Laboral	0.341	54	0.000	0.721	54	0.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

D. Decisión

De acuerdo a la prueba de normalidad de Shapiro -Wilk, se determina que el nivel de significancia del clima organizacional y desempeño laboral es cero, como la Sig. es menor que el nivel de significancia 0.05. Se concluye que, existe suficiente evidencia para rechazar la hipótesis nula y afirmar que la motiva se relaciona de manera significativa y positiva con el desempeño laboral de los colaboradores del área de negocios de las financieras de la ciudad de Cajamarca, año 2020.

A. *Formulación de Hipótesis*

H₀: $\rho=0$ La motivación no se relaciona de manera significativa y positiva en el desempeño laboral de los colaboradores del área de negocios del sector financiero de la ciudad de Cajamarca - año 2020.

H₀: $\rho\neq 0$ La motivación se relaciona de manera significativa y positiva en el desempeño laboral de los colaboradores del área de negocios del sector financiero de la ciudad de Cajamarca - año 2020.

B. *Nivel de Significancia*

$$\alpha = 0.05$$

C. *Estadístico de Prueba*

Tabla 56

Correlación de Spearman

	Rho de Spearman	Motivación	Desempeño Laboral
Motivación	Coefficiente de correlación	1.000	,293*
	Sig. (bilateral)		0.031
	N	54	54
Desempeño Laboral	Coefficiente de correlación	,293*	1.000
	Sig. (bilateral)	0.031	
	N	54	54

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

E. *Decisión*

Se determinó que el grado de correlación de Spearman es 0,293, lo cual nos indica que, entre las variables de Motivación y Desempeño Laboral, Existe suficiente evidencia para afirmar que la motivación se relaciona de manera significativa y positiva en el desempeño laboral; es decir que, a mayor motivación, mayor desempeño laboral de los colaboradores del área de Negocios del Sector Financiero en la Ciudad de Cajamarca, 2020.

A. Estadístico de Prueba por indicadores de las variables Motivación y Desempeño laboral.

Tabla 57

Correlaciones de Spearman por indicadores

Motivación	Rho de Spearman	Desempeño Laboral
Logro	Coeficiente de correlación	,334*
	Sig. (bilateral)	0.014
	Total	54
Poder	Coeficiente de correlación	,339*
	Sig. (bilateral)	0.012
	N	54
Crecimiento	Coeficiente de correlación	,361**
	Sig. (bilateral)	0.007
	Total	54
Responsabilidad	Coeficiente de correlación	,417**
	Sig. (bilateral)	0.002
	Total	54
Reconocimiento	Coeficiente de correlación	,288*
	Sig. (bilateral)	0.035
	Total	54
Salario	Coeficiente de correlación	,381**
	Sig. (bilateral)	0.004
	Total	54
Políticas	Coeficiente de correlación	,445**
	Sig. (bilateral)	0.001
	Total	54
Cultura	Coeficiente de correlación	,358**
	Sig. (bilateral)	0.008
	Total	54

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

* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores del área de negocios del sector financiero de la ciudad de Cajamarca – 2020.

B. Decisión

Como la Sig. es menor que el nivel 0.05. Existe suficiente evidencia para afirmar que los indicadores de motivación y de desempeño laboral de los colaboradores del área de negocios del sector financiero de la ciudad de Cajamarca - año 2020, se relacionan de manera significativa y positiva, a mismo la correlación de Spearman es los resultados de los indicadores de motivación y los indicadores de desempeño son $> a 0$ y $< a 1$.

CONCLUSIONES

1. Según los resultados que arroja la investigación realizada a los 54 colaboradores del sector comercial de las entidades financieras de la ciudad de Cajamarca en el año 2020; se concluye que, existe una relación directa positiva entre la variable Motivación y Desempeño Laboral, según el grado de *correlación de Spearman* con un valor de 0,293, lo cual nos indica que, entre las variables de Motivación y Desempeño Laboral, existe una relación positiva significativa, es decir que, a mayor Motivación, mayor Desempeño los colaboradores; se respalda mediante *chi cuadrado* con una confiabilidad del 95%, donde la significación bilateral es de 0.031 menor que 0,05 y la información recogida en la muestra es incompatible con la hipótesis nula, por ende, se rechaza (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa H_1 : La motivación tiene una relación positiva y significativa con el desempeño laboral de los colaboradores.
2. El promedio general del nivel de motivación de los colaboradores, es de 2.31, según la escala de Likert se encuentra en un nivel regular. Destacan cuatro indicadores con promedio alto: poder, responsabilidad, política organizacional y ambiente laboral, con promedios de 2.39, 2.45, 2.55 y 2.75 respectivamente; los dos primeros pertenecen al grupo de dimensiones factores internos y los siguientes a las dimensiones factores externos al colaborador, lo que significa que el compromiso de los colaboradores con sus organizaciones es alto. Sin embargo, los indicadores de logro, autorrealización, reconocimiento y salario tienen un promedio bajo y regular, con cifras de 2.19, 1.96, 2.31 y 1.94 respectivamente.

3. El promedio general del nivel de desempeño laboral de los colaboradores, arroja un promedio general de 2.30, según la escala de Likert se encuentra en un nivel regular. Los puntajes más altos pertenecen a los indicadores de capacidad con 2.61 puntos, actitud 2.60 en la dimensión factores intrínsecos, trabajo en equipo 2.69 y liderazgo 2.30 en la dimensión de extrínsecos, sin embargo, existen factores con niveles promedio bajos, en la dimensión de factores intrínsecos se encuentra el indicador conocimiento con un puntaje de 1.67, mientras que en la dimensión factores extrínsecos se verifica el indicador de desarrollo con 1.84 puntos.

4. Los indicadores de motivación que se relacionan de manera directa con el desempeño de los colaboradores del sector comercial de las entidades financieras de la ciudad de Cajamarca en el año 2020 son los indicadores de poder, responsabilidad, reconocimiento, políticas de la empresa y ambiente laboral como un promedio de 2.39; 2.45; 2.31; 2.55 y 2.75 respectivamente, y los indicadores de desempeño son los indicadores de normas y valores capacidad, actitud, trabajo en equipo y liderazgo con un promedio de 2.61; 2.60; 2.60 y 2.69 respectivamente. Mientras que, los indicadores de logro, autorrealización, y salario como un promedio de 2.19; 1.96 y 1.94 respectivamente tienen un promedio bajo. Se puede concluir según Maslow y su teoría del cumplimiento de necesidades básicas que, los colaboradores que tienen deficiencias en 3 de las jerarquías consideradas por el autor como importantes para que una persona se encuentre motivada.

RECOMENDACIONES

1. Las financieras Credinka, CresdiScotia, Confianza, Progreso y Efectiva de la ciudad de Cajamarca deberían implementar estrategias para reconocer a los colaboradores no motivados, esto se puede hacer aplicando encuestas anónimas de motivación, además, el líder de equipo debe reconocer si los colaboradores conocen bien sus funciones, tienen las herramientas de trabajo necesarias y tienen los conocimientos necesarios para realizar sus actividades, una vez identificadas las debilidades es necesario proveer al colaborador de las herramientas necesarias para un buen desempeño.
2. Las empresas financieras Credinka, CresdiScotia, Confianza, Progreso y Efectiva de la ciudad de Cajamarca deberían considerar los indicadores de Logro, Reconocimiento, Salario y Cultura Organizacional como principales áreas a mejorar. Los colaboradores esperan lograr a lo largo de su carrera profesional ser ascendidos por tanto las financieras deberían priorizar a sus colaboradores más antiguos y/o con mejor desempeño como un candidato idóneo para un puesto de trabajo superior, además las financieras deberían considerar la opción de dar mejores incentivos salariales a sus colaboradores, ya que los resultados de la tabla 40 arrojan que los colaboradores consideran que las actividades que desempeñan no están acorde con su salario.
3. Se recomienda a las entidades financieras Credinka, CresdiScotia, Confianza, Progreso y Efectiva implementar las siguientes actividades para mantener la motivación de los colaboradores y obtener un mejor desempeño: tener juntas de equipos trimestrales donde puedan participar activamente con dinámicas y deporte, dar reconocimientos monetarios y menciones públicas a los colaboradores destacados, programar desayunos grupales al menos una vez al mes para poder establecer metas mensuales, además implementar

capacitaciones presenciales con especialistas que puedan ser acompañadas por una actividad recreacional, estas actividades pueden programarse al menos 2 veces al año.

4. En cuanto al área de tecnología, de las entidades financieras Credinka, CresdiScotia, Confianza, Progreso y Efectiva mantener un área amigable que cuente con equipos y herramientas ergonómicas que faciliten el trabajo de los colaboradores, tener en cuenta la calidad de luz y los ruidos externos al momento que preparar los módulos de atención.
5. En cuanto a las políticas organizacionales de las entidades financieras Credinka, CresdiScotia, Confianza, Progreso y Efectiva, dar a conocer a los colaboradores las políticas, normas y valores de la organización dentro y fuera de las instalaciones, velar por el cumplimiento de estas y denunciar cualquier tipo de acto indebido, como acoso, discriminación, etc. mediante un canal anónimo si el caso lo amerita.

REFERENCIAS

- Leyva, A. (2016). Marketing en esencia: gestiona tu marca personal, profesional y empresarial. Buenos Aires, ARGENTINA: Ediciones Granica. Retrieved from.
- Verdesoto, M. (2021). Motivación y desempeño laboral del personal administrativo del Consejo de la Judicatura del cantón Esmeraldas, periodo junio a diciembre 2019 <https://repositorio.pucese.edu.ec/handle/123456789/2373>
- Cadena, E. (2019). En su tesis titulada "La Motivación y su Relación con el Desempeño Laboral en la Empresa Envatub S.A de la Provincia de Pichincha-Ecuador" [Tesis magistral, Pontificia Universidad Católica de Ecuador] Repositorio PUCESA <http://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/2877>
- Paredes, G. (2019). en su tesis "Motivación y Desempeño Laboral de los colaboradores administrativos de las instituciones educativas públicas de la Provincia De San Martín." (tesis magistral). San Martín, Perú. Obtenido de Repositorio universidad Peruana Unión <http://hdl.handle.net/20.500.12840/1883>
- Alcalde, M. (2018). Motivación y el desempeño laboral, [Tesis de maestría, Universidad nacional de Cajamarca]. Obtenido de ALICIA https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/RUNC_1b7d0f1eb5fb9cf1d77efafb40f7d1f
- León, B. R. (2019). Relación entre la Motivación y el Desempeño Laboral de los colaboradores del centro de atención al ciudadano de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2019. Obtenido de Repositorio Institucional UPN <https://hdl.handle.net/11537/23021>
- Maslow (1943). Análisis de las teorías de motivación: Revista de Ciencias Sociales (Cr). Pág.47
- Maslow, A. H. (1997). Motivación y Personalidad. New Jersey: Pearson Education.
- Amorós, E (2007). Comportamiento Organizacional: En busca del desarrollo de ventajas competitivas. USAT. Escuela de Economía. Chiclayo.
- Chapman A. (2007). Maslow's Hierarchy of Needs. Documento en línea recuperado el 15 abril de 2011: www.businessballs.com/maslow.htm
- McClelland, D. (1989). Estudio de la motivación humana. Madrid, Narcea S.A. Ediciones pp. 29-47.
- Campbell, JP (1990). Una descripción general del proyecto de selección y clasificación del ejército. [Versión electrónica]. Psicología del personal, 43, 231-239.
- Costales, F. (2009). Teorías Contemporáneas sobre Rendimiento Laboral Individual. Recuperado Enero 14, 2010, la Web site de la Universidad de Azuay: <http://www.uazuay.edu.ec/bibliotecas/publicaciones/UV-48.pdf>
- Borman, W.C., Penner, L.A., Allen, T.D. y Motowidlo, S.J. (2001). Personality predictors of citizenship performance. International Journal of Selection and Assessment. pp.52-69.

- Borman, W.C., y Motowidlo, S.J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. *Personnel selection in organizations*. San Francisco. pp. 71-98.
- Organ, D., Podsakoff, P. y MacKenzie, S. (2006). *Organizational Citizenship Behavior*. Estados Unidos: Editorial Sage.
- Borman, W.C., y Motowidlo, S.J. (1997). Tarea rendimiento y contextual: el significado de investigación de selección de personal. *Rendimiento humano*. San Francisco. pp. 73.
- Penney, LM y Borman, WC. (2005). La predicción del desempeño contextual. *Selección manual*. (págs. 376-396). Oxford: Blackwell.
- Sáez, J. (2007). Diseño y validación de una Entrevista Conductual Estructurada para la Selección de Agentes de Policía Local. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, Vol. 23, N.º 1. Recuperado de Febrero 15, 2010, de Dialnet Web site: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2305010>
- Herrera, F., Ramírez, M. I., Roa, J. M., y Herrera, I. (2004). Tratamiento de las creencias motivacionales en contextos educativos pluriculturales. *Revista Iberoamericana de Educación*, Sección de Investigación, N° 37/2. España. Consultado el 5 de octubre del 2008, de: <http://www.rieoei.org/investigacion/625Herrera>.
- Chiavenato, I. (2000), *Administración de Recursos Humanos*, 5ta. Ed. McGraw Hill, Colombia.
- Banco Central de Reserva. (2020). *Publicaciones y semanarios*. <https://www.bcrp.gob.pe/publicaciones/memoria-anual/memoria-2020.html>
- Tipos de Créditos. Cuenta Corriente - Portal del Usuario. (2022). <https://www.sbs.gob.pe/usuarios/abc-de-los-creditos/cuenta-corriente>
- Financiera Credinka S.A. (2020). https://www.credinka.com/credinka/grupo_economico.aspx.
- CrediScotia Financiera S.A. (Ed.). (2020). <http://origen.crediscotia.com.pe/>.
- Financiera Confianza S.A. (Ed.). (2020). <https://confianza.pe/confianza/nuestra-financiera>.
- Financiera Progreso S.A. (2020). <https://www.financieraprogreso.com.gt/servicios>.
- Financiera efectiva S.A (Ed.). (2020). <https://www.efectiva.com.pe/productos/>.
- Flores, C. *Motivar a otros. Una experiencia fascinante*. Venezuela: Fondo Editorial de la UPEL, 1996
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. (8ª Edición). McGraw-Hill Interamericana. México, D.F.
- Challa, B. (1992). *Relaciones humanas*. Pág. 112
- Danilov, M.A. y Skatkin M.N. (1981) *Didáctica de la escuela media*. La Habana. Editorial Pueblo y Educación. Pág. 127

- Deweck, C. S. (1986). Motivational processes affecting learning. *American Psychologist*, 41, 1040-1048.
- Maehr, M. L., y Braskamp, L.A. (1986). *The motivation factor. A theory of personal investment*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Nicholls, J. G. (1984). Achievement motivation: Conceptions of ability, subjective experience, task choice, and performance. *Psychological Review*, 91, 328-346.
- Gómez, C. 2002 *Liderazgo: conceptos, teorías y hallazgos relevantes*. pp. 61-77
- Ader, J. (1993). *Organizaciones*. Buenos Aires: Paidós.
- Clavería, A. (2009). La importancia de reconocer a los empleados. *América Economía*, Pág 1.
- Johnson, K. (2004) "Cómo lograr la excelencia en ventas". Editorial norma. Bogotá, Colombia. Pág. 176
- Chiavenato, I. (2002), *Administración en los Nuevos Tiempos*. Editorial McGraw Hill. Bogotá Colombia.
- Robbins, S. y Judge, T (2013). *Comportamiento Organizacional* (15ª. ed.). México: Pearson Prentice Hall.
- Bernal Torres, C. A. (2006). *Metodología de la investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Ciudad de México: Pearson Education.

APÉNDICE

Apéndice A Indicadores de la encuesta de motivación y desempeño laboral

Objetivo: Determinar el grado de correlación de la motivación laboral y el desempeño en el área de negocios del sector financiero en la ciudad de Cajamarca – año 2020

Motivación

Indicadores internos	
Logro	1. ¿Me siento orgulloso de formar parte de esta empresa?
Poder	2. ¿Trabajo para alcanzar mis objetivos individuales y de mi organización?
Crecimiento	3. ¿He calificado al menos a un ascenso en los últimos 5 años?
	4. ¿Deseo otro empleo en lugar del actual?
Responsabilidad	5. ¿Estoy plenamente interesado en mi trabajo?
	6. ¿Mi desempeño está acorde a las políticas establecidas en la organización?

Indicadores Externos	
Reconocimiento	7. ¿Recibo reconocimientos y menciones cuando cumplo mis objetivos?
Salario	8. ¿Recibo incentivos monetarios cuando cumplo mis objetivos?
	9. ¿El salario que recibo en mi organización satisface mis necesidades básicas?
	10. ¿Mi salario va de acuerdo con las actividades que realizo en la organización?
Políticas	11. ¿Recibo un trato justo en mi organización?
	12. ¿Estoy de acuerdo con las políticas de la organización que resguardan mi salud física y mental?
Cultura	13. ¿En el reclutamiento y selección de personal se toma en cuenta los conocimientos y actitudes, sin importar el sexo, cultura o religión?
	14. ¿En mi organización se practican las políticas de no discriminación?
	15. ¿Mi organización fomenta el compañerismo entre los trabajadores?

Desempeño Laboral

Indicadores intrínsecos	
Normas y valores	1. ¿Mi desempeño está acorde a los objetivos establecidos?
Capacidades	2. ¿Termino las tareas en los tiempos preestablecidos?
	3. ¿Me siento preparado profesionalmente para mi puesto de trabajo?
Conocimiento	4. ¿Actualmente sigo preparándome profesionalmente?
Actitudes	5. ¿Me siento positivo en la mayor parte del tiempo que estoy trabajando?
	6. ¿Me responsabilizo de las malas decisiones que tomo?

Indicadores extrínsecos	
Desarrollo	7. ¿Recibo las capacitaciones necesarias para realizar mi trabajo?
	8. ¿La distribución física del ambiente de trabajo facilita mis labores?
Tecnología	9. ¿Los recursos tecnológicos que tengo para hacer mi trabajo son adecuados?
	10. Recibo capacitación del manejo de aplicaciones tecnológicas para facilitar y mejorar mi trabajo.
Trabajo en equipo	11. ¿Soy capaz de comunicar adecuadamente mis ideas y escuchar activamente a mis compañeros de trabajo?
	12. ¿Las relaciones con mis compañeros me motivan a tener un mejor desempeño en mi trabajo?
Liderazgo	13. ¿Cuándo desarrollo un trabajo en equipo, soy capaz de liderar al grupo para el logro de objetivos?

Apéndice B Validación del instrumento de investigación por expertos

Nombre del Juez	MACETAS HERNÁNDEZ, MIGUEL ANGEL
Grado Académico Profesional	DOCTOR
Profesión o especialidad	DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN
Cargo Actual	DOCENTE DE POSGRADO
Institución donde labora	UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
Tipo de instrumento	ENCUESTA
Autor del instrumento	LORENA MARILYN CABRERA ABANTO
Lugar y fecha	CAJAMARCA 12/10/2019
TÍTULO: MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL ÁREA DE NEGOCIOS DEL SECTOR FINANCIERO EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA - AÑO 2020	

FICHA DE EVALUACIÓN

N°	Indicadores (Atributos)	Definición	5	4	3	2	1
			Muy bueno	Bueno	Aceptable	Malo	Muy malo
1	Claridad y precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades	X				
2	Coherencia	Las preguntas guardan relación con la hipótesis, las variables e indicadores del proyecto.	X				
3	Relevancia	Las preguntas contribuyen a recoger información importante para la investigación.	X				
4	Pertinencia	Las preguntas son pertinentes para lograr los objetivos de la investigación.	X				
5	Objetividad	Las preguntas están expresadas de manera objetiva para medir lo que se dese evaluar.	X				
6	Suficiencia	Las preguntas son suficientes para medir cada dimensión y las variables.	X				
7	Orden	Las preguntas y reactivos han sido redactadas utilizando la técnica de lo general a lo particular	X				
8	Contexto	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo al marco de referencia del encuestado: lenguaje, nivel de información.	X				
9	Extensión	El número de preguntas no es excesivo y está en relación a las variables, dimensiones e indicadores del problema.	X				
10	Inocuidad	Las preguntas no constituyen riesgo para el encuestado	X				
SUBTOTALES			50	0	0	0	0

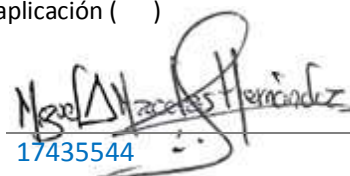
Coeficiente de valoración porcentual c=	Valoración global
100	Excelente

Observaciones:

OPINIÓN: Apto para su aplicación (X) No apto para su aplicación ()

Firma:

DNI: 17435544



Apéndice C Encuesta

Fecha

Buenos DIAS /TARDES

Esta encuesta forma parte de la investigación denominada “Motivación laboral y desempeño de los colaboradores del área de negocios del sector financiero en la ciudad de Cajamarca – año 2020”. Desarrollado por Cabrera Abanto, Lorena.

Datos de participante:

Nombres y apellidos: _____

Género con el que se identifica:

Masculino
Femenino
Otro _____

Edad:

De 18 – 22 años
De 23 – 27 años
De 28 – 32 años
De 33 – 37 años
De 37 a mas

Entidad Financiera:

Financiera Credinka
Financiera CrediScotia
Financiera Confianza
Financiera Progreso
Financiera Efectiva

Grado de instrucción:

Secundaria completa
Superior técnico
Superior titulado

Número de hijos:

No tiene hijos
De 1 – 2 hijos
3 hijos a mas

Tipos de contrato:

Fijo
Indefinido

A continuación, se presenta una serie de preguntas elaboradas con el propósito de determinar la motivación y la satisfacción que el trabajo produce en las personas, así como los factores que intervienen en esta, para ello se le pide responder a todas las preguntas con sinceridad y absoluta libertad. Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la alternativa que usted considere refleja mejor su situación. Marque con una X el espacio que indica su autopercepción del nivel de desempeño laboral, utilizando la siguiente escala.

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

Motivación		1	2	3
1	¿Me siento orgulloso de formar parte de esta empresa?			
2	¿Trabajo para alcanzar mis objetivos individuales y de mi organización?			
3	¿He calificado al menos a un ascenso en los últimos 5 años?			
4	¿Deseo otro empleo en lugar del actual?			
5	¿Estoy plenamente interesado en mi trabajo?			
6	¿Mi desempeño está acorde a las políticas establecidas en la organización?			
7	¿Recibo reconocimientos y menciones cuando cumpla mis objetivos?			
8	¿El salario que recibo en mi organización satisface mis necesidades básicas?			
9	¿El salario que recibo en mi organización satisface mis necesidades básicas?			
10	¿Mi salario va de acuerdo con las actividades que realizo en la organización?			
11	¿Recibo un trato justo en mi organización?			
12	¿Estoy de acuerdo con las políticas de la organización?			

	que resguardan mi salud física y mental?			
13	¿En el reclutamiento y selección de personal se toma en cuenta los conocimientos y actitudes, ¿sin importar el sexo, cultura o religión?			
14	¿En mi organización se practican las políticas de no discriminación?			
15	¿Mi organización fomenta el compañerismo entre los trabajadores?			

Desempeño Laboral		1	2	3
1	¿Mi desempeño está acorde a los objetivos establecidos?			
2	¿Termino las tareas en los tiempos preestablecidos?			
3	¿Me siento preparado profesionalmente para mi puesto de trabajo?			
4	¿Actualmente sigo preparándome profesionalmente?			
5	¿Me siento positivo en la mayor parte del tiempo que estoy trabajando?			
6	¿Me responsabilizo de las malas decisiones que tomo?			
8	¿Recibo las capacitaciones necesarias para realizar mi trabajo?			
9	¿Estoy satisfecho con la metodología que la organización utiliza al dar capacitaciones?			
10	¿Los recursos tecnológicos que se me han asignados para hacer mi trabajo son adecuados?			
11	¿La distribución física del ambiente de trabajo facilita mis labores?			
12	Soy capaz de comunicar adecuadamente mis ideas y escuchar activamente a mis compañeros de trabajo?			
13	¿Las relaciones con mis compañeros me motivan a tener un mejor desempeño en mi trabajo?			
14	¿Cuándo desarrollo un trabajo en equipo, soy capaz de liderar al grupo para el logro de objetitos?			

Apéndice D Resultados de la variable motivación según respuestas de los encuestados

DIMENSIONES	Logro	Poder	Crecimiento	Responsabilidad	Reconocimiento	Salario	Políticas	Cultura								
ENCUESTADOS	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	
1	2	2	1	3	3	3	2	2	3	1	3	3	3	3	2	
2	1	2	1	1	1	2	1	2	1	3	1	2	2	3	3	
3	1	2	3	3	2	2	1	2	3	1	2	3	3	3	3	
4	2	3	2	3	3	3	2	2	1	1	3	3	3	3	3	
5	2	2	2	2	2	3	1	2	1	2	3	3	3	3	3	
6	3	2	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	
7	2	2	1	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	
8	2	2	1	1	1	2	2	2	2	3	1	2	2	3	3	
9	2	2	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	2	2	
10	3	3	1	1	1	2	3	3	3	3	1	2	2	3	3	
11	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	
13	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3	
14	2	2	1	1	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	2	
15	2	2	2	3	3	3	3	2	3	1	2	2	2	2	2	
16	2	3	2	3	1	2	1	2	2	1	2	2	2	3	3	
17	3	3	1	1	1	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	
18	2	3	1	1	1	2	1	2	3	3	1	2	2	3	3	
19	2	3	1	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	
20	2	2	2	3	3	3	2	2	1	1	1	2	2	2	2	
21	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	
22	3	2	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	
23	2	2	1	2	2	2	1	2	3	2	2	3	3	3	3	
24	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	
25	2	3	2	3	3	3	2	2	1	1	3	3	3	3	3	
26	1	2	3	3	1	2	1	2	3	1	2	3	3	2	2	
27	3	2	2	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	
28	3	2	1	1	1	2	3	3	2	3	1	2	2	2	2	
29	1	2	1	3	3	3	1	2	3	1	3	3	3	3	3	
30	3	2	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	

31	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3
32	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3
33	2	2	1	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3
34	3	2	3	3	3	2	3	3	2	1	2	3	3	3	3
35	3	2	1	2	2	3	3	3	1	2	3	3	3	2	2
36	2	2	1	3	3	3	2	2	3	1	3	3	3	2	2
37	1	2	3	3	3	2	1	2	3	1	2	3	3	3	3
38	3	2	1	1	1	2	3	3	1	3	1	2	2	3	3
39	2	3	1	3	3	3	2	2	2	1	3	3	3	3	3
40	1	3	1	3	3	3	1	2	3	1	1	2	2	3	3
41	3	3	1	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
42	3	2	1	3	3	3	3	2	3	1	3	3	3	2	2
43	2	3	1	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3
44	2	3	1	1	1	2	2	2	1	3	1	2	2	3	3
45	2	3	1	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3
46	2	2	1	3	3	3	1	2	3	1	3	3	3	2	2
47	2	3	1	3	3	3	1	2	2	1	3	3	3	3	3
48	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3
49	2	2	1	3	3	2	3	3	1	1	2	3	3	2	2
50	3	2	1	2	2	3	3	3	1	2	3	3	2	3	3
51	2	2	2	2	2	3	3	3	1	2	2	3	3	3	3
52	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3
53	2	2	1	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	2	2
54	1	3	1	3	2	3	2	2	3	1	1	3	2	3	3

Nota: Cuadro de respuestas de los encuestados para la variable motivación, factores internos y externos

Leyenda

- Financiera Efectiva
- Financiera CrediScotia
- Financiera Confianza
- Financiera Progreso
- Financiera Efectiva






Apéndice E Resultados promedio de la variable motivación según respuesta de los encuestados

DIMENSIONES	Logro	Poder	Crecimiento	Responsabilidad	Reconocimiento	Salario	Políticas	Cultura	TOTAL							
ENCUESTADOS	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	
12	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	22	
6	3	2	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	21	
17	3	3	1	1.5	3	3	3	3	3	2.5	2.7	2.7	2.7	2.7	19.7	
4	2	3	2.5	3	3	2	1	3	1	3	3	3	3	3	19.5	
9	2	2	3	3	3	3	3	3	1	3	3	2.3	2.3	2.3	19.3	
11	2	2	2	2.5	2.5	2.5	2	2.5	2	3	3	3	3	3	19	
1	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2.7	2.7	2.7	2.7	18.7	
10	3	3	1	1.5	3	3	3	3	3	1.5	2.7	2.7	2.7	2.7	18.7	
15	2	2	2.5	3	2.5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18	
7	2	2	1.5	2.5	2.5	2	2	2	2	3	2.7	2.7	2.7	2.7	17.7	
5	2	2	2	2.5	2.5	1.5	1.5	1.5	1.5	3	3	3	3	3	17.5	
3	1	2	3	2	2	1.5	2	1.5	2	2.5	3	3	3	3	17	
16	2	3	2.5	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	2	2.7	2.7	2.7	2.7	16.7	
13	2	2	1.5	2	1.5	1.5	2	1.5	2	2.5	3	3	3	3	16.5	
8	2	2	1	1.5	2	1.5	2	2.5	2.5	1.5	2.7	2.7	2.7	2.7	15.2	
14	2	2	1	1.5	1.5	1.5	2.5	2.5	2	2	2	2	2	2	15	
2	1	2	1	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	2	1.5	2.7	2.7	2.7	2.7	13.2	
22	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	22	
24	3	3	2	2.5	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	21.5	
27	3	2	2.5	2.5	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	21	
30	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	21	
19	2	3	1.5	2.5	3	2	2.5	2.5	3	3	3	3	3	3	19.5	
25	2	3	2.5	3	2	2	2	2	1	3	3	3	3	3	19.5	
21	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2.5	3	3	3	3	17.5	
29	1	2	2	3	1.5	1.5	2	3	2	3	3	3	3	3	17.5	
23	2	2	1.5	2	1.5	1.5	2.5	2.5	2.5	2.5	3	3	3	3	17	
28	3	2	1	1.5	3	2.5	1.5	1.5	2.5	1.5	2	2	2	2	16.5	
18	2	3	1	1.5	1.5	1.5	3	3	1.5	1.5	2.7	2.7	2.7	2.7	16.2	
20	2	2	2.5	3	2	2	1	1.5	1	1.5	2	2	2	2	16	
26	1	2	3	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	2	2.5	2.3	2.3	2.3	2.3	15.8	

32	3	3	2	3	3	2	2.5	3	21.5
41	3	3	1.5	2.5	3	2.5	3	3	21.5
34	3	2	3	2.5	3	1.5	2.5	3	20.5
31	2	3	2	2.5	2	2.5	2.5	3	19.5
39	2	3	2	3	2	1.5	3	3	19.5
35	3	2	1.5	2.5	3	1.5	3	2.3	18.8
33	2	2	1.5	2.5	2	2.5	3	3	18.5
36	2	2	2	3	2	2	3	2.3	18.3
37	1	2	3	2.5	1.5	2	2.5	3	17.5
38	3	2	1	1.5	3	2	1.5	2.7	16.7
40	1	3	2	3	1.5	2	1.5	2.7	16.7
43	2	3	1.5	2.5	2	3	3	3	20
42	3	2	2	3	2.5	2	3	2.3	19.8
45	2	3	1.5	2.5	2	2.5	3	3	19.5
47	2	3	2	3	2	1.5	3	3	19.5
46	2	2	2	3	1.5	2	3	2.3	17.8
44	2	3	1	1.5	2	2	1.5	2.7	15.7
48	3	3	2	3	3	2	3	3	22
52	2	3	3	3	3	2	3	3	22
50	3	2	1.5	2.5	3	1.5	3	2.7	19.2
51	2	2	2	2.5	3	1.5	2.5	3	18.5
53	2	2	2	3	3	1	3	2.3	18.3
49	2	2	2	2.5	3	1	2.5	2.3	17.3
54	1	3	2	2.5	2	2	2	2.7	17.2

Nota: Cuadro de respuestas de los encuestados para la variable motivación, factores internos y externos
Cuadro de resultados de las entidades financieras con mejores índices de motivación

Leyenda

	Financiera Efectiva
	Financiera CrediScotia
	Financiera Confianza
	Financiera Progreso
	Financiera Efectiva

Apéndice F Resultados de la variable desempeño laboral según respuesta de los encuestados

DIMENSIONES ENCUESTADOS	Normas y Valores		Capacidad	Conocimiento	Actitud		Desarrollo		Tecnología		Equipo de trabajo		Liderazgo	
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	
1	3	3	3	3	1	3	3	3	2	2	1	2	3	2
2	2	2	3	3	1	1	3	1	1	1	1	2	3	2
3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3
4	2	2	3	3	1	3	3	3	2	3	1	2	3	2
5	1	2	2	3	1	2	3	1	1	1	1	1	2	3
6	2	2	3	3	1	3	3	2	2	2	2	3	3	3
7	2	2	3	3	1	2	3	2	2	3	2	3	3	3
8	2	2	3	3	1	1	3	1	1	3	1	2	2	2
9	1	2	2	3	1	1	3	1	1	1	1	1	2	3
10	3	3	3	3	3	1	3	3	2	3	2	3	3	2
11	2	2	3	3	1	2	3	2	3	3	2	3	3	3
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
13	2	2	2	3	1	2	3	2	2	2	2	3	3	3
14	1	2	2	3	1	1	3	1	1	1	1	1	2	3
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
16	2	2	3	3	1	1	3	1	1	2	1	2	2	3
17	3	3	3	3	1	1	3	2	1	3	1	3	3	3
18	3	2	3	3	1	1	3	1	1	3	3	3	3	2
19	3	2	3	3	1	2	3	1	1	3	3	3	3	3
20	1	2	2	3	1	3	3	2	2	3	2	3	3	2
21	2	2	3	3	1	2	3	2	2	2	2	3	3	3
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
23	3	3	3	3	3	2	3	2	1	3	3	3	3	3
24	2	2	3	3	1	2	3	2	2	2	2	3	3	3
25	1	2	2	3	1	3	3	1	1	3	1	1	2	3
26	3	3	3	3	3	1	3	1	1	3	3	3	3	3
27	3	3	3	3	3	2	3	3	1	3	3	3	3	3
28	2	2	3	3	1	1	3	1	1	3	1	1	2	3
29	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3
30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

31	3	3	3	1	2	3	2	1	1	2	3	3	3
32	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3
33	3	3	3	3	2	3	1	1	1	2	3	3	2
34	2	2	3	1	3	3	3	2	3	2	3	3	3
35	1	2	2	1	2	3	1	2	2	1	1	2	3
36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
37	3	2	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	2
38	3	2	3	1	1	3	1	2	2	1	2	2	2
39	2	2	3	1	3	3	2	2	2	2	3	3	3
40	2	2	3	1	3	3	2	2	2	2	3	3	3
41	2	2	3	1	2	3	3	2	2	1	2	2	2
42	3	3	3	3	3	3	2	3	2	1	2	3	2
43	3	3	3	3	2	3	1	1	2	1	2	2	2
44	1	2	2	1	1	3	1	2	2	2	3	3	3
45	2	2	3	1	2	3	2	1	2	1	2	2	2
46	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
47	2	2	3	1	3	3	2	1	3	2	3	3	3
48	3	3	3	3	3	3	2	1	3	1	2	3	2
49	2	2	3	1	3	3	2	2	2	2	3	3	3
50	2	2	3	1	2	3	2	2	2	2	3	3	3
51	1	2	3	1	2	3	2	2	2	1	1	2	3
52	3	3	3	3	3	3	2	1	3	1	3	3	3
53	1	2	2	1	3	3	2	2	2	1	2	2	2
54	3	2	3	1	2	3	1	1	1	1	2	2	2

Nota: Cuadro de respuestas de los encuestados para la variable desempeño laboral, factores intrínsecos y extrínsecos

Leyenda

- Financiera Efectiva
- Financiera CrediScotia
- Financiera Confianza
- Financiera Progreso
- Financiera Efectiva






Apéndice G Resultados promedio de la variables desempeño laboral según respuesta de los encuestados

DIMENSIONES ENCUESTADOS	Normas y valores	Capacidad		Conocimiento		Actitud		Desarrollo		Tecnología		Trabajo en equipo		Liderazgo	TOTAL
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13		
11	2		2.5	1	2.5		2.5	2.5	2.5		3	3	3	19	
12	3		3	3	3		3	3	3		3	3	3	24	
15	3		3	3	3		3	3	2.5		3	3	3	23.5	
3	3		3	3	2.5		2	2.5	2.5		3	3	3	22	
10	3		3	3	2		2.5	2.5	2.5		3	2	2	21	
1	3		3	1	3		2.5	1.5	2.5		2.5	2	2	18.5	
6	2		2.5	1	3		2	2	2		3	3	3	18.5	
7	2		2.5	1	2.5		2	2.5	2.5		3	3	3	18.5	
17	3		3	1	2		1.5	2	2		3	3	3	18.5	
4	2		2.5	1	3		2.5	2	2		2.5	2	2	17.5	
13	2		2	1	2.5		2	2	2		3	3	3	17.5	
16	2		2.5	1	2		1	1.5	2		2	3	3	15	
8	2		2.5	1	2		1	2	2		2	2	2	14.5	
2	2		2.5	1	2		1	1	1		2.5	2	2	14	
5	1		2	1	2.5		1	1	1		1.5	3	3	13	
9	1		2	1	2		1	1	1		1.5	3	3	12.5	
14	1		2	1	2		1	1	1		1.5	3	3	12.5	
22	3		3	3	3		3	3	3		3	3	3	24	
30	3		3	3	3		3	3	3		3	3	3	24	
27	3		3	3	2.5		2	3	3		3	3	3	22.5	
23	3		3	3	2.5		1.5	3	3		3	3	3	22	
29	3		3	1	3		3	3	3		3	3	3	22	
26	3		3	3	2		1	3	3		3	3	3	21	
19	3		2.5	1	2.5		1	3	3		3	3	3	19	
21	2		2.5	1	2.5		2	2	2		3	3	3	18	
24	2		2.5	1	2.5		2	2	2		3	3	3	18	
18	3		2.5	1	2		1	3	3		3	2	2	17.5	
20	1		2	1	3		2	2.5	2.5		3	2	2	16.5	
28	2		2.5	1	2		1	2	2		1.5	3	3	15	
25	1		2	1	3		1	2	2		1.5	3	3	14.5	

36	3	3	3	3	3	3	2.5	3	3	23.5
32	3	3	3	3	3	1.5	3	3	3	22.5
37	3	2.5	3	3	3	3	2	2.5	2	21
34	2	2.5	1	3	2.5	2.5	2.5	3	3	19.5
33	3	3	3	2.5	1	1.5	1.5	3	2	19
31	3	3	1	2.5	1.5	1.5	1.5	3	3	18.5
39	2	2.5	1	3	2	2	2	3	3	18.5
40	2	2.5	1	3	2	2	2	3	3	18.5
41	2	2.5	1	2.5	2.5	1.5	1.5	2	2	16
38	3	2.5	1	2	1.5	1.5	1.5	2	2	15.5
35	1	2	1	2.5	1.5	1.5	1.5	1.5	3	14
46	3	3	3	3	3	2.5	3	3	3	23.5
42	3	3	3	3	3	2.5	1.5	2.5	2	20.5
47	2	2.5	1	3	1.5	2.5	2.5	3	3	18.5
43	3	3	3	2.5	1	1.5	1.5	2	2	18
44	1	2	1	2	1.5	2	2	3	3	15.5
45	2	2.5	1	2.5	1.5	1.5	1.5	2	2	15
52	3	3	3	3	3	1.5	2	3	3	21.5
48	3	3	3	3	3	1.5	2	2.5	2	20
49	2	2.5	1	3	2	2	2	3	3	18.5
50	2	2.5	1	2.5	2	2	2	3	3	18
51	1	2.5	1	2.5	2	1.5	1.5	1.5	3	15
54	3	2.5	1	2.5	1	1	1	2	2	15
53	1	2	1	3	2	1.5	1.5	2	2	14.5

Nota: Cuadro de respuestas de los encuestados para la variable desempeño laboral, factores intrínsecos y extrínsecos
Cuadro de resultados de las entidades financieras con mejores índices de desempeño laboral.

Leyenda

	Financiera Efectiva
	Financiera CrediScotia
	Financiera Confianza
	Financiera Progreso
	Financiera Efectiva