

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

**FACULTAD CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y  
ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**TESIS:**

**INCIDENCIA DE LA MOTIVACIÓN EN LA PRODUCTIVIDAD DEL PERSONAL DE  
ÁREA DE CRÉDITOS DE “MI CAJA CAJAMARCA: 2015**

**BACHILLER EN ADMINISTRACIÓN:**

**LUIS FERNANDO, OLORTEGUI JARA**

**ASESOR:**

**Dr. ALEJANDRO VÁSQUEZ RUIZ**

**Cajamarca – 2017**

## **DEDICATORIA**

A Dios por darme la vida y la fortaleza de seguir adelante.

Con profunda gratitud a mis padres

A mis hermanos, por su confianza e incondicional apoyo  
moral

A todos los docentes por su paciencia y orientación  
permanente.

**El autor**

## **AGRADECIMIENTO**

Mi profundo y sincero agradecimiento a todos los docentes de la Escuela Académica Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca; quienes me brindaron sus conocimientos y sabias enseñanzas, en especial al Dr. Alejandro Vásquez Ruiz por su inmensa comprensión y guía para el desarrollo de mi investigación.

A mi familia y a todas las personas y amigos quienes me apoyaron de manera desinteresada e incondicional para la realización del presente trabajo de investigación.

**El autor**

## **RESUMEN**

El trabajo de investigación identificó la incidencia de la motivación en la productividad del personal del Área de créditos de la Caja Rural de Ahorro y Crédito Cajamarca S.A., “Mi Caja Cajamarca”, Cajamarca, 2015; teniendo en cuenta que la preocupación por el recurso humano debe ser prioritario en toda organización en la sociedad moderna, en todas partes del mundo.

Es sabido que mientras más motivado se encuentre el personal, más productivo será, lo cual es sumamente beneficioso para ser competitivo, mejorando con ello el posicionamiento de la organización.

Dentro de ese contexto de exigencias que tienen las organizaciones modernas exitosas, la Caja Rural de Ahorro y Crédito Cajamarca S.A., “Mi Caja Cajamarca”, no es ajena a saber cuál es la situación actual de la motivación y la productividad de su personal, y de este modo establecer las estrategias adecuadas.

Mediante éste trabajo de investigación se tendrá una visión general de éstos dos factores relacionados, que se manifiestan en el ambiente laboral, y que bien gerenciados será muy beneficioso para la Caja Rural de Ahorro y Crédito Cajamarca S.A., “Mi Caja Cajamarca”.

**Palabras clave: ambiente laboral, motivación, clima organizacional, productividad del personal, organizaciones modernas, Caja Rural de Ahorro y Crédito.**

#### **ABSTRACT**

The research identified the incidence of motivation in staff productivity Credit area of Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. Cajamarca, "Mi Caja Cajamarca" Cajamarca, 2015;

considering that concern for human resources should be high on every organization in modern society, in all parts of the world.

It is known that the more motivated staff be more productive will be, which is very beneficial for competitiveness, thereby improving the positioning of the organization.

Within this context of demands that have successful modern organizations, the Caja de Ahorro y Credito S.A. Cajamarca, "Mi Caja Cajamarca" is no stranger to know the current status of motivation and productivity of its staff, and thus establish appropriate strategies.

Through this research an overview of these can have two related factors that are manifested in the workplace, and which properly managed will be very beneficial for the Caja Rural de Ahorro y Credito S.A. Cajamarca, "Mi Caja Cajamarca".

**Keywords: work environment, motivation, organizational climate, staff productivity, modern organizations, Caja Rural de Ahorro y Crédito.**

## **INTRODUCCION**

En este contexto cada vez más competitivo, las organizaciones tienen que enfrentar permanentemente grandes retos y desafíos, lo cual exige que deben buscar la manera de ser más productivos y consecuentemente más competitivos.

En este contexto las organizaciones modernas y exitosas, es decir, aquellas que casi siempre alcanzan sus objetivos, salen a competir al mercado con dos estandartes: uno es el énfasis en

la gente que está fuera de ella, que son los clientes y el otro, es el énfasis en las personas que están dentro de ella.

En este contexto, es de singular importancia, el presente trabajo de investigación que buscó identificar la relación existente entre la motivación y la productividad del personal del Área de créditos de la Caja Rural de Ahorro de Cajamarca “Mi Caja Cajamarca”, con lo cual los directivos tienen los elementos de juicio precisos para establecer las estrategias pertinentes para fortalecer esos aspectos del ambiente laboral.

La investigación se llevó a cabo con el desarrollo de los siguientes capítulos:

**En el capítulo I**, se describe la realidad problemática, se formula el problema de investigación, los objetivos que se desea lograr y la justificación del trabajo de investigación.

**En el capítulo II**, se describe el marco teórico referencial, en donde se enuncian las teorías que sustentan la investigación, las bases teóricas, se definen los términos básicos la hipótesis de la investigación.

**En el capítulo III**, se describe la metodología utilizada en la investigación, precisando el tipo y diseño de investigación, la unidad de análisis, así como las técnicas y métodos empleados.

**En el capítulo IV**, se describe pormenorizadamente a la Caja Rural de Ahorro y Crédito Cajamarca S.A. “Mi Caja Cajamarca”

**En el capítulo V**, se realiza el análisis e interpretación de los resultados encontrados con sus correspondientes gráficos y tablas.

**Y finalmente**, se describe las conclusiones a las que se arribó en el presente trabajo de investigación y se formulan las recomendaciones respectivas.

## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
RESUMEN	iii
ABSTRACT	iv
INTRODUCCIÓN	v
ÍNDICE	vii
LISTA DE TABLAS	ix

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .	1
1.1. Descripción del problema de investigación .....	1
1.2. Formulación del problema .....	2
1.3. Objetivos.....	2
1.3.1 Objetivo general .....	3
1.3.2. Objetivos específicos .....	3
1.3. Justificación Teórica .....	3
1.4. Justificación Práctica .....	3
1.5. Justificación Metodológica .....	3
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO REFERENCIAL .....	5
2.1. Antecedentes de la investigación .....	5
2.2. Bases Teóricas .....	11
2.2.1. Teorías sobre la motivación .....	11
2.2.2. Teorías sobre la productividad.....	15
2.3. Bases conceptuales .....	17
2.3.1. Sobre la motivación .....	17
2.3.2. Sobre la productividad.....	27
2.4. Definición de términos básicos .....	35
2.5. Hipotesis de la investigacion .....	37
2.6. Operacionalizacion de las variables .....	38
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	39
3.1. Tipo de investigación.....	39
3.2. Diseño de investigación .....	39

3.3. Métodos de investigación .....	39
3.4. Población y Muestra .....	40
3.5. Instrumentos y Técnicas de recopilación de investigación.....	41
3.6. Técnicas de análisis de datos .....	41
CAPÍTULO IV: RESULTADOS .....	42
DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	66
CONCLUSIONES.....	68
RECOMENDACIONES .....	69
REFERENCIAS .....	70

## **ANEXOS**

Encuesta por cuestionario

## **LISTA DE TABLAS**

Tabla N° 01: Operacionalización de las variables .....	38
Tabla N° 02: Personal de la C.R.A.C “Mi Caja Cajamarca” .....	40
Tabla N° 03: Tabulación información general: Sexo.....	42
Tabla N° 04: Tabulación información general: Edad.....	43
Tabla N° 05: Tabulación información general: Estado civil .....	44
Tabla N° 06: Tabulación información general: profesión .....	45
Tabla N° 07: Tabulación información general: Actividad .....	46
Tabla N° 08: Tabulación información general: Tiempo de servicios .....	47
Tabla N° 09: Tabulación información general: Modalidad contrato .....	48
Tabla N° 10: Información sobre Motivación: Factores intrínsecos .....	50

Tabla N° 11: Información sobre Motivación: Factores extrínsecos .....	52
Tabla N° 12: Información sobre Motivación: Factores personales .....	54
Tabla N° 13: Información sobre Motivación: Factores laborales .....	56
Tabla N° 14: Información sobre Productividad: Eficacia .....	58
Tabla N° 15: Información sobre Productividad: Factores eficiencia .....	60
Tabla N° 16: Información sobre Productividad: Producción .....	62
Tabla N° 17: Información sobre Productividad: Competitividad .....	64
Tabla N° 18: Motivación.....	66
Tabla N° 19: Productividad .....	66

## **LISTA DE GRÁFICOS**

Grafico 01: Tabulación información general: Sexo .....	42
Grafico 02: Tabulación información general: Edad .....	43
Grafico 03: Tabulación información general: Estado civil .....	44
Grafico 04: Tabulación información general: Profesión .....	45
Grafico 05: Tabulación información general: Actividad.....	46
Grafico 06: Tabulación información general: Tiempo servicios .....	47
Grafico 07: Tabulación información general: Modalidad de contrato .....	48
Grafico 08: Información sobre Motivación: Factores intrínsecos .....	51
Grafico 09: Información sobre Motivación: Factores extrínsecos .....	53

Grafico 10: Información sobre Motivación: Factores personales.....	55
Grafico 11: Información sobre Motivación: Factores laborales .....	57
Grafico 12: Información sobre Productividad: Factores eficacia .....	58
Grafico 13: Información sobre Productividad: Factores eficiencia .....	61
Grafico 14: Información sobre Productividad: Factores producción.....	63
Grafico 15: Información sobre Productividad: Factores competitividad .....	65

## **DEDICATORIA**

A Dios por darme la vida y la fortaleza de seguir adelante.

Con profunda gratitud a mis padres

A mis hermanos, por su confianza e incondicional apoyo  
moral

A todos los docentes por su paciencia y orientación  
permanente.

**El autor**

## **AGRADECIMIENTO**

Mi profundo y sincero agradecimiento a todos los docentes de la Escuela Académica Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca; quienes me brindaron sus conocimientos y sabias enseñanzas, en especial al Dr. Alejandro Vásquez Ruiz por su inmensa comprensión y guía para el desarrollo de mi investigación.

A mi familia y a todas las personas y amigos quienes me apoyaron de manera desinteresada e incondicional para la realización del presente trabajo de investigación.

**El autor**

## **RESUMEN**

El trabajo de investigación identificó la incidencia de la motivación en la productividad del personal del Área de créditos de la Caja Rural de Ahorro y Crédito Cajamarca S.A., “Mi Caja Cajamarca”, Cajamarca, 2015; teniendo en cuenta que la preocupación por el recurso humano debe ser prioritario en toda organización en la sociedad moderna, en todas partes del mundo.

Es sabido que mientras más motivado se encuentre el personal, más productivo será, lo cual es sumamente beneficioso para ser competitivo, mejorando con ello el posicionamiento de la organización.

Dentro de ese contexto de exigencias que tienen las organizaciones modernas exitosas, la Caja Rural de Ahorro y Crédito Cajamarca S.A., “Mi Caja Cajamarca”, no es ajena a saber cuál es la situación actual de la motivación y la productividad de su personal, y de este modo establecer las estrategias adecuadas.

Mediante éste trabajo de investigación se tendrá una visión general de éstos dos factores relacionados, que se manifiestan en el ambiente laboral, y que bien gerenciados será muy beneficioso para la Caja Rural de Ahorro y Crédito Cajamarca S.A., “Mi Caja Cajamarca”.

**Palabras clave: ambiente laboral, motivación, clima organizacional, productividad del personal, organizaciones modernas, Caja Rural de Ahorro y Crédito.**

### **ABSTRACT**

The research identified the incidence of motivation in staff productivity Credit area of Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. Cajamarca, "Mi Caja Cajamarca" Cajamarca, 2015; considering that concern for human resources should be high on every organization in modern society, in all parts of the world.

It is known that the more motivated staff be more productive will be, which is very beneficial for competitiveness, thereby improving the positioning of the organization.

Within this context of demands that have successful modern organizations, the Caja de Ahorro y Credito S.A. Cajamarca, "Mi Caja Cajamarca" is no stranger to know the current status of motivation and productivity of its staff, and thus establish appropriate strategies.

Through this research an overview of these can have two related factors that are manifested in the workplace, and which properly managed will be very beneficial for the Caja Rural de Ahorro y Credito S.A. Cajamarca, "Mi Caja Cajamarca".

**Keywords: work environment, motivation, organizational climate, staff productivity, modern organizations, Caja Rural de Ahorro y Crédito.**

## INTRODUCCION

En este contexto cada vez más competitivo, las organizaciones tienen que enfrentar permanentemente grandes retos y desafíos, lo cual exige que deben buscar la manera de ser más productivos y consecuentemente más competitivos.

En este contexto las organizaciones modernas y exitosas, es decir, aquellas que casi siempre alcanzan sus objetivos, salen a competir al mercado con dos estándares: uno es el énfasis en la gente que está fuera de ella, que son los clientes y el otro, es el énfasis en las personas que están dentro de ella.

En este contexto, es de singular importancia, el presente trabajo de investigación que buscó identificar la relación existente entre la motivación y la productividad del personal del Área de créditos de la Caja Rural de Ahorro de Cajamarca “Mi Caja Cajamarca”, con lo cual los directivos tienen los elementos de juicio precisos para establecer las estrategias pertinentes para fortalecer esos aspectos del ambiente laboral.

La investigación se llevó a cabo con el desarrollo de los siguientes capítulos:

**En el capítulo I**, se describe la realidad problemática, se formula el problema de investigación, los objetivos que se desea lograr y la justificación del trabajo de investigación.

**En el capítulo II**, se describe el marco teórico referencial, en donde se enuncian las teorías que sustentan la investigación, las bases teóricas, se definen los términos básicos la hipótesis de la investigación.

**En el capítulo III**, se describe la metodología utilizada en la investigación, precisando el tipo y diseño de investigación, la unidad de análisis, así como las técnicas y métodos empleados.

**En el capítulo IV**, se describe pormenorizadamente a la Caja Rural de Ahorro y Crédito Cajamarca S.A. “Mi Caja Cajamarca”

**En el capítulo V**, se realiza el análisis e interpretación de los resultados encontrados con sus correspondientes gráficos y tablas.

**Y finalmente**, se describe las conclusiones a las que se arribó en el presente trabajo de investigación y se formulan las recomendaciones respectivas.

## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii

RESUMEN	iii
ABSTRACT	iv
INTRODUCCIÓN	v
ÍNDICE	vii
LISTA DE TABLAS	ix
LISTA DE GRÁFICOS	x

## CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN . 1

1.1. Descripción del problema de investigación .....	1
1.2. Formulación del problema .....	2
1.3. Objetivos.....	2
1.3.1 Objetivo general .....	3
1.3.2. Objetivos específicos .....	3
1.3. Justificación Teórica .....	3
1.4. Justificación Práctica .....	3
1.5. Justificación Metodológica .....	3

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO REFERENCIAL ..... 5

2.1. Antecedentes de la investigación .....	5
2.2. Bases Teóricas .....	11
2.2.1. Teorías sobre la motivación .....	11
2.2.2. Teorías sobre la productividad.....	15
2.3. Bases conceptuales .....	17
2.3.1. Sobre la motivación .....	17
2.3.2. Sobre la productividad.....	27
2.4. Definición de términos básicos .....	35

2.5. Hipotesis de la investigacion .....	37
2.6. Operacionalizacion de las variables .....	38
<b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>39</b>
3.1. Tipo de investigación.....	39
3.2. Diseño de investigación .....	39
3.3. Métodos de investigación .....	39
3.4. Población y Muestra .....	40
3.5. Instrumentos y Técnicas de recopilación de investigación.....	41
3.6. Técnicas de análisis de datos .....	41
<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS .....</b>	<b>42</b>
<b>DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....</b>	<b>66</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>68</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>69</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>70</b>

## **ANEXOS**

Encuesta por cuestionario

## **LISTA DE TABLAS**

Tabla N° 01: Operacionalizacion de las variables .....	38
Tabla N° 02: Personal de la C.R.A.C “Mi Caja Cajamarca” .....	40
Tabla N° 03: Tabulación información general: Sexo.....	42
Tabla N° 04: Tabulación información general: Edad.....	43
Tabla N° 05: Tabulación información general: Estado civil .....	44

Tabla N° 06: Tabulación información general: profesión .....	45
Tabla N° 07: Tabulación información general: Actividad .....	46
Tabla N° 08: Tabulación información general: Tiempo de servicios .....	47
Tabla N° 09: Tabulación información general: Modalidad contrato .....	48
Tabla N° 10: Información sobre Motivación: Factores intrínsecos .....	50
Tabla N° 11: Información sobre Motivación: Factores extrínsecos .....	52
Tabla N° 12: Información sobre Motivación: Factores personales .....	54
Tabla N° 13: Información sobre Motivación: Factores laborales .....	56
Tabla N° 14: Información sobre Productividad: Eficacia .....	58
Tabla N° 15: Información sobre Productividad: Factores eficiencia .....	60
Tabla N° 16: Información sobre Productividad: Producción .....	62
Tabla N° 17: Información sobre Productividad: Competitividad .....	64
Tabla N° 18: Motivación.....	66
Tabla N° 19: Productividad .....	66

## **LISTA DE GRÁFICOS**

Grafico 01: Tabulación información general: Sexo .....	42
Grafico 02: Tabulación información general: Edad .....	43
Grafico 03: Tabulación información general: Estado civil .....	44
Grafico 04: Tabulación información general: Profesión .....	45

Grafico 05: Tabulación información general: Actividad.....	46
Grafico 06: Tabulación información general: Tiempo servicios .....	47
Grafico 07: Tabulación información general: Modalidad de contrato .....	48
Grafico 08: Información sobre Motivación: Factores intrínsecos .....	51
Grafico 09: Información sobre Motivación: Factores extrínsecos .....	53
Grafico 10: Información sobre Motivación: Factores personales.....	55
Grafico 11: Información sobre Motivación: Factores laborales .....	57
Grafico 12: Información sobre Productividad: Factores eficacia .....	58
Grafico 13: Información sobre Productividad: Factores eficiencia .....	61
Grafico 14: Información sobre Productividad: Factores producción.....	63
Grafico 15: Información sobre Productividad: Factores competitividad .....	65

## CAPÍTULO I

### 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1. Descripción de la realidad problemática

Las organizaciones tanto lucrativas como no lucrativas a nivel mundial, nacional y obviamente también las locales, están influenciadas por la acción positiva o negativa de un conjunto de factores del clima organizacional existente, que conlleva a estos organismos sociales a tener diferentes niveles de desempeño en el mercado elegido para vender sus productos. (Chiavenato, 2009).

Entre los principales factores que determinan el clima laboral encontramos a la motivación, que hoy en día se convierte en una herramienta estratégica para mejorar el desempeño de los empleados ya que proporciona la posibilidad de incentivarlos para que hagan su mejor esfuerzo y por tanto, lleven a cabo sus actividades de la mejor manera y que además las hagan con gusto, lo cual, proporciona un alto rendimiento personal y organizacional. El constructo “motivación”, incide en el rendimiento de las personas. (Marcote, 2001).

La motivación, está influenciada directamente por un conjunto de factores como la personalidad, valores, su sistema de creencias, los elementos de trabajo, el trato con sus compañeros y de sus superiores, etc. Entonces, la motivación dependerá fundamentalmente en gran manera de dos factores: 1) Cómo la persona se auto estimula y 2) Cómo lo estimula el medio. (Pérez, 1997).

Por otro lado, la productividad del personal es especialmente necesaria en esta época dónde es eminente la exigencia de ser cada vez más competitiva para poder tener un mejor posicionamiento en el mercado elegido y obviamente aspirar a crecer y desarrollarse. (Cequea, 2010).

Precisamente, en la Caja Rural de Ahorro y Crédito Cajamarca S.A. “Mi Caja Cajamarca” el personal no se encuentra con un grado de motivación relevante debido a que existe: una baja remuneración con relación al mercado, malas relaciones laborales, largas jornadas laborales, falta de elementos necesarios para trabajar, falta de programa de ascensos, malas relaciones interpersonales, etc.

Teniendo en cuenta la importancia de estos dos factores (motivación y productividad) que se manifiestan en la vida organizacional, se ha creído conveniente llevar a cabo la investigación en busca de identificar el grado de incidencia que tiene la motivación en la productividad del personal del área de créditos de “Mi Caja Cajamarca” durante el periodo 2015.

## **1.2. Formulación del problema**

¿De qué manera incide la motivación en la productividad del personal del área de créditos de “Mi Caja Cajamarca”: 2015?

### **Sistematización del problema:**

- a. ¿Cómo incide los factores intrínsecos, extrínsecos y personales en la eficacia del personal del área de créditos, de “Mi Caja Cajamarca”: 2015?
- b. ¿Cómo incide los factores intrínsecos, extrínsecos y personales en la eficiencia del personal del área de créditos, de “Mi Caja Cajamarca”: 2015?
- c. ¿Cómo incide los factores intrínsecos, extrínsecos y personales en la producción del personal del área de créditos, de “Mi Caja Cajamarca”: 2015?

## **1.3. Objetivos de la investigación**

### **1.3.1. Objetivo general**

Analizar la incidencia de la motivación en la productividad del personal del área de créditos de “Mi Caja Cajamarca”: 2015.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Identificar la incidencia de los factores intrínsecos, extrínsecos y personales en la eficacia del personal del área de créditos, de “Mi Caja Cajamarca”: 2015.
- Identificar la incidencia de los factores intrínsecos, extrínsecos y personales en la eficiencia del personal del área de créditos, de “Mi Caja Cajamarca”: 2015.
- Identificar la incidencia de los factores intrínsecos, extrínsecos y personales en la producción del personal del área de créditos, de “Mi Caja Cajamarca”: 2015.

## **1.4. Justificación de la investigación**

El trato adecuado de los aspectos relacionados a los recursos humanos en las organizaciones constituye una herramienta estratégica para los gerentes responsables de las organizaciones y los conlleva a tener una ventaja competitiva.

En este sentido, el estudio de la incidencia de la motivación en la productividad del personal del área de créditos de “Mi Caja Cajamarca” en el periodo 2015, servirán para concientizar a los gerentes de esta entidad financiera en estos aspectos fundamentales de la gestión del personal, los cuales tendrán mejores elementos de juicio para tomar decisiones adecuadas que conlleven a una mejor gestión y posicionamiento en el mercado.

### **▪ Justificación Teórica**

Porque va a generar conocimiento científico sobre la incidencia de la motivación en la productividad; en este caso particular del personal del área de créditos de “Mi

Caja Cajamarca” en el periodo 2015, lo cual permitirá una mejor discusión de la comunidad científica en asuntos vinculados con la temática mencionada.

- **Justificación práctica**

A este nivel es fundamental realizar la presente investigación debido a que se pretende aportar en la identificación de la influencia de la motivación en la productividad del personal del área de créditos de “Mi Caja Cajamarca”.

En tal sentido, se considera que una vez caracterizada la motivación, se identificará su influencia en la productividad; lo cual permitirá a los gerentes de esta entidad financiera, netamente cajamarquina, a tomar decisiones para la precisión de sus políticas y el logro de metas.

- **Justificación metodológica**

Se emplearán técnicas de investigación con la rigurosidad metodológica requerida, para la recolección de la información, así como para el análisis e interpretación de los resultados obtenidos.

## **1.5. Limitaciones**

La principal limitación fue la dificultad para recopilar la información, ya que las personas encargadas de proporcionarlos, estaban trabajando y la atención a nuestro requerimiento por ser algo adicional, no siempre estuvieron predispuestos a cumplir de una manera serena y objetiva.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

#### 2.1. Antecedentes de la investigación

##### 2.1.1. A nivel Internacional

- a) **Gonzales y Parra, (2008)**; Caracterización de la cultura organizacional, clima organizacional, motivación, liderazgo y satisfacción de las pequeñas empresas del Valle de Sugamuxi y su incidencia en el espíritu empresarial. (Tesis de licenciatura). Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia Seccional Sogamoso. Colombia, concluyen en lo siguiente:
- Las condiciones laborales actuales que ofrecen las empresas tomadas como referente en términos generales para los empleados, son buenas, pero es importante seguir mejorando dichas condiciones para lograr mayor productividad empresarial.
  - El estudio es un intento muy sencillo de confrontar el espíritu empresarial, y nos indica que, para desarrollarlo a plenitud hacen falta mejores niveles de motivación, un liderazgo participativo y unos niveles de desarrollo que permitan tener una visión más cosmogónica de la empresa y su entorno empresarial.
  - Se hace evidente que, en el Departamento de Boyacá, específicamente, en la provincia de Sugamuxi, es un tanto difícil, generar espíritu de desarrollo empresarial por la visión egoísta de los

empresarios, la cual hace que predomine el individualismo. Además, es necesario afianzar los nexos académico - productivos con el Estado para que se generen más aportes para el Departamento y la Región.

- La comunicación y el grado de confianza son buenas entre empleados y directivos, ya que estos aspectos dan seguridad y facilitan el desarrollo de las actividades de los mismos.

**b) Rivas Santos, y Camarano, (2010).** Clima organizacional como predictor de productividad bancaria: Estudio exploratorio”. (Tesis de licenciatura). Universidad “Simón Bolívar” de Venezuela, concluyen en lo siguiente:

En cuanto a las percepciones en el clima organizacional, en la muestra, por nivel educativo se encontraron diferencias estadísticamente significativas en:

- Comunicación e interacción con niveles de logro más bajo para los Bachilleres y más alto para el grupo universitario-postgrado.
- Motivación laboral, presentando los técnicos superiores el nivel más bajo de logro, en contraste con el grupo universitario-postgrado.
- Al discriminar la muestra por nivel de antigüedad, no se encontraron diferencias significativas.
- Existen diferencias en cuanto a clima organizacional, percibido en las tres gerencias en estudio; encontrándose las más significativas en comunicación e interacción. Presentando la gerencia de administración, los niveles de logro más bajos y la Gerencia General de Recursos Humanos, los más altos para esta dimensión.

**c) Cequea, Rodríguez, Núñez, (2010).** La productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones y factores”. (Tesis de licenciatura). Universidad Politécnica de Madrid, España; concluyen en lo siguiente:

- Las organizaciones poseen la capacidad para brindar satisfacción a sus miembros, para hacer de ellos personas más productivas, identificando y conduciendo los procesos psicológicos y psicosociales de manera adecuada para cumplir con las necesidades tanto de las personas como de la organización.

- Sólo es posible emprender estrategias eficaces y duraderas para el incremento continuo de la productividad si se cuenta con la aceptación, implicación y compromiso del factor humano. Por lo cual, la organización deberá planificar y dirigir un cambio sistemático y continuo del comportamiento de las personas que la conforman para alcanzar una mejora sistemática y sostenida de la productividad.
- Tanto la motivación como la satisfacción laboral dependen de la satisfacción de las necesidades de los individuos y su congruencia con las de la Organización; por esta razón, la satisfacción de las mismas genera un individuo más motivado y satisfecho laboralmente, lo cual incidirá en el incremento de la productividad.
- Existe una relación positiva entre satisfacción laboral y compromiso organizacional.
- Ambos están relacionados positivamente con otros resultados organizacionales y la productividad.
- La mejora de la productividad es el resultado de la mejora de las relaciones humanas, derivada de la participación de los trabajadores, de su inclusión en la toma de decisiones y en la resolución de problemas. Por lo tanto, la participación incrementa la influencia del individuo en las decisiones de la organización, lo cual se traducirá en una productividad, que, a su vez, servirá para reforzar su voluntad y capacidad para participar.
- Existen amplias evidencias empíricas que demuestran los efectos de la motivación.
- La satisfacción, el compromiso organizacional, la participación, la cohesión, el manejo asertivo de los conflictos, el liderazgo, el clima y la cultura organizacional en la productividad de las organizaciones.
- Finalmente, podemos asegurar que el foco de las organizaciones exitosas está en la gente, cuando las personas están motivadas y organizadas aplican los principios de la productividad, calidad, comportamiento ético y hacen un uso equilibrado de la tecnología

para el progreso humano, por tanto, la productividad está asegurada.

### **2.1.2. A nivel nacional**

- a) **Gutiérrez (2013)**. Motivación y satisfacción laboral de los obreros de construcción civil: Bases para futuras investigaciones. (Tesis de licenciatura). Pontificia Universidad Católica del Perú; concluye en lo siguiente:
- Existe una notable falta de conexión entre las disciplinas que han estudiado a los trabajadores de la construcción y su satisfacción laboral: la psicología del trabajo y de las organizaciones, la historia, la gestión y dirección de la construcción. En general, los autores de las distintas áreas de conocimiento apenas se citan, mostrando ser compartimentos estancos, de forma que no se puede hablar de interdisciplinariedad, lo cual genera como resultado una investigación aun pobre sobre el tema. El desafío está en promover la integración de las distintas áreas del conocimiento en pro del desarrollo del sector y principalmente en la mejora continua de la calidad de la vida laboral del trabajador de construcción.
  - Es importante mencionar, que, si bien la presente investigación se centra en los trabajadores manuales de construcción, existe otro gran grupo, compuesto por los profesionales de la construcción, aún más descuidado en cuanto a la investigación sobre este tema. Se detectan algunas diferencias entre los trabajos publicados referentes a los obreros de la construcción y los referentes a los profesionales (Ingenieros, técnicos, administradores, etc.).
- b) **Chang, (2010)**. Estudio de la motivación laboral y el conocimiento de la necesidad predominante según la teoría de las necesidades de McClelland, en los médicos del Hospital Nacional Arzobispo Loayza. (Tesis

de licenciatura). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, concluye en lo siguiente:

- El grado de motivación laboral de los médicos que participaron en el estudio fue alto en el 95.2% y medio en el 4.8%. Ninguno de los encuestados mostró un bajo grado de motivación laboral.
- El alto grado de motivación laboral encontrado, no se modifica con la edad, ni con los años de servicio en la institución.
- La condición laboral de contrato por locación de servicio influye negativamente en el grado de motivación laboral, en quienes tienen menos de un año laborando en la institución.
- Los grupos de medicina y medicina especialidades, tienen los puntajes mínimos más bajos de motivación laboral. Por el contrario, los máximos más altos fueron encontrados en los grupos de cirugía, cirugía especialidades y pediatría.
- Las tres necesidades predominantes según Mc Clelland, demostraron ser muy desiguales; siendo ampliamente la más frecuente la necesidad de logro (75%), seguida por la de afiliación (14%), y poder (11%).
- La necesidad de afiliación, tiene valores de media y moda más altas en quienes poseen más años de servicio en la institución.
- La necesidad de poder fue predominante en el 11% de los participantes, siendo más alta entre los que tienen menos edad y menos tiempo de servicio en la institución.

c) **Jiménez, y Fiestas, (2010).** Diseño de un programa de motivación para mejorar el rendimiento del personal del área de operaciones del Banco de Crédito, de la ciudad de Chiclayo. (Tesis de licenciatura). Universidad Señor de Sipán, Chiclayo, Perú, concluyó que:

- El personal que labora en la empresa no se encuentra plenamente motivado.
- Adolece de varios factores, sin embargo, esto puede mejorar si se determinan políticas adecuadas para su realización, en cuanto a satisfacción laboral puede mejorar, ya que la situación no es negativa

en su totalidad, se encontraron puntos que son positivos que contribuyen a un buen clima y desarrollo organizacional”.

### 2.1.3. A nivel local

a) **Ramírez, (2009).** Análisis del clima laboral en la EPS SEDACAJ S.A. y su incidencia en la productividad periodo 2007-2008. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional de Cajamarca. Cajamarca, Perú, llega a las siguientes conclusiones:

- El clima laboral de la empresa de servicios de saneamiento y agua SEDACAJ S.A. es evaluado de forma negativa por sus trabajadores, aunque hay algunas dimensiones del clima laboral mejor evaluadas que otras. El 53.03% sostiene que el clima es malo, el 15.91% es muy malo, en tanto que para el 31.06% de trabajadores el clima es regular. Es importante destacar que las escalas de excelente y bueno no alcanzaron ningún puntaje.
- Los principales motivos por los que se experimenta un clima laboral negativo en la empresa SEDACAJ S.A son: la injerencia política y la empresa no califica, los cambios constantes en los puestos gerenciales que provocan inestabilidad y poco compromiso de los trabajadores.
- Después del análisis del clima laboral negativo en la EPS SEDACAJ S.A. se pudo determinar que la mayoría de los trabajadores manifiestan que sí rendirían más si el clima fuera más favorable, incluso su productividad aumentaría en 42%.

b) **Espino, (2014).** Los factores motivacionales que influyen en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital Regional de Cajamarca: una propuesta de programa de motivación-2014. (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional de Cajamarca. Cajamarca, Perú; concluye en lo siguiente:

- Se determinó que los factores motivacionales que influyen en el desempeño del personal administrativo del Hospital Regional de Cajamarca, son de tipo extrínseco e intrínseco entre los cuales tenemos a la remuneración, la comodidad física, estabilidad laboral, relaciones interpersonales, ascensos, reconocimientos, capacitación, iniciativa y participación en toma de decisiones.
- Entre los factores extrínsecos identificados que influyen en el desempeño del personal administrativo se encuentran las remuneraciones, debido a que este factor no satisface en totalidad sus necesidades básicas, la comodidad física, ya que consideran que la disposición adecuada de los equipos y recursos materiales que se utiliza permite el desarrollo eficiente de funciones, la estabilidad laboral, ya que manifiestan que se debe otorgar en función al desempeño y las relaciones interpersonales, esto debido a que la relación tanto con sus compañeros de trabajo como la que mantiene con su jefe inmediato influye en la realización de tareas encomendadas.
- Los factores intrínsecos que se identificaron como influyentes en el desempeño laboral del personal administrativo fueron, los reconocimientos, ya que se considera que se debería otorgar reconocimientos e incentivos por los objetivos cumplidos, los ascensos, porque muchas veces no consideran el desempeño para obtenerlos, la capacitación, debido a que ésta debe ser la adecuada para el desempeño de sus funciones además de permitirles un crecimiento personal y profesional, la iniciativa, y la participación en la toma de decisiones, las cuales permiten autonomía en el trabajo que realizan.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Teorías de la motivación**

**a. Teoría de la jerarquía de las necesidades de Abraham Maslow (Chiavenato, 2009).**

Maslow, sostiene que a medida que el hombre satisface sus necesidades básicas, otras más elevadas ocupan el predominio de su comportamiento:

- **Necesidades fisiológicas.** Son las necesidades innatas como alimentación, sueño y reposo, abrigo. También se denominan necesidades biológicas o básicas. Su principal característica es la premura: cuando alguna de ellas no puede satisfacerse, domina la dirección del comportamiento de la persona.
- **Necesidades de seguridad.** Segundo nivel de necesidades humanas. Llevan a que la persona se proteja de cualquier peligro real o imaginario, físico o abstracto.
- **Necesidades sociales.** Relacionadas con la vida del individuo en sociedad. Necesidades de asociación, participación, aceptación por parte de los colegas, amistad, afecto y amor. Surgen cuando las necesidades (fisiológicas y de seguridad) se hallan relativamente satisfechas.
- **Necesidades de autoestima.** Relacionadas con la manera como se ve y evalúa la persona. Incluyen la seguridad en sí mismo, la confianza en sí mismo, la necesidad de aprobación y reconocimiento social, de estatus, prestigio, reputación y consideración.
- **Necesidades de autorrealización.** Son las necesidades humanas más elevadas. Esta tendencia se expresa mediante el impulso de superarse cada vez más y llegar a realizar todas las potencialidades humanas de la persona. En tanto que las cuatro necesidades anteriores pueden satisfacerse mediante recompensas externas a la persona, las necesidades de autorrealización sólo pueden satisfacerse mediante recompensas intrínsecas realización del potencial, utilización plena de los talentos individuales, etc.

Sólo las necesidades no satisfechas influyen en el comportamiento y lo encaminan hacia el logro de objetivos individuales. Las necesidades fisiológicas y las de seguridad constituyen las necesidades primarias,

tienen que ver con su conservación personal. Los niveles más elevados de necesidades sólo surgen cuando los niveles más bajos han sido alcanzados por el individuo. Las necesidades más bajas requieren un ciclo motivacional relativamente rápido, en tanto que las más elevadas necesitan uno mucho más largo. Si alguna de las necesidades más bajas deja de ser satisfecha durante un largo período, se hace imperativa y neutraliza el efecto de las más elevadas. Los niveles más bajos de necesidades tienen relativamente poco efecto en la motivación cuando el patrón de vida es elevado.

Esta teoría permitió comprender una forma básica de motivar a la gente de tal modo que se pueda establecer estrategias para aumentar la productividad, en este caso del personal de área de créditos de “Mi Caja Cajamarca”.

#### **b. Teoría de los dos factores de Frederick Herzberg**

Según Hernández, (2002). Señala que Herzberg, basa su teoría en el ambiente externo y en el trabajo del individuo. La motivación de las personas depende de dos factores:

- **Factores higiénicos.** Son las condiciones que rodean al individuo. Cuando trabaja. Se destinan a evitar fuentes de insatisfacción en el ambiente o amenazas potenciales. Incluyen: Condiciones de trabajo y comodidad; políticas de la empresa y de la administración; relaciones con el supervisor; competencia técnica del supervisor; salarios; estabilidad en el cargo; relaciones con los colegas. Estos factores constituyen el contexto del cargo.
- **Factores motivacionales.** Tienen que ver con el contenido del cargo, las tareas y los deberes relacionados con el cargo en sí. Incluyen: delegación de la responsabilidad; libertad de decidir cómo realizar un trabajo; ascensos; utilización plena de las habilidades personales; formulación de objetivos y evaluación relacionada con éstos;

simplificación del cargo (llevada a cabo por quien lo desempeña); ampliación o enriquecimiento del cargo (horizontal o verticalmente).

**Síntesis de la teoría de Herzberg.** La satisfacción en el cargo es función del contenido o de las actividades desafiantes y estimulantes del cargo (factores motivadores). Por otro lado, la insatisfacción en el cargo depende del ambiente, de la supervisión, de los colegas y del contexto en general del cargo (factores higiénicos).

Esta teoría explica y permite comprender la relación de un individuo con su trabajo, así como la actitud en su actividad laboral, bien puede determinar el éxito o el fracaso del individuo, y que obviamente se va a manifestar en un determinado desempeño en la organización donde se encuentre.

#### **c. Teoría del modelo situacional de motivación de Víctor H. Vroom.**

Según Hernández, (2002). La teoría del modelo situacional se refiere únicamente a la motivación para producir. Los factores que determinan en cada individuo la motivación para producir son: i) los objetivos individuales ii) la relación que el individuo percibe entre la productividad y el logro de sus objetivos particulares; y, iii) la capacidad del individuo para influir en su nivel de productividad. Propone un modelo de expectativa de la motivación basado en objetivos intermedios y graduales (medios) que conducen a un objetivo final (fines). El individuo percibe las consecuencias de cada alternativa de comportamiento como resultados que representan una cadena de relaciones entre medios y fines. La relación causal entre resultado intermedio y resultado final se denomina instrumentalidad.

Esta teoría se relaciona directamente con la variable productividad de la investigación y permitirá comprender la relación existente entre ambas variables en el personal del área de créditos de “Mi Caja Cajamarca”.

#### **d. Teoría de la expectativa de Gregory Lawler.**

Según Hernández, (2002). La teoría de la expectativa señala que el dinero puede motivar no sólo el desempeño, sino también el compañerismo y la dedicación. Verificó que el escaso poder de motivación que tiene el dinero se debe al empleo incorrecto que de él han hecho la mayor parte de las organizaciones. Para las personas el dinero es un medio, no un fin; un medio para satisfacer sus necesidades.

### **2.2.2. Teorías de la productividad**

#### **a. De la productividad marginal de John Bates Clark**

Según D'Alessio, (2012). Hoy en día familiar, en equilibrio, los factores de producción se remuneran por su productividad marginal, definida como el aumento obtenido en la producción por la utilización de una unidad adicional del factor, manteniendo todos los demás constantes. Para establecer este principio, *Clark* razona del siguiente modo: consideremos, por ejemplo, el factor trabajo; el tipo de salario del último trabajador empleado no puede ser superior a su productividad, en caso contrario el empresario sufriría una pérdida; además, no importa cuál trabajador puede ser considerado el trabajador marginal; si un trabajador infra marginal exige como salario más que la productividad del último trabajador contratado, bastaría con despedirlo y volverlo a contratar convirtiéndolo así en el trabajador marginal. La productividad marginal del trabajo es entonces el tipo de salario máximo que el empresario consentirá pagar a los obreros que emplea.

También es válido el razonamiento inverso: en equilibrio, el tipo de salario no puede ser inferior a la productividad marginal. En efecto, si este es el caso, el empresario tendrá interés en contratar más trabajadores, lo que, por ejemplo, en una situación de pleno empleo y competencia, conducirá a un aumento de salarios hasta que su tipo sea igual a la productividad marginal. En resumen, el trabajo se remunera por su productividad marginal. Es

importante resaltar, y *Clark* lo hará con énfasis, que la hipótesis de competencia es crucial para obtener este resultado.

Pero todavía no tenemos una teoría del salario. Decir que el tipo de salario es igual a la productividad marginal del trabajo no dice nada sobre su nivel. Lo que sabemos, dice *Clark*, es que la productividad marginal del trabajo decrece cuando aumenta el empleo. En efecto, cuando el número de trabajadores aumenta, cada uno de ellos dispone de menor capital y entonces disminuye la eficacia del trabajo. En estas condiciones, la curva decreciente de la productividad marginal, junto con la igualdad entre el tipo de salario y la productividad marginal, es la curva de demanda del factor trabajo en función de su precio.

Para obtener el tipo de salario hace falta una curva de oferta de trabajo. Para ello es necesario distinguir el sector y la empresa. Para el sector, confrontado a una función de oferta de trabajo, la teoría de la productividad marginal es uno de los dos elementos que permiten explicar el tipo de salario. Para la empresa, enfrentada a un tipo dado de salario del mercado, la productividad marginal es una teoría del empleo.

Añadamos que la regla de la productividad marginal se extiende al conjunto de la economía: el factor trabajo se reparte entre los distintos empleos de manera tal que las productividades marginales de las distintas unidades homogéneas es la misma en todos ellos. Cómo podría ser de otro modo si los trabajadores (racionales) buscan siempre el salario más elevado. Pero también hay que resaltar, y *Clark* lo subrayará explícitamente, que esta teoría sólo es válida si se cumplen dos hipótesis restrictivas. La primera se refiere a que la economía se encuentra en un estado estacionario, es plenamente competitiva, y la previsión, la información y la movilidad de los factores son perfectas. La segunda supone que el estado estacionario se alcanza con el pleno empleo. En efecto, en el caso de desempleo voluntario, la competencia entre los trabajadores puede hacer disminuir el salario por debajo de la productividad marginal.

Esta teoría dio los alcances para la identificación de los aspectos más relevantes que influyen en los niveles de productividad, así como la relación con la motivación del personal del área de créditos de “Mi Caja Cajamarca”, y en base a ese fundamento teórico poder hacer la discusión de resultados y posteriormente las conclusiones y las recomendaciones del trabajo de investigación.

## **2.3. Bases conceptuales**

### **2.3.1. La motivación**

#### **a. Antecedentes históricos de la motivación (www.academia.edu)**

González et al (2010). Señalan que múltiples corrientes psicológicas y filosóficas han intentado dar una explicación acerca de la motivación. Estos autores indican que, según Bolles, desde la perspectiva psicológica, uno de los primeros personajes en plantear un juicio acerca de la motivación fue Aristóteles, él declaró que la motivación era la razón por la cual las personas realizaban acciones que les resultaban placenteras o les causaban felicidad. Bolles (González et al, 2010) menciona que Mc. Douglas sugirió que los instintos son diferentes de los impulsos que dirigen una conducta, ya que los instintos, al establecer las metas hacia la actividad que se dirigen no se reducen solo a la actividad humana, sino que son propios de cada especie de organismos y son los motores que impulsan toda conducta. González et al (2010), mencionan que de acuerdo con Bolles, el concepto instinto fue sustituido por el concepto de aprendizaje debido a la influencia del psicólogo experimental Watson, y más tarde en el modelo neo conductista de Hull, en sus intentos por explicar la conducta utilizó conceptos motivacionales como impulso e incentivo.

Por su parte, Maslow (González et al, 2010). Dice que las motivaciones de la conducta humana se encuentran en la satisfacción de las necesidades. Este planteamiento lo explicó con una pirámide motivacional, en la que en la base colocó las necesidades fisiológicas, tales como comer, dormir, etc., en el segundo nivel ubico la seguridad, en el tercero el amor, en el siguiente nivel la autorrealización del individuo y en el último nivel, situó las condiciones que permitan satisfacer necesidades estéticas y cognitivas. Sin embargo, según Müller (González et al, 2010) no fue hasta la segunda mitad del siglo XX que dentro de la psicología motivacional se plantearon los enfoques cognitivos y socio cognitivos. Uno de los científicos que investigó acerca del desarrollo cognitivo fue Jean Piaget, quien en sus estudios expuso que los niños piensan diferente a los adultos debido a que a la par de la maduración biológica, se da una evolución del pensamiento. González et al (2010), indican que, para Piaget, cuando un niño se enfrenta a los objetos del exterior, es decir, cuando los asimila, surge una necesidad de tipo cognitivo o afectivo, esta necesidad lleva al infante a pensar o actuar, que da como resultado la reequilibrarían del conocimiento adquirido, lo cual se refiere a la adaptación del niño con la situación. Este autor, utiliza este proceso para definir la motivación, dice que la esta es la reequilibrarían de una necesidad producida por un desequilibrio en el medio físico o social y que a partir de ella se crean nuevos esquemas, es decir, nuevos comportamientos ante una situación.

De acuerdo a sus estudios de desarrollo cognitivo Piaget (González et al, 2010), considera que las necesidades y la satisfacción de estas no son las mismas en todas las etapas del desarrollo cognoscitivo, por lo que lo dividió en cuatro períodos: a) Período sensorio motriz: Esta etapa abarca desde el nacimiento hasta los tres años. Durante el principio este periodo el recién nacido basa sus necesidades en reflejos, tales como llorar para que su madre lo alimente. Después se enfoca en reconocer el medio en el que se desenvuelve, por ejemplo, reconocer el rostro de sus padres. b) Período de pensamiento pre operacional: Se divide en dos fases, que son, la fase de representación y la fase instintiva. La primera abarca los primeros cuatro

años del niño y la satisfacción de las necesidades está en función de su propio punto de vista, de una manera un tanto egocéntrica, el niño satisface sus necesidades al margen del mundo que lo rodea. Durante la fase instintiva, que termina a los siete años, el niño satisface sus necesidades mediante equivalencias, por ejemplo: “Si me porto bien, mi mamá me va a querer mucho”, en este caso el infante hace una asociación, sin embargo, no tiene conciencia del procedimiento que se emplea, sólo actúa intuitivamente. c) Periodo de operaciones concretas: Comprende de los siete a los once años y en ocasiones se le considera otra fase del periodo antes mencionado. A lo largo de esta etapa, por medio del juego simbólico, es decir, a través de actividades lúdicas muchas veces imitando el medio que lo rodea, el niño logra apropiarse de la realidad y cambia aquello que le causa conflictos o no le satisface. d) Periodo de operaciones formales: Comienza a los once años y culmina a los quince años. Debido al dominio del lenguaje a esta edad, da pauta al pensamiento abstracto. Durante este período, la satisfacción de necesidades se refiere a la cognición y el afecto, por ende, el individuo trata de identificarse con sus mayores y con sus iguales, de igual manera, se hace preguntas acerca del entorno en el que se desarrolla.

## **b. Definiciones**

La motivación puede definirse como “el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo”. Otros autores definen la motivación como “la raíz dinámica del comportamiento”; es decir, “los factores o determinantes internos que incitan a una acción”. La motivación es un estado interno que activa, dirige y mantiene la conducta. (Chiavenato, 2009).

## **Motivación laboral**

Según Robbins y Coulter (2013); la motivación de trabajo “es un conjunto de fuerzas energéticas que se originan tanto dentro como más allá de ser un individuo, para iniciar un comportamiento relacionado con el trabajo y para determinar su forma, dirección, intensidad y rendimiento”.

Mientras que la motivación a menudo puede utilizarse como una herramienta para ayudar a predecir el comportamiento, varía considerablemente entre los individuos y a menudo debe combinarse con la capacidad y los factores ambientales para influir realmente en rendimiento y comportamiento. Debido a la función de motivación en que influyen en el rendimiento y comportamiento laboral, es clave para las organizaciones a comprender y estructurar el ambiente de trabajo para fomentar comportamientos productivos y desalentar a aquellos que son improductivos.

La motivación en los colaboradores de una empresa es de vital importancia debido a que ellos darán todo de sí en pro de un objetivo personal u organizacional. La motivación laboral se da mediante la relación de recompensas y rendimiento; ya que este tipo de incentivos les da mérito o reconocimiento a labores asignadas.

Un personal altamente motivado le aporta ideas creativas e innovadoras a la compañía que quizás podrán generarle éxito al grupo de trabajo en la organización. (Hernández, 2002)

Según Robbins y Coulter (2013); la motivación se refiere al proceso mediante el cual los esfuerzos de una persona se ven energizados, dirigidos y sostenidos hacia el logro de una meta. Esta definición tiene tres elementos clave:

El elemento energía es una medida de intensidad o impulso. Una persona motivada pone mayor empeño y trabaja duro. Sin embargo, también debe considerarse la calidad de esfuerzo. Los niveles altos de empeño no necesariamente llevan a un desempeño laboral favorable a menos que sea

canalizado en una dirección que beneficie a la organización. El esfuerzo dirigido de manera consistente hacia las metas es la clase de empeño que queremos de nuestros empleados. Por último, la motivación incluye una dimensión de perseverancia. Queremos empleados que perseveren en dar su mayor esfuerzo para alcanzar esas metas.

Promover altos niveles de motivación en el desempeño laboral es un asunto organizacional importante, y los gerentes siguen buscando las respuestas.

### c. Características

La motivación laboral es un estado psicológico del personal de una organización que influye en su comportamiento y desempeño laboral.

La motivación laboral depende de la acción positiva de las condiciones laborales de la organización y de la personalidad del trabajador. (Hernández, 2000)

### d. Tipos de motivación

Según Hernández, (2002). En ocasiones se suelen establecer distintos tipos de motivación en función de la fuente u origen del estímulo.

- En la **motivación de logro**, en la que el mecanismo que promueve a la acción es conseguir un determinado objetivo.
- La **motivación de afiliación**, supone la búsqueda de seguridad y pertenencia a un grupo.
- La **motivación de competencia**, no sólo pretende alcanzar un objetivo establecido, sino que busca realizarlo de la mejor forma posible.

En Psicología se suelen distinguir entre dos tipos de motivación en función de dónde proceda el estímulo:

- **Motivación intrínseca**

En la motivación intrínseca la persona comienza o realiza una actividad por incentivos internos, por el propio placer de realizarla. La satisfacción de realizar algo o que conseguirlo no está determinada por factores externos. Está relacionada, por lo tanto, con la autosatisfacción personal y la autoestima. Por ejemplo, hay personas que realizan ejercicio físico porque disfrutan de la actividad.

- **Motivación extrínseca**

En la motivación extrínseca, el estímulo o incentivo que mueve a una persona a realizar una actividad viene dado de fuera, es un incentivo externo y no proviene de la propia tarea. Funciona a modo de refuerzo. Por ejemplo, cuando una persona realiza ejercicio físico no por el mero hecho de disfrutar haciéndolo, sino por motivos sociales u otros.

- **Motivación personal**

Según Hernández, (2002). En Psicología, existen diversas teorías que establecen y clasifican los elementos que mueven a una persona a realizar algo o dejar de hacerlo. En muchos casos la motivación de una persona viene determinada por necesidades, tal y como se establece en la llamada “pirámide de Maslow”. Igualmente, la motivación está fuertemente influida por la satisfacción de realizar una tarea o conseguir un determinado objetivo, pero también por los incentivos que realizar o no realizar determinada conducta pueda conllevar.

- **Motivación laboral**

Según Hernández, (2002). La motivación laboral es aquella que está relacionada con el ámbito de trabajo. Algunos ejemplos pueden ser la remuneración económica, los días de vacaciones, el status social y la propia realización y desempeño de la tarea. Es importante en este caso para la persona encontrar factores intrínsecos en el desarrollo de las tareas de un puesto de trabajo.

- **Motivación deportiva**

Según Hernández, (2002). En el mundo del deporte, especialmente a un alto nivel, la motivación es fundamental, ya que en muchos casos para alcanzar determinados objetivos el cuerpo tiene que llevar a unos límites de esfuerzo enormes. La auto superación, la competitividad y la recompensa que se puede obtener de conseguir una meta mueven en muchos casos a los deportistas. En muchos casos, la motivación intrínseca se ve condicionada por la propia lógica del deporte e alta competición y los deportistas deben también trabajar el componente mental. Por ejemplo, en pruebas ciclistas de larga duración en la que se requiere un gran esfuerzo, es posible que los deportistas que disfrutan de montar en bicicleta y escalar puertos pierdan ese tipo de motivación cuando el nivel de exigencia es mayor.

**e. El reto de la motivación**

Según Stoner, Freeman. y Gilbert, (1996). La motivación es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona. Incluye factores que ocasionan, canalizan y sustentan la conducta en un sentido particular y comprometido. Motivar es el proceso administrativo que consiste en influir en la conducta de las personas, basado en el conocimiento de “que hace que la gente funcione”. La motivación y el motivar se refieren al rango de la conducta consciente, en algún punto entre dos extremos: 1) los actos reflejos, por ejemplo, un estornudo o un parpadeo y 2) las costumbres adquiridas, por ejemplo, cepillarse los dientes o la forma de escribir.

Según Hernández, (2002). El conocimiento de las motivaciones de los seres humanos es de suma importancia para los administradores de un equipo, ya que debe crear las condiciones propicias para la autorrealización en el trabajo.

**f. Temas actuales de motivación:**

- **Desafíos transculturales**

Según Robbins y Coulter, (2013). En el entorno global de los negocios de hoy, los gerentes no deben asumir automáticamente que los programas motivacionales que funciona en un área geográfica, van a funcionar en otras. Veamos las teorías de la motivación para saber si existe alguna transferibilidad transcultural.

La jerarquía de las necesidades de Maslow argumenta que la gente comienza en el nivel psicológico y sube progresivamente en orden. Esta jerarquía, si es que tiene aplicación alguna, se ajusta a la cultura estadounidense. En países como Japón, Grecia y México, en los que las características de evasión de incertidumbre son fuertes, las necesidades de seguridad estarían en la posición más alta de la jerarquía de las necesidades. En países con una puntuación elevada en alimentación y cuidados como Dinamarca, Suecia y Noruega, Holanda y Finlandia, sus necesidades sociales ocuparían el primer lugar. Podríamos predecir, entonces, que el trabajo de grupo será más motivante cuando la cultura del país obtenga una puntuación elevada en el criterio de alimentación y cuidados.

Según Hernández, (2002). La teoría de la equidad es de alguna manera fuerte en Estados Unidos. No es de sorprenderse, dado que los sistemas de recompensas estilo Estados Unidos se basan en el supuesto de que los trabajadores son extremadamente sensibles a la equidad en la distribución de las recompensas. En Estados Unidos la equidad debe enlazar pago y desempeño. Sin embargo, la evidencia reciente sugiere que, en las culturas colectivistas sobre todo en los antiguos países socialistas de Europa Central y Oriental, los empleados esperan que las recompensas reflejen sus necesidades individuales y su desempeño. Es más, en concordancia con un legado de comunismo y economías planeadas centralmente, los empleados en las culturas colectivistas

muestran una fuerte actitud de “derecho”, es decir, esperan que los resultados sean mayores que sus insumos. A pesar de estas diferencias transculturales, existen algunas consistencias transculturales. Por ejemplo, el deseo de trabajos interesantes parece importante para casi todos los trabajadores, sin importar su cultura nacional.

- **Motivación de grupos únicos de trabajadores.**

Según Hernández, (2002). Motivar empleados nunca ha sido fácil. Los empleados llegan a las organizaciones con diferentes necesidades, personalidad, destrezas habilidades, intereses y aptitudes.

Tienen expectativas diferentes de sus empleadores y diferentes puntos de vista de lo que piensan que sus empleadores tienen derecho a esperar de ellos. Y varían enormemente en cuanto a lo que desean de su trabajo. Por ejemplo, algunos empleados obtienen más satisfacción a partir de sus intereses y actividades personales y solo desean un cheque semanal, nada más. No les interesa hacer si trabajo más desafiante o interesante, o “ganar” concursos de desempeño. Otros obtienen una gran cantidad de satisfacción en sus puestos y están motivados para hacer grandes esfuerzos. Dadas estas diferencias ¿Cómo pueden los gerentes hacer un trabajo efectivo al tratar de motivar a los grupos únicos de empleados en la fuerza laboral de hoy?

Una cosa es entender los requerimientos motivacionales de estos grupos, incluyendo a los diversos empleados, profesionales, trabajadores eventuales y a los empleados no muy capacitados que ganan el sueldo mínimo.

- **Diseño de programas de recompensas adecuados**

Según Hernández, (2002). Los programas de recompensas tienen un gran poder para motivar el comportamiento apropiado de los empleados.

- **Administración a libro abierto**

Según Hernández, (2002). Muchas compañías de tamaños diferentes abren los estados financieros “libros” e involucra a sus empleados en las decisiones de su compañía. Comparten esa información para que sus empleados estén motivados a tomar mejores decisiones en su trabajo y puedan entender mejor las implicaciones de lo que hacen, como lo hacen y el efecto en el resultado final.

- **Programa de reconocimiento para los empleados**

Según Hernández, (2002). Estos programas consisten en dar atención personal y expresar interés, aprobación y aprecio por un trabajo bien realizado. Pueden variar de forma.

De acuerdo a la teoría del refuerzo, recompensar un comportamiento con un reconocimiento inmediatamente después de que ocurra alienta su repetición. Puede adoptar muchas formas. Puede felicitar personalmente a un empleado en privado por un buen trabajo. Puede enviar una nota de su puño y letra o un correo electrónico reconociendo algo positivo que haya hecho un empleado. Para los empleados con una gran necesidad de aceptación social, puede reconocer públicamente sus logros. Para mejorar la cohesión y motivación de un grupo puede celebrar el logro de los equipos.

- **Programa de pago por desempeño**

Según Hernández, (2002). Son planes de compensación variables que pagan a los empleados con base en una medida de desempeño. Algunos ejemplos son los planes de pago por número de piezas, los planes de incentivos salariales, el reparto de utilidades y los bonos fijos.

- **Programa de compra de acciones**

Según Hernández, (2002). Las opciones de compras de acciones son instrumentos financieros que proporcionan a los empleados el derecho de adquirir acciones a un precio fijo. La idea original era convertir a los empleados en dueños y darles fuertes incentivos para que trabajen duro para llevar a la compañía al éxito. En otras palabras, había un vínculo entre empeño y recompensa. La popularidad de las opciones de compra de acciones como una herramienta de motivación y compensación creció inusitadamente durante el auge de las compañías dot.com en los últimos años de la década de 1990.

### **2.3.2. La productividad**

#### **a. Antecedentes**

Según Harrington, (2010). En México el interés por incrementar la productividad antecede a la Segunda Guerra Mundial. No obstante, los trabajos realizados eran abordados de manera individual y aislada, pues es hasta la posguerra cuando algunos técnicos e industriales comienzan a interesarse por el movimiento de la productividad europeo y hacen conciencia en el país para crear una institución de tal índole. Es así, como en el año de 1955 el Gobierno de la República de México promueve de manera conjunta con los sectores obrero y empresarial, y con la asistencia técnica del Gobierno de los Estados Unidos, el establecimiento del Centro Industrial de Productividad (C.I.P), institución orientada básicamente al estudio y promoción de la productividad, capacitación y adiestramiento en el país.

El CIP encauzó sus tareas a la introducción de las técnicas de la administración científica de la producción y de los métodos de la economía y de la ingeniería industrial. Asimismo, enfocó su atención al

desarrollo gerencial, a la utilización de nuevas técnicas educativas, con el uso de recursos audiovisuales, y a las funciones de empresarios, técnicos y trabajadores para estudiar la productividad en otros países.

Paralelamente a las nuevas circunstancias económicas que afrontaba el país, diferentes sectores sociales llegaron a la conclusión de que era urgente incrementar la eficiencia productiva de la planta nacional y orientar el movimiento de la productividad al cumplimiento de las metas nacionales. En este marco general, surge en 1,965 el Centro Nacional de Productividad (CENAPRO) cuyo funcionamiento depende casi exclusivamente de los recursos financieros aportados por el gobierno federal, siendo entonces un organismo público. No obstante, su estructura directiva fue cuatripartita, ya que en ella participaron los sectores: público, privado y los representantes de los sectores obrero y educativo.

En 1981, CENAPRO se convierte transforma en el Instituto Nacional de Productividad (INAPRO), el cual fue una entidad puente para que el movimiento de productividad pasara de una organización tripartita, a una organización gubernamental.

En 1983 desaparece INAPRO, y el movimiento de productividad mexicano se institucionaliza en la Dirección General de Capacitación y Productividad.

## **b. Definiciones de productividad**

Según D´Alessio, (2012). Es un concepto que describe la capacidad o el nivel de producción por unidad de superficies de tierras cultivadas, de trabajo o de equipos industriales. La productividad es una medida relativa que mide la capacidad de un factor productivo para crear determinados bienes en una unidad de tiempo. La productividad del trabajo, por ejemplo, se mide por la producción anual -o diaria, u

horaria- por hombre ocupado: ello indica qué cantidad de bienes es capaz de producir un trabajador, como promedio, en un cierto período. Si se modifica la cantidad de trabajadores, obviamente, no se estará aumentando la productividad; ello sólo ocurrirá si se logra que los mismos trabajadores -al desarrollar sus habilidades, por ejemplo- produzcan más en el mismo período de tiempo. Lo mismo se aplica a los otros factores productivos. Si bien no es fácil medir con exactitud la productividad de cada factor aisladamente, pues en la práctica ellos se combinan de un modo que hace dificultosa tal separación, es posible tener, en cambio, una idea aproximada de la contribución de cada uno al producto final. (Harrington, 2010)

Según Stoner, Freeman, y Gilbert, (1996). Es la medida del grado en que funciona el sistema de operaciones e indicador de la eficiencia y la competitividad de una empresa o departamento.

La productividad, es decir, la relación entre insumos y productos, es la medida de la eficiencia de un administrador o empleado en cuanto al aprovechamiento de los recursos escasos de una organización para producir bienes y servicios. Cuanto mayor sea el valor numérico de este porcentaje, tanto mayor será la eficiencia.

### **c. Características de la productividad**

Según, Harrington, (2010). La productividad evalúa la capacidad de un sistema para elaborar los productos que son requeridos y a la vez el grado en que aprovechan los recursos utilizados, es decir, el valor agregado. Una mayor productividad utilizando los mismos recursos o produciendo los mismos bienes o servicios resulta en una mayor rentabilidad para la empresa. Por ello, el Sistema de gestión de la calidad de la empresa trata de aumentar la productividad. La productividad tiene una relación directa con la mejora continua del sistema de gestión de la calidad y gracias a este sistema de calidad se

puede prevenir los defectos de calidad del producto y así mejorar los estándares de calidad de la empresa sin que lleguen al usuario final. La productividad va en relación con los estándares de producción. Si se mejoran estos estándares, entonces hay un ahorro de recursos que se reflejan en el aumento de la utilidad.

**d. Tipos de porcentajes de productividad.**

Según D`Alessio, (2012). Hay dos tipos de porcentajes de productividad. El primero, la productividad total, relaciona el valor de todos los productos y el valor de todos los insumos, usando el porcentaje total de productos/total de insumos. El segundo, la productividad parcial, relaciona el valor total de productos y el valor de las categorías principales de insumos, usando el porcentaje total de productos/insumos parciales.

**e. Usos de los porcentajes de productividad**

Los porcentajes de productividad se pueden calcular para un periodo específico, que mide la eficiencia de las operaciones en ese plazo, o se pueden comparar con otros porcentajes según transcurra el tiempo, como una medida de los avances o retrocesos de la productividad. (Harrington, 2010)

La productividad del empleado es una medida de desempeño, tanto de la eficiencia como de la efectividad en general, los gerentes desean saber qué factores influirán en la eficiencia y la efectividad de los empleados.

La productividad organizacional se refiere a la cantidad de bienes o servicios producidos entre los insumos necesarios para generar ese resultado. Las organizaciones y las unidades de trabajo desean ser productivas. Quieren producir la mayor cantidad de bienes y servicios con los menos insumos. La productividad es una combinación de

variables de personal y operaciones. Para mejorar la productividad, los gerentes deben poner atención en ambas. (Robbins, y Coulter, 2013).

Según D`Alessio, (2012). La “productividad es el cociente que se obtiene al dividir la producción (cantidad de productos obtenidos) por cada uno de los factores (recursos) de producción”.

$$P = \frac{\text{RESULTADOS}}{\text{RECURSOS}}$$

#### f. Factores que influyen en la productividad

Además de la relación de cantidad producida por recursos utilizados, en la productividad entran a juego otros aspectos muy importantes como:

- **Calidad:** La calidad del producto y del proceso se refiere a que un producto se debe fabricar con la mejor calidad posible según su precio y se debe fabricar bien a la primera, o sea, sin re-procesos.
- **Productividad = Salida/ Entradas.** Es la relación de eficiencia del sistema, ya sea de la mano de obra o de los materiales.
- **Entradas:** Mano de Obra, Materia prima, Maquinaria, Energía, Capital, Capacidad técnica.
- **Salidas:** Productos o servicios.
- Misma entrada, salida más grande
- Entrada más pequeña misma salida
- Incrementar salida disminuir entrada
- Incrementar salida en mayor proporción que la entrada
- Disminuir la salida en forma menor que la entrada.

#### g. Indicadores de productividad

Se pueden usar para comparar la productividad de la empresa u organización con la de los competidores, esto es, para saber si en la

empresa se está realizando una buena administración de los recursos con respecto a la competencia.

Permiten al administrador controlar el desempeño de la empresa, para detectar algún cambio en la productividad de la empresa.

Pueden usarse para comparar los beneficios relativos que pueden obtenerse con algún cambio en la utilización de los factores de producción Ej. La utilización de materia prima diferente, la compra de un nuevo equipo.

Pueden usarse para propósitos administrativos internos como Ej. La negociación con el personal. (Harrington, 2010)

## **h. ¿Cómo se mide la productividad?**

Según, Harrington (2010).

### **h.1. Niveles de medición de la productividad.**

La diversidad de funciones, medidas, interpretaciones y usos de la información sobre la productividad es tan grande que debemos manejar los aspectos de medición de la productividad en cuatro niveles diferentes:

#### **▪ Internacional**

Herramienta útil para evaluar el impacto de la productividad en los mercados de países que compiten. En 1984 se propusieron cuatro medidas para comparaciones internacionales:

- Comparación del valor de la producción bruta por unidad de mano de obra.
- Comparación del valor de la producción neta por unidad de mano de obra.
- Comparación de la producción física (bruta y neta) por unidad de mano de obra.
- Comparación de la producción y del insumo físico de materiales.

## ▪ **Nacional**

- Usada para pronosticar el ingreso y el egreso nacional dado un nivel de mano de obra y otros insumos.
- Puede usarse para comparar la fuerza competitiva de varias industrias en diferentes sectores de la economía nacional.
- Es un índice de crecimiento económico.
- Mide la eficiencia con que se usan los recursos.
- Afecta precios y salarios

Beneficios de medirlo:

- A nivel nacional un incremento en la productividad crea más ingreso per cápita.
- La productividad mejorada tiende a mitigar los efectos de la inflación. (Si el crecimiento de la productividad es del 2% y los salarios se incrementan un 8%, entonces el 6% de los incrementos salariales son inflacionarios y únicamente 2% son reales.
- Ayuda a mantener la estabilidad en los salarios. (Sin incrementos equiparables en la productividad, los aumentos salariales son estrictamente inflacionarios.
- La productividad es un índice de crecimiento, puesto que una nación avanza utilizando menos para producir más.

## ▪ **Sector Industria**

La productividad industrial se aborda desde los siguientes aspectos:

- **Indicadores Económicos:** Son las medidas de los sectores industriales que sirven para medir el desempeño macroeconómico del país, pudiéndose identificar sectores con problemas que significan áreas de oportunidad. Ejemplo: PIB, Índice Nacional De Precios al Consumidor (INPC), PND (Producto Nacional Bruto), PEA (Población económica activa).

- **Análisis de la Mano de Obra:** PEA (Población Económica Activa), Población total, Tasa de crecimiento porcentual e Indicadores de empleo.

- **Empresas**

La medición de la productividad en el ámbito de las empresas se encuentra en desarrollo, habiendo crecido en los últimos años.

Existen varios enfoques:

**Economista:** Sugiere medir la productividad a través de índices, funciones de producción o por medio de una relación insumo-producto.

**Ingeniería:** Propone la medición a través de índices con una orientación hacia la utilidad y a los servosistemas.

**Administradores:** Considera que la productividad debe medirse a través de arreglos de índices y con razones financieras.

**Contadores:** Se basa en la medición a través de los presupuestos de capital y de costos unitarios.

## **h.2) Método de medición de la productividad**

Existen muchos métodos para medir la productividad, el más usual es que se describe a continuación:

- **Índices de Productividad total o parcial.**

- Con relación a los insumos empleados:**

- Productividad (PT) = Producción total de bienes o servicios / insumos totales empleados.

- Si  $PT = 1$ , todos los costos para producir son iguales a los ingresos generados por las ventas de productos o servicios; no hay pérdidas ni ganancias.

Si  $PT > 1$ , hubo un uso eficiente de los factores de producción, se obtienen ganancias y retorno de capital.

$PT < 1$ , uso ineficiente de los factores de producción, los costos no se recuperan con las ventas de bienes o servicios, hay pérdidas de capital invertido.

**Con relación al capital empleado:**

Productividad (PT) = Ingreso total por venta de bienes o servicios / capital total empleado.

**Con relación a la mano de obra empleada:**

Productividad (PT) = Ingreso total por venta de bienes o servicios / mano de obra total empleado.

La productividad de la mano de obra da cuenta de la eficiencia de este factor humano dentro del proceso de producción. Una baja eficiencia no solo significaría que los trabajadores no sean eficientes en su trabajo o que la planilla de ellos es muy alta, pudiera ser también que no cuentan con el equipo necesario o con el material en el tiempo oportuno para trabajar, o bien que las decisiones administrativas y desorganizaciones le obstaculizan su trabajo.

**h.3) Medición de la productividad en servicios**

- Por el número clientes que regresan
- Productividad del número total de clientes.
- Número de clientes nuevos

**2.4. Definición de términos básicos**

▪ **Administración**

Es la ciencia social aplicada o tecnología social que tiene por objeto de estudio las organizaciones, y la técnica encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales,

tecnológicos, del conocimiento, etc.) de una organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo de los fines perseguidos por dicha organización.

- **Área de créditos**

Unidad orgánica de la Caja que se encarga de la promoción de créditos: personales, para negocio y por convenio.

- **Calidad**

La palabra calidad tiene múltiples significados. De forma básica, se refiere al conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas.

- **Competencia**

Las competencias son las capacidades con diferentes conocimientos, habilidades, pensamientos, carácter y valores de manera integral en las diferentes interacciones que tienen los seres humanos para la vida en el ámbito personal, social y laboral.

- **Comportamiento organizacional**

Es la materia que busca establecer en qué forma afectan los individuos, los grupos y el ambiente en el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones, siempre buscando con ello la eficacia en las actividades de la empresa.

- **Eficacia**

Es la capacidad de alcanzar el **efecto** que espera o se desea tras la realización de una **acción**.

- **Eficiencia**

Es la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un objetivo con el mínimo de recursos posibles. No debe confundirse con eficacia, que se define como 'la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.

- **Efectividad**

Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera haciendo el mejor uso de los recursos.

- **Factores extrínsecos**

Son todos aquellos factores externos al individuo que propician una conducta "motivada" como lo son recompensas por parte de los padres por sacar buenas calificaciones, incentivos en el trabajo etc.

- **Factores intrínsecos**

Son aquellos factores que dependen del significado que le da la persona a lo que hace.

- **Factores laborales**

Son aquellos factores que se relacionan con las condiciones físicas que la empresa proporciona al trabajador para que desarrolle sus actividades.

- **Factores personales**

Son aquellos factores que se relacionan con las condiciones de autorrealización desarrollo personal que la empresa proporciona al trabajador.

- **Motivación del personal**

Son los procesos responsables del deseo de un individuo de realizar un gran esfuerzo para lograr los objetivos organizacionales, condicionado por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual.

- **Percepción**

Es el proceso por el cual las personas seleccionan, categorizar, interpretan y responden a la información del mundo que las rodea.

- **Producción**

**Se denomina producción a cualquier tipo de actividad destinada a la fabricación, elaboración u obtención de bienes físicos /o servicios.**

- **Productividad del personal**

Significa la capacidad de hacer eficientemente las cosas que realmente hay que hacer.

Es el conjunto de hábitos y conocimientos que te permiten hacer aquello que aporta verdadero valor a tu vida.

- **Servicio al cliente**

Es la gestión que realiza cada persona que trabaja en una empresa y que tiene la oportunidad de estar en contacto con los clientes y generar en ellos algún nivel de satisfacción. Se trata de “un concepto de trabajo” y “una forma de hacer las cosas” que compete a toda la organización, tanto en la forma de atender a los

clientes (que nos compran y nos permiten ser viables) como en la forma de atender a los Clientes Internos, diversas áreas de nuestra propia empresa.

## 2.5. Hipótesis

La motivación incide de manera positiva en la productividad del personal del área de créditos de “Mi Caja Cajamarca”: 2015, lo cual se manifiesta en una cada vez mayor eficiencia.

### Variables de la investigación

#### Variable independiente:

La motivación

#### Variable dependiente

La productividad

## 2.6. Operacionalización de hipótesis.

Tabla N° 01

Variable	Definición	Dimensiones	Instrumento
Variable X <b>Motivación</b>	La <b>motivación</b> es la acción y efecto de motivar. Es el motivo o la razón que provoca la realización o la omisión de una acción. Se trata de un componente psicológico que orienta, mantiene y determina la conducta de una persona.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Factores intrínsecos</li> <li>▪ Factores extrínsecos</li> <li>▪ Factores personales</li> </ul>	El instrumento es el Cuestionario y la técnica la (Encuesta tipo escala de Likert)
Variable	Es la relación entre la cantidad de productos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Eficacia</li> <li>▪ Eficiencia</li> </ul>	

---

<b>Productividad</b>	Y obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción.	▪ Producción	El instrumento es el Cuestionario y la técnica la (Encuesta tipo escala de Likert)
----------------------	---	--------------	--

---

Autor: Elaboración propia

## CAPÍTULO III

### 3. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo de investigación

- De acuerdo al fin que se persigue

##### Correlacional

Porque tiene como finalidad determinar el grado de incidencia o asociación existente entre la variable independiente (motivación) y la dependiente (productividad), en este caso particular relacionado con el personal del área de créditos de Mi Caja Cajamarca”: 2015. (Hernández, 2010).

#### 3.2. Diseño de investigación

**Es no experimental**, porque los estudios se realizaron sin la manipulación deliberada de variables en los que sólo se observaron los fenómenos en su ambiente. (Hernández, 2010)

**Es transversal**, pues se analizaron las percepciones sobre la motivación y su influencia en la productividad del personal del área de créditos de Mi Caja Cajamarca en un periodo determinado. (Hernández, 2010)

### **3.3. Métodos de investigación**

La investigación se realizó a través de la aplicación de los métodos de investigación que a continuación se indican:

- **Inductivo:**

Porque se partió de las opiniones particulares del personal del área de créditos de la Caja Rural de Ahorro y Crédito Cajamarca S.A. “Mi Caja Cajamarca” - oficina central Cajamarca para generalizar en el diagnóstico de la incidencia de la motivación en la productividad del personal. (Hernández, 2010)

- **Analítico**

El **método analítico**, se apoya en que, para conocer un fenómeno, que, en este caso, es la relación entre la motivación y la productividad laboral, es necesario estudiar de manera exhaustiva las partes. (Hernández, 2010).

### **3.4. Población y muestra.**

#### **3.4.1. Población**

La población está conformada por once (11) trabajadores del área de créditos de “Mi Caja Cajamarca” - oficina central Cajamarca.

**Tabla N° 02**  
**Personal del área de créditos de “Mi Caja Cajamarca”**

<b>Tipo de gestores</b>	<b>Cantidad</b>
Gestor de convenio	1
Gestores préstamos personales	3
Gestores de empresas	7
Total	11

Fuente: Datos del área de Recursos Humanos de la Caja, enero 2015

Elaboración propia

### **3.4.2. Muestra**

La población muestral debido a que es una cantidad pequeña, entonces fue tipo censo; es decir, se encuestó a los 11 trabajadores del área de créditos de “Mi Caja Cajamarca” - oficina central Cajamarca.

### **3.5. Instrumentos y técnicas de recolección de datos.**

El instrumento seleccionado fue el cuestionario.

La técnica de recolección de información fue la encuesta estructurada tipo escala de Likert, ya que es la idónea para indagar percepciones en varias dimensiones. (Sánchez, F. et al; 1998).

Las encuestas fueron auto administradas por los 12 trabajadores, lo que significa que el mismo personal del área de créditos de “Mi Caja Cajamarca” marcarán las respuestas en la cual manifestaron sus percepciones respecto a la motivación y la productividad. (Hernández, 2010)

### **3.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información**

El procesamiento de la información, se realizó a través del empleo de la hoja de cálculo Excel que permitió tabular la información recogida y posteriormente obtener las tablas y gráficos correspondientes.

Respecto al análisis e interpretación de resultados, se presenta en forma textual y gráfica, debidamente numerados, lo cual permite plantear las conclusiones y recomendaciones, con la finalidad de verificar el cumplimiento de los objetivos y contrastar la hipótesis planteada en la investigación.

## **CAPÍTULO IV**

### **4. RESULTADOS**

La investigación se llevó a cabo mediante de la aplicación de un cuestionario tipo escala de Likert que se aplicó a 11 trabajadores que conforman el personal del área de créditos de la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A, “Mi Caja Cajamarca”, Cajamarca. 2015; con el propósito fundamental de identificar la influencia de la motivación en la productividad, Cajamarca. 2015; la información recopilada se tabulo mediante el Excel se elaboraron las tablas y gráficos que a continuación se presentan:

#### **A. Información general**

##### **Tabla N° 03**

Sexo		
	Frecuencia	%
Masculino	9	82
Femenino	2	18
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas aplicadas 2016  
Elaboración: propia

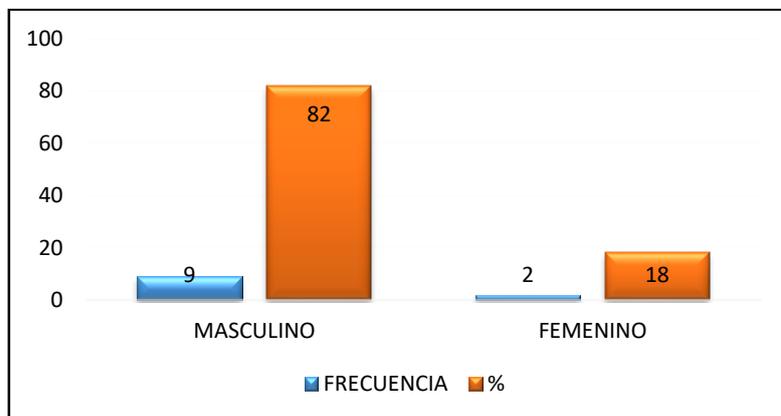


Gráfico N° 01: Sexo  
Fuente: Tabla N° 03

### Interpretación:

De los 11 trabajadores del Área de créditos encuestados, 9 son de sexo masculino lo cual representa el 82%; mientras que solo 2 son de sexo femenino lo que representa el 18%. Esta situación podría ser favorable por el mejor ambiente confianza para coordinar acciones de trabajo.

**Tabla N° 04**

Edad		
	Frecuencia	%
De 20 a 30 años	8	73

Más de 30 menos de 40 años	1	9
Más de 40 años	2	18
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

Fuente: encuestas aplicadas 2016  
Elaboración: propia

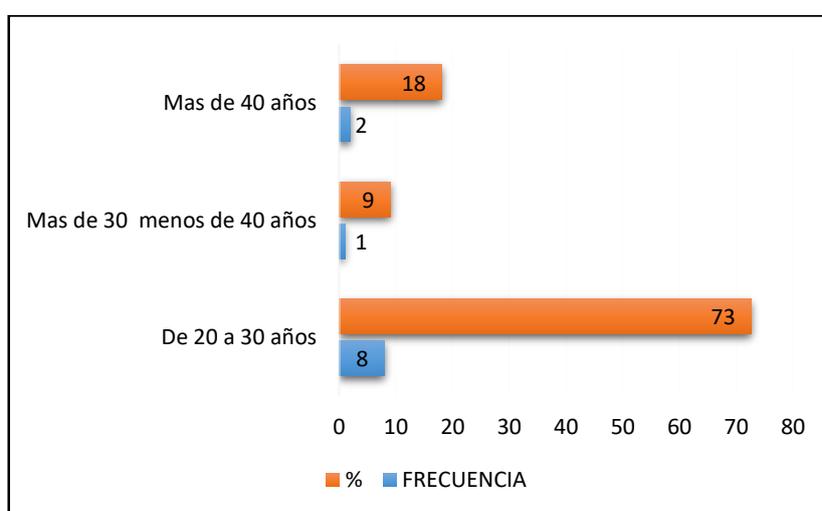


Gráfico N° 02: Edad  
Fuente: Tabla N° 04

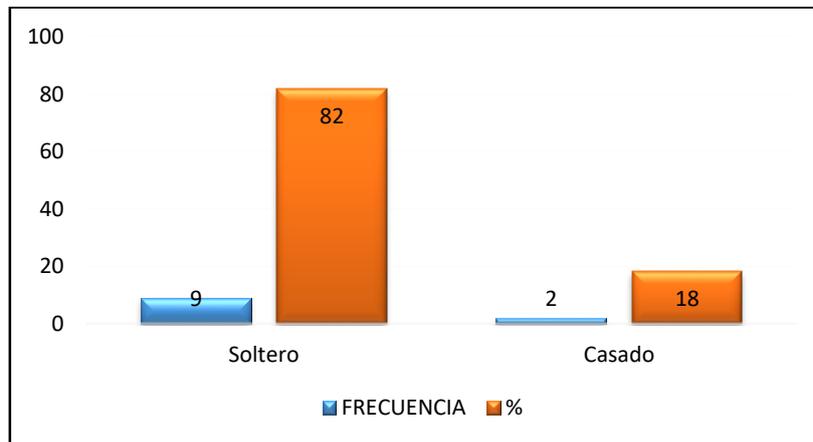
### Interpretación:

De los 11 trabajadores del Área de créditos encuestados, 8 tiene como edad entre 20 y 30 años, lo cual representa el 73%; 1 tiene edad entre 30 y 40 años lo que representa el 9%. Mientras que 2 trabajador tiene una edad mayor de 40 años lo que significa el 18%. Esta situación demuestra que hay personal muy joven desarrollando esta labora importante de Mi Caja Cajamarca, lo que deberá explotarse más por la mayor energía que poseen, pero a la par debería fortalecerse su capacidad profesional vía capacitaciones y trabajar la parte personal para madurar su actitud.

**Tabla N° 05**  
**Estado civil**

	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
<b>Soltero</b>	9	82
<b>Casado</b>	2	18
<b>Total</b>	11	100

Fuente: encuestas aplicadas 2016  
Elaboración: propia



**Gráfico N° 03: Estado civil**  
Fuente: Tabla N° 05

**Interpretación:**

De los 11 trabajadores del área de créditos encuestados, 9 son solteros lo cual representa el 82%; mientras que 2 son casados lo que representa el 18%. Esta situación debe analizarse con mucho cuidado porque el hecho de que el personal sea soltero demuestra una debilidad en cuanto a su responsabilidad por la falta de compromiso que lo obliguen a concentrarse más en el trabajo.

**Tabla N° 06**

Profesión		
	Frecuencia	%
Administración y Negocios Internacionales	1	9
Administración de empresas	3	27
Economista	5	45
Ingeniero comercial	1	9
Agrónomo	1	9
Total	11	100

Fuente: Encuestas aplicadas 2016  
Elaboración: propia

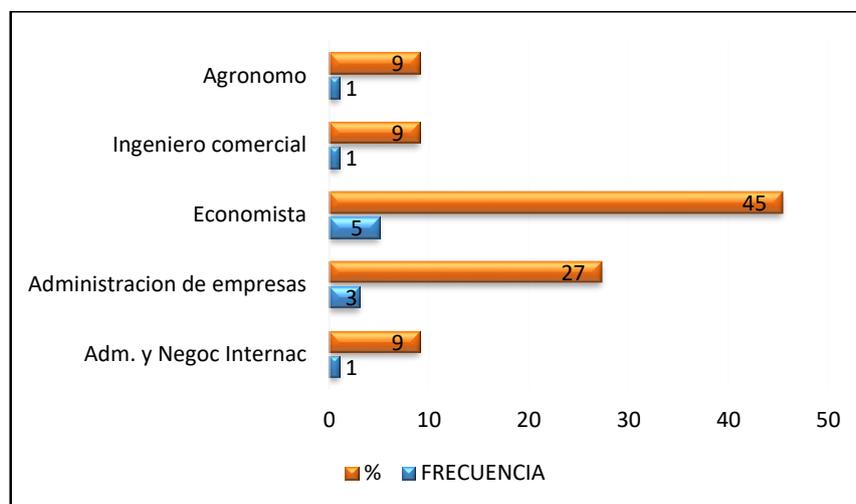


Gráfico N° 04: Profesión  
Fuente: Tabla N° 06

### Interpretación:

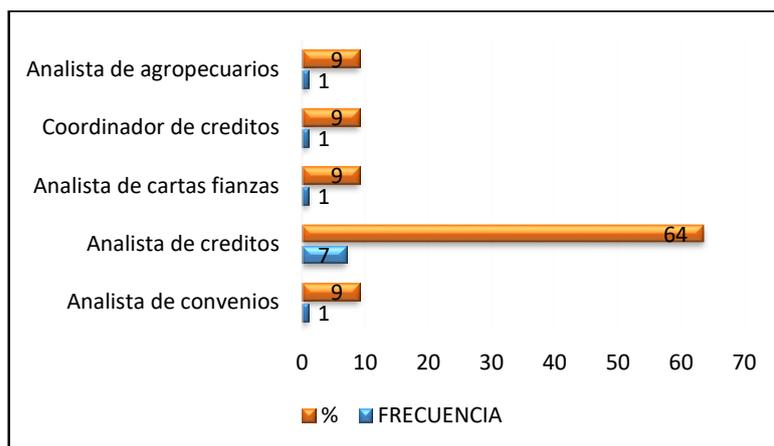
De los 11 trabajadores del área de créditos encuestados, 5 tienen como profesión economista lo cual representa el 45%; mientras que 3 son de profesión administradores de empresa, lo que representa el 27%. Esta situación es favorable para la Caja porque

son profesionales que tiene formación relacionada con la actividad que se desarrolla, es decir, tienen los fundamentos empresariales que ayudan a entender mejor su trabajo.

**Tabla N° 07**  
**Actividad que desempeña**

	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Analista de convenios	1	9
Analista de créditos	7	64
Analista de cartas fianzas	1	9
Coordinador de créditos	1	9
Analista de agropecuarios	1	9
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas aplicadas 2016  
Elaboración: propia



**Gráfico N° 05: Actividad que desempeña**  
Fuente: Tabla N° 07

### **Interpretación:**

De los 11 trabajadores del Área de créditos encuestados, 7 son analistas de créditos, lo cual representa el 64%; y además laboran 1 analista agropecuario, 1 coordinador de créditos, 1 analista de cartas fianzas y 1 analista de convenios; cada uno representa el 9%. Esta plana de trabajadores es suficiente para competir en el mercado en el servicio financiero, solo recomendar una permanente capacitación en temas generales, así como en temas específicos.

**Tabla N° 08**  
**Tiempo de servicios**

	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Menos de 1 año	5	45
Más de 1 hasta 2 años	4	36
Más de 2 hasta 3 años	1	9
Más de 3 hasta 4 años	1	9
Total	11	100

Fuente: Encuestas aplicadas 2016  
Elaboración: propia

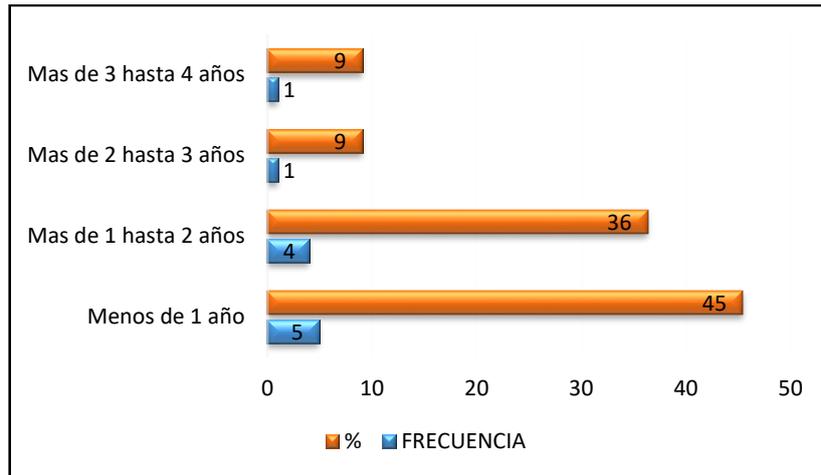


Gráfico N° 06: Tiempo de servicios  
Fuente: Tabla N° 08

### Interpretación:

De los 11 trabajadores del Área de créditos encuestados, 5 tienen menos de 1 año de servicio, lo cual representa el 45%; y 4 tienen más de 1 hasta dos años lo cual representan el 36%. Esta situación si es preocupante porque según podemos ver el personal es nuevo y esto denota una rotación de personal considerable que debe hacer meditar a los funcionarios de la Caja porque no favorece en nada al mejor desempeño del personal y obliga a la Caja estar entrenando permanentemente al personal que ingresa para que conozca su labor. Se puede inducir también que el personal no se encuentra motivado.

Tabla N° 09  
Modalidad de contrato

	Frecuencia	%
Locación de servicio	4	36
Plazo fijo	6	55
Necesidad mercado	1	9
Total	11	100.00

Fuente: Encuestas aplicadas 2016

Elaboración: propia

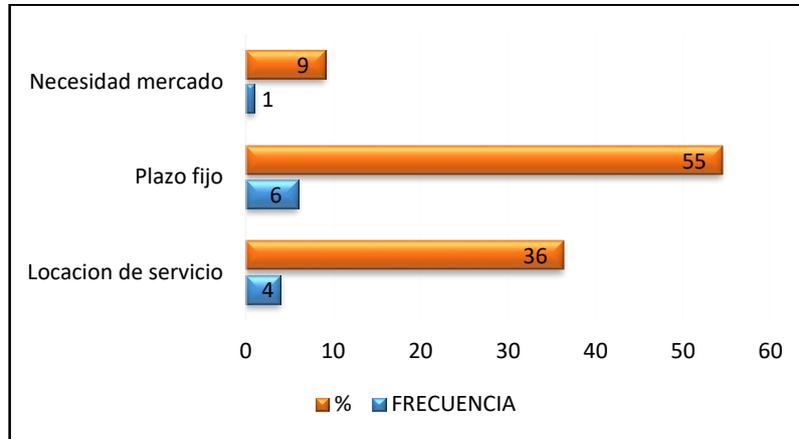


Gráfico N° 07: Modalidad de contrato

Fuente: Tabla N° 09

### **Interpretación:**

De los 11 trabajadores del Área de créditos encuestados, 6 tienen contrato a plazo fijo, lo cual representa el 55%; 4 tienen contrato por locación de servicios, lo cual representa el 36%, y 1 tiene contrato por necesidad de mercado. Este contexto del personal tal vez explica la alta rotación manifestada por que el personal es nuevo.

**B. Información relacionada con la investigación**

**B.1. Respecto a la motivación**

**Tabla N° 10**

<b>Factores intrínsecos</b>		<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>Suma</b>	<b>Encues tados</b>	<b>Prome dio</b>
<b>Ítem</b>	<b>Actividad</b>	<b>SI</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>NU</b>			
1	Realizo mis labores con profesionalidad para ser reconocido en mi trabajo	40	0	2	0	42	11	3.82
2	Me siento motivado para hacer propuestas de mejora en los procesos administrativos de la Caja	16	12	4	1	33	11	3.00
3	Motivo a mis compañeros de trabajo hacia el logro de sus objetivos	12	18	4	0	34	11	3.09
4	Me gusta lograr mis objetivos y me preparo para ello	28	12	0	0	40	11	3.64
5	Me gusta trabajar más de la jornada laboral si es necesario para cumplir los objetivos previstos	12	15	6	0	33	11	3.00
6	Me gusta trabajar en el área que laboro	24	15	0	0	39	11	3.55
<b>Promedio ponderado</b>		<b>132</b>	<b>72</b>	<b>16</b>	<b>1</b>	<b>221</b>		<b>3.35</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas

**Elaboración:** propia

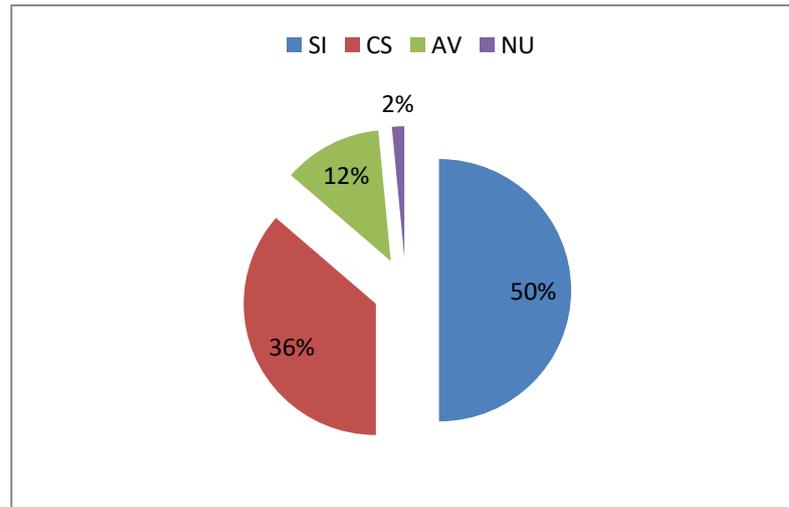


Gráfico N° 08: Factores intrínsecos  
Fuente: Elaboración propia

### **Interpretación:**

De los 11 trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito del Área de crédito encuestados; 50% respondieron que “siempre” están motivados en relación a los factores intrínsecos que se les proporciona, 36% opinaron que “casi siempre” están conformes con estos factores, mientras que el 12% respondió que “a veces” están motivados por estos factores. Esta situación denota un grado aceptable de conformidad y que obviamente motivará al personal.

**Tabla N° 11**

<b>Factores extrínsecos</b>		<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>		<b>Encues</b>	<b>Prome</b>
<b>Ítem</b>	<b>Actividades</b>	<b>SI</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>NU</b>	<b>Suma</b>	<b>tados</b>	<b>dio</b>
7	Considero que la remuneración que percibo es atractiva	8	6	14	0	28	11	2.55
8	Mi Caja Cajamarca premia en forma económica el esfuerzo que realizo	8	9	10	1	28	11	2.55
9	Los premios establecidos por el logro de metas son mejor que los de la competencia	0	3	12	4	19	11	1.73
10	Mi Caja Cajamarca premia en forma no económica el esfuerzo que realizo	4	6	10	3	23	11	2.09
11	Mi familia se siente orgullosa de mi por pertenecer a esa entidad financiera	16	15	4	0	35	11	3.18
	<b>Promedio ponderado</b>	<b>36</b>	<b>39</b>	<b>50</b>	<b>8</b>	<b>133</b>		<b>2.4</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas

**Elaboración:** propia

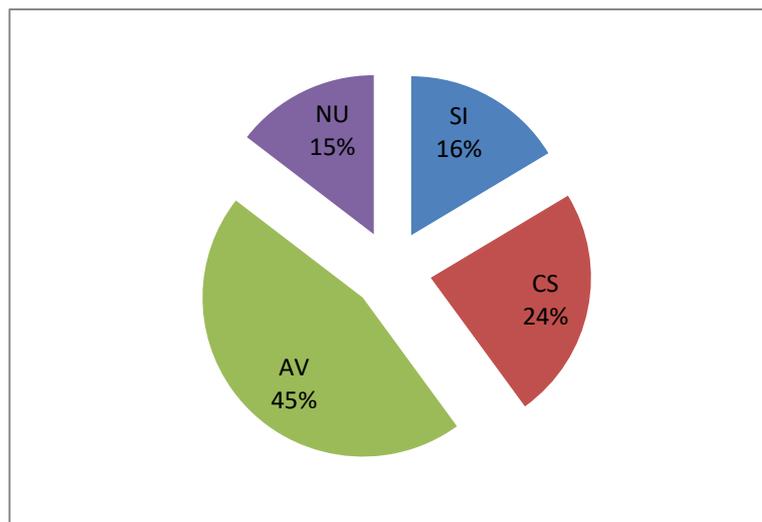


Gráfico N° 09: Factores extrínsecos  
Fuente: Elaboración propia

### Interpretación

De los 11 trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito del Área de créditos encuestados; 45% respondieron que “a veces” están motivados en relación a los factores extrínsecos que se les proporciona, 24% opinaron que “casi siempre” están conformes con estos factores, el 16% respondió que “a veces” están motivados por estos factores, mientras que el 15%, respondieron que “nunca” están motivados por estos factores extrínsecos. Esta situación, no es tan atractiva, habida cuenta que el 45% opina que a veces están motivados por estos factores, es necesario analizar las causas y establecer las estrategias más pertinentes para tal caso.

**Tabla N° 12**

<b>Factores personales</b>		<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>		<b>Encues</b>	<b>Prome</b>
<b>Ítem</b>	<b>Actividad</b>	<b>SI</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>NU</b>	<b>Suma</b>	<b>tados</b>	<b>dio</b>
12	Me siento orgulloso de trabajar en mi Caja Cajamarca	24	12	2	0	38	11	3.45
13	En Mi Caja Cajamarca puedo realizarme profesionalmente	20	9	4	1	34	11	3.09
14	Mi Caja Cajamarca me permite consolidarme socialmente	20	12	4	0	36	11	3.27
15	Me esfuerzo por capacitarme según la necesidad de la empresa	24	9	4	0	37	11	3.36
16	Aspiro a una escala salarial justa y equitativa	36	6	0	0	42	11	3.82
17	Me gusta trabajar en forma individual en equipo	32	9	0	0	41	11	3.73
	<b>Promedio ponderado</b>	<b>156</b>	<b>57</b>	<b>14</b>	<b>1</b>	<b>228</b>		<b>3.45</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas

**Elaboración:** propia

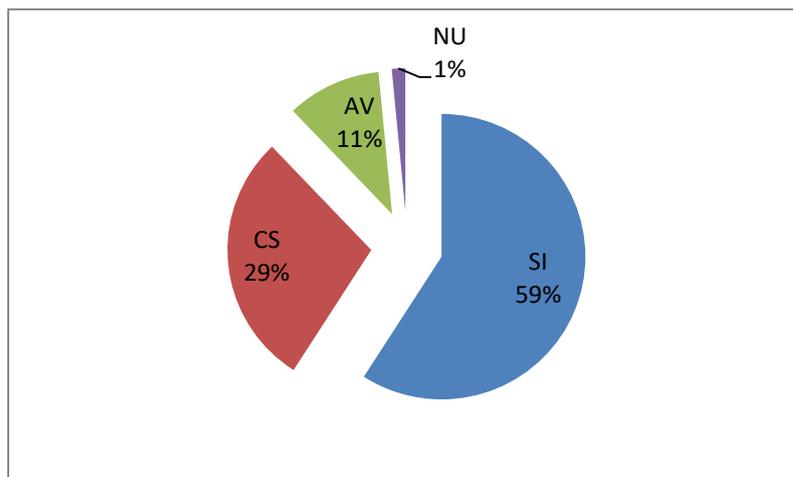


Gráfico N° 10: Factores personales  
Fuente: Elaboración propia

### **Interpretación**

De los 11 trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito del Área de créditos encuestados; 59% respondieron que “siempre” están motivados en relación a los factores personales que se les proporciona, 29% opinaron que “casi siempre” están conformes con estos factores, el 11% respondió que “a veces” están motivados por estos factores, mientras que 1% respondieron que “nunca” están motivados por estos factores personales. Esta situación es tan atractiva, habida cuenta que el 59% opina que “siempre” están motivados por estos factores, es necesario fortalecer y no descuidar a estos factores porque constituyen una fortaleza que ayudara mucho a la productividad del personal.

**Tabla N° 13**

<b>Factores laborales</b>		<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>Suma</b>	<b>Encues tados</b>	<b>Prome dio</b>
<b>Ítem</b>	<b>Actividad</b>	<b>SI</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>NU</b>			
18	Cuento con los recursos necesarios para desarrollar mi trabajo	24	12	2	0	38	11	3.45
19	Existen buenas relaciones interpersonales con mis compañeros	24	15	0	0	39	11	3.55
20	Existen buenas relaciones personales con mis superiores	20	15	2	0	37	11	3.36
21	La Caja me reconoce todos mis beneficios sociales	32	6	2	0	40	11	3.64
22	Hay un reconocimiento público por los logros conseguidos	8	3	12	2	25	11	2.27
23	Existe una competencia sana y justa con mis compañeros	28	12	0	0	40	11	3.64
24	Existe un buen clima organizacional	24	15	0	0	39	11	3.55
<b>Promedio ponderado</b>		<b>160</b>	<b>78</b>	<b>18</b>	<b>2</b>	<b>258</b>		<b>3.35</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas

**Elaboración:** propia

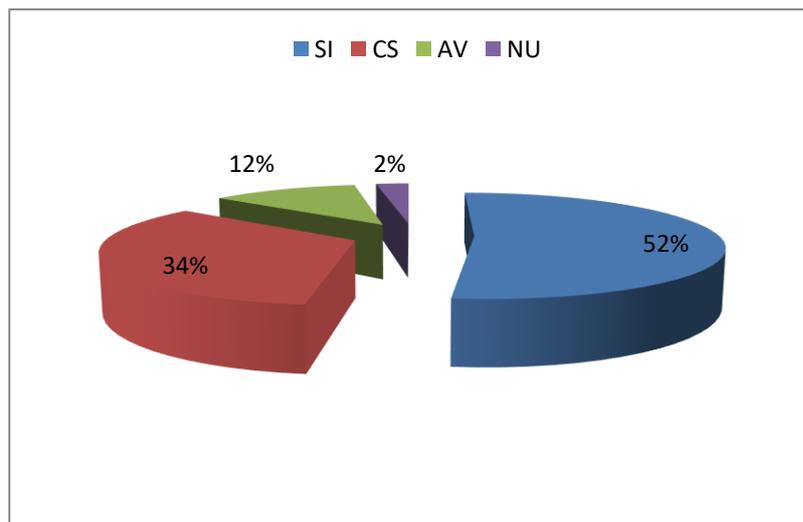


Gráfico N° 11: Factores laborales  
Fuente: Elaboración propia

### Interpretación

De los 11 trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito del Área de créditos encuestados; 52% respondieron que “siempre” están motivados en relación a los factores laborales que se les proporciona, 34% opinaron que “casi siempre” están conformes con estos factores, el 12% respondió que “a veces” están motivados por estos factores, mientras que 2% respondieron que “nunca” están motivados por estos factores laborales. Esta situación es también atractiva, ya que el 52% opina que “siempre” están motivados por estos factores, es necesario no descuidar estos factores porque constituyen una fortaleza que ayudará mucho a la productividad del personal.

## B.2. Respecto a la productividad del personal

Tabla N° 14

Eficacia		4	3	2	1		Encues	Prome
Ítem	Actividad	SI	CS	AV	NU	Suma	tados	dio
25	Cumplo con mis metas programadas en tiempo y cantidad previstas	8	21	4	0	33	11	3.00
26	Cumplo con mis metas con los materiales e insumos previstos	8	21	4	0	33	11	3.00
27	Cumplo con mis metas con los costos predefinidos	0	21	8	0	29	11	2.64
28	Los objetivos en Mi Caja Cajamarca están bien establecidos y me permite lograrlos	8	15	8	0	31	11	2.82
29	Los factores externos en Mi Caja Cajamarca afectan el cumplimiento de los objetivos	0	24	6	0	30	11	2.73
<b>Promedio ponderado</b>		<b>24</b>	<b>102</b>	<b>30</b>	<b>0</b>	<b>156</b>		<b>2.84</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas

**Elaboración:** propia

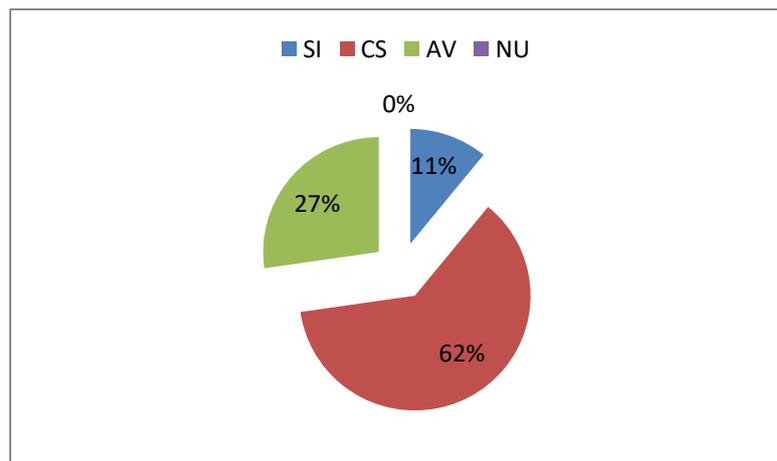


Gráfico N° 12: Eficacia  
Fuente: Elaboración propia

### Interpretación

De los 11 trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito Área de créditos encuestados; 62% respondieron que “casi siempre” su productividad está en relación a los factores de eficacia establecidos, 27% opinaron que “a veces” están conformes con estos factores, mientras que el 11% respondió que “siempre”, su productividad está relacionado con estos factores. Esta situación es atractiva, ya que el 62% opina que “casi siempre” su rendimiento se relaciona con el establecimiento adecuado de los factores relacionados con la eficacia.

**Tabla N° 15**

<b>Eficiencia</b>		<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>		<b>Encues</b>	<b>Prome</b>
<b>Ítem</b>	<b>Actividades</b>	<b>SI</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>NU</b>	<b>Suma</b>	<b>tados</b>	<b>dio</b>
30	Cumplo con mis metas programadas en menor tiempo y mayor cantidad de los previstos	4	18	8	0	30	11	2.73
31	Cumplo con mis metas con menos materiales e insumos de los previstos	4	15	10	0	29	11	2.64
32	Cumplo con mis metas con menos de los costos previstos	4	12	12	0	28	11	2.55
33	Mi Caja Cajamarca me ha felicitado por la eficiencia en el logro de los objetivos previstos	0	12	12	1	25	11	2.27
34	Siento que estoy comprometido con un trabajo eficiente y responsable	12	24	0	0	36	11	3.27
	<b>Promedio ponderado</b>	<b>24</b>	<b>81</b>	<b>42</b>	<b>1</b>	<b>148</b>		<b>2.70</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas

**Elaboración:** propia

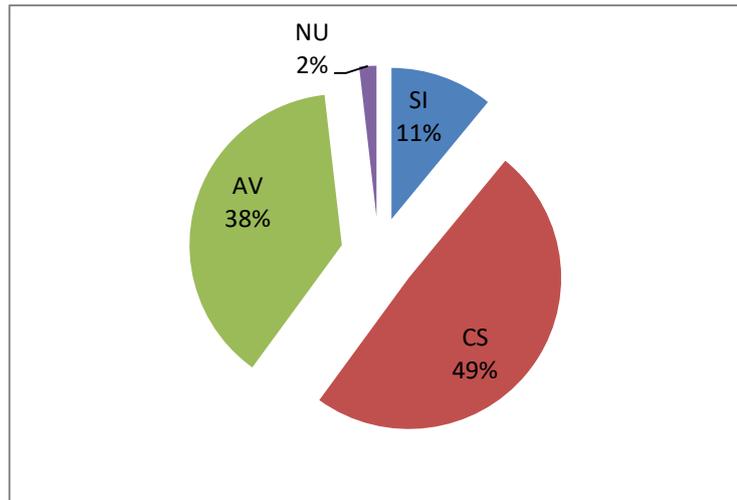


Gráfico N° 13: Eficiencia  
Fuente: Elaboración propia

### Interpretación

De los 11 trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito del Área de créditos encuestados; 49% respondieron que “casi siempre” su productividad está en relación a los factores de eficiencia establecidos, 38% opinaron que “a veces” están conformes con estos factores, el 11% respondió que “siempre” su productividad esa relacionado con estos factores, mientras que el 2% respondió que “nunca”. Esta situación también es atractiva, ya que el 49% opina que “casi siempre” su rendimiento se relaciona con el establecimiento adecuado de los factores relacionados con la eficiencia.

**Tabla N° 16**

<b>Producción</b>		<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>		<b>Encues</b>	<b>Prome</b>
<b>Ítem</b>	<b>Actividad</b>	<b>SI</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>NU</b>	<b>Suma</b>	<b>tados</b>	<b>dio</b>
35	Me esfuerzo cada mes por captar más clientes	20	18	0	0	38	11	3.45
36	Me esfuerzo para que los clientes queden satisfechos opten por regresar	28	12	0	0	40	11	3.64
37	Me esfuerzo por atender a la mayor cantidad de clientes de mi cartera	28	12	0	0	40	11	3.64
38	Mi producción en Mi Caja Cajamarca va aumentando progresivamente gracias a mi esfuerzo	16	18	2	0	36	11	3.27
39	Ha mejorado la rentabilidad de Mi Caja Cajamarca gracias a mi esfuerzo	16	18	2	0	36	11	3.27
	<b>Promedio ponderado</b>	<b>108</b>	<b>78</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>190</b>		<b>3.45</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas

**Elaboración:** propia

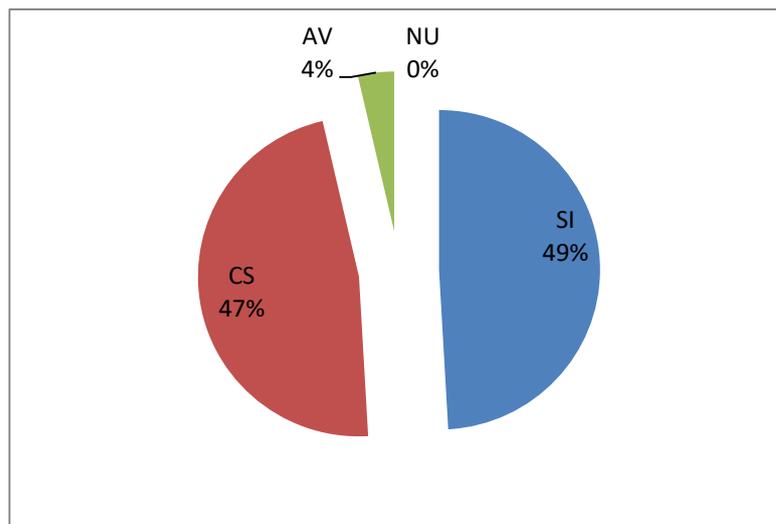


Gráfico N° 14: Producción  
Fuente: Elaboración propia

### Interpretación

De los 11 trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito del Área de créditos encuestados; 49% respondieron que “siempre” su productividad está en relación a los factores de producción establecidos, 47% opinaron que “casi siempre” están conformes con estos factores, mientras que el 4% respondió que “a veces” su producción está relacionado con estos factores, Esta situación también se considera atractiva, ya que el 49% opina que “siempre” su rendimiento se relaciona con el establecimiento adecuado de los factores relacionados con la producción.

**Tabla N° 17**

<b>Competitividad</b>		<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>		<b>Encues</b>	<b>Prome</b>
<b>Ítem</b>	<b>Actividad</b>	<b>SI</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>NU</b>	<b>Suma</b>	<b>tados</b>	<b>dio</b>
40	Mi rendimiento laboral permite a Mi Caja Cajamarca tener un crecimiento constante	4	30	0	0	34	11	3.09
41	El posicionamiento en Mi Caja Cajamarca ha mejorado progresivamente en los últimos años	12	21	2	0	35	11	3.18
42	Mi Caja Cajamarca cada vez tiene más clientes	12	15	6	0	33	11	3.00
43	Mi Caja Cajamarca cada vez tiene más rentabilidad respecto a los años anteriores	4	18	6	1	29	11	2.64
44	Mi Caja Cajamarca se esfuerza por lograr la calidad en el desarrollo de sus procesos en general	12	18	4	0	34	11	3.09
45	Mi Caja Cajamarca es la más concurrida frente a otras financieras	4	12	12	0	28	11	2.55
<b>Promedio ponderado</b>		<b>48</b>	<b>114</b>	<b>30</b>	<b>1</b>	<b>193</b>		<b>2.92</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas

**Elaboración:** propia

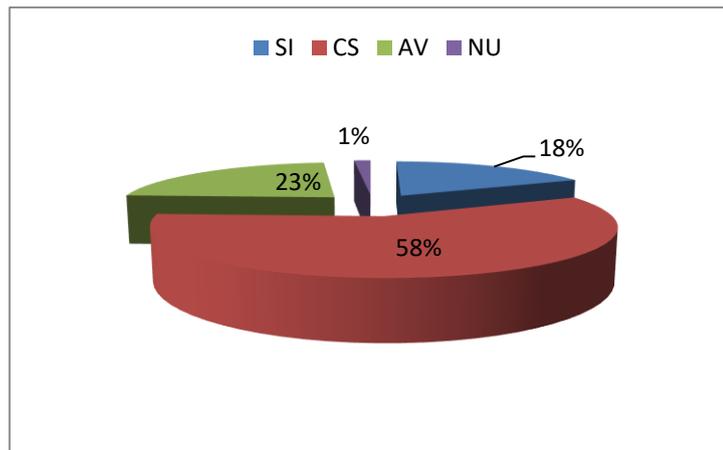


Gráfico N° 15: Competitividad  
Fuente: Elaboración propia

### Interpretación

De los 11 trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito Área de créditos encuestados; 58% respondieron que “casi siempre” su productividad está en relación a los factores de competitividad establecidos, 23% opinaron que “a veces” están conformes con estos factores, el 18% respondió que “siempre” la competitividad está relacionado con estos factores. Esta situación es favorable y positiva, ya que el 58% opina que “casi siempre” su competitividad se relaciona con el establecimiento adecuado de los factores relacionados con lograr la competitividad.

## DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La investigación buscó identificar la incidencia de la motivación en la productividad del personal del área de créditos de “Mi Caja Cajamarca” 2015, para lo cual mediante la aplicación de la técnica de la encuesta y mediante el método inductivo y deductivo se pudo determinar que existe una incidencia directa entre la

motivación, que en este caso tiene un promedio de 3.14 y de calificación media con la productividad, que tiene un promedio de 2.98 que prácticamente es de calificativo medio; según se puede apreciar en las tablas N° 18 y 19 :

Tabla N° 18  
Motivación

<b>Factores</b>	<b>Promedio</b>
Factores Intrínsecos	3.35
Factores Extrínsecas	2.42
Factores Personales	3.45
Factores Laborales	3.35
<b>Promedio General</b>	<b>3.14</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 19  
Productividad del Personal

<b>Factores</b>	<b>Promedio</b>
Eficacia	2.84
Eficiencia	2.69
Producción	3.45
Competitividad	2.92
<b>Promedio General</b>	<b>2.98</b>

Fuente: Elaboración propia

Esta situación comprueba la hipótesis planteada que indica la motivación tiene una incidencia directa en la productividad del personal del área de créditos de “Mi Caja Cajamarca de Cajamarca, lo cual se ve reflejado en los promedios ponderados.

Los resultados a los que se arribaron en esta investigación corroboran lo que los investigadores en los antecedentes, como Espino (2014) que identifica a los factores extrínsecos e intrínsecos como determinantes en la mejora del desempeño laboral del personal administrativo en el Hospital Regional de Cajamarca que contrasta con los resultados de esta investigación, de igual modo lo que sostiene el marco teórico en el sentido que a mayor motivación del personal, se producirá un mejor rendimiento en el mismo lo cual indica una incidencia directa, que es justamente lo que se puede ver en este estudio en donde una motivación baja tiene como consecuencia una productividad baja en el área de créditos de Mi Caja “Cajamarca de Cajamarca.

## CONCLUSIONES

1. Los factores intrínsecos inciden en un promedio de 3.35 en la eficacia del personal del Área de créditos de la Caja Rural de Ahorro y Crédito Cajamarca S.A., “Mi Caja Cajamarca”, lo cual tiene un calificativo de regular.
2. Los factores extrínsecos inciden en promedio de 2.42 en la eficiencia del personal del Área de créditos de la Caja Rural de Ahorro y Crédito Cajamarca S.A., “Mi Caja Cajamarca”, lo cual tiene un calificativo de malo.
3. Los factores personales inciden en un promedio de 3.45 en la producción del personal del Área de créditos de la Caja Rural de Ahorro y Crédito Cajamarca S.A., “Mi Caja Cajamarca”, lo cual tiene un calificativo de regular.
4. La motivación influye positivamente en un promedio de 3.07 que se considera como regular, en la productividad del personal del Área de créditos, Caja Rural de Ahorro y Crédito Cajamarca S.A., “Mi Caja Cajamarca”, Cajamarca, 2015, lo cual se manifiesta en una mayor competitividad de esta entidad financiera netamente cajamarquina, a juzgar por los promedios ponderados encontrados: la motivación de 3.14 y la productividad de 2.98

## RECOMENDACIONES

1. En cuanto a la motivación del personal del Área de créditos de la Caja Rural de Ahorro y Crédito Cajamarca S.A., “Mi Caja Cajamarca”, Cajamarca, 2015, es necesario fortalecer los factores intrínsecos que tienen un promedio ponderado (3.35), los factores extrínsecos que tienen un promedio de 2.42, los personales que tienen en promedio de 3.45 y los laborales que tienen un promedio de 3.35.
2. En cuanto a la productividad del personal del Área de créditos de la Caja Rural de Ahorro y Crédito Cajamarca S.A., “Mi Caja Cajamarca”, Cajamarca, 2014, es necesario fortalecer los factores de eficacia (2.84), eficiencia (2.69) y competitividad (2.92) que tienen un promedio ponderado bajo.

## REFERENCIAS

- Cequea, Rodríguez, Núñez, (2010), *La productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones y factores*. (Tesis de licenciatura). Universidad Politécnica de Madrid. Madrid, España.
- Chiavenato, (2009). *Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. 2° Edición, Editorial Mc Graw Hill, México.
- D'Alessio, (2012). *Administración y dirección de la producción, Enfoque estratégico y de calidad*. 3° edición. Editorial Pearson Educación de Colombia, Colombia.
- Harrington, (2010): *¿Cómo incrementar la productividad?* 1° edición. Editorial Mc. Graw Hill. México.
- Hellriegel y Slocum, (2009). *Comportamiento Organizacional*. 12° Edición. Edit. Cengage Learning. México.
- Hernández, Collado y Baptista, (2010); *Metodología de la investigación*. Quinta edición. Editorial Mc Graw Hill. México.
- Hernández, (2002). *Administración: Pensamiento, proceso, estrategia y vanguardia*. Editorial Mc Graw Hill. 2° edición. México
- Louffat, (2010). *Administración del Potencial Humano*. Editorial Cengage Learning. Lima – Perú.
- Luthans, (2008). *Comportamiento Organizacional*. México. Onceava Edición. Editorial Mc Graw Hill.
- Marcote, (2001): tipologías motivacionales su incidencia sobre el rendimiento académico. (tesis de doctorado) Universidad de Oviedo. España.
- Pérez, (1997). *Sociología: concepto y usos*. Ediciones de Universidad de Navarra S.A. ISBN 84-313-1496-6. España.
- Robbins, y Judge, (2009). *Comportamiento Organizacional*, 13° Edición. Editorial Pearson. México.
- Robbins y Coulter, (2013) *Administración*. Décima edición. Editorial Prentice Hall. México.
- Sánchez, et al (1998). *Psicología social*. Segunda edición. Mc Graw-Hill. Madrid, España.
- Stoner, Freeman y Gilbert, (1996) *Administración*. Sexta Edición, Editorial Pearson Educación. México.

- Sumanth, (2011): *Ingeniería y administración de la productividad*. Segunda edición. Editorial Mc Graw Hill. México.

## **ANEXOS**

Encuesta por cuestionario, tipo escala de Likert.

**Anexo N° 01**

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y  
ADMINISTRATIVAS  
**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**ENCUESTA DIRIGIDA A TRABAJADORES DEL ÁREA DE CRÉDITOS**

**INSTRUCCIONES:**

La presente encuesta tiene como objetivo identificar la incidencia de la motivación en la productividad de los trabajadores del área de créditos de la Caja Rural de Ahorro y Crédito Cajamarca S.A, “Mi Caja Cajamarca”, Por ello pido su apoyo valioso y conteste con sinceridad las siguientes preguntas para la realización de mi trabajo de investigación. Marque con un aspa (X) según su criterio.

**I. INFORMACION GENERAL**

1. Sexo: M  F
2. Edad:
3. Estado Civil: .....
4. Profesión: .....
5. Actividad que desempeña: .....
6. Tiempo de servicios: .....
7. Modalidad de contrato: .....

**II. INFORMACIÓN RELACIONADA CON LA INVESTIGACIÓN**

FACTORES INTRÍNSECOS	NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1. Realizo mis labores con profesionalidad para ser reconocido en mi trabajo.				
2. Me gusta hacer propuestas de mejora en los procesos administrativos de la empresa.				

3. Colaboro con mis compañeros de trabajo hacia el logro de sus objetivos.				
4. Me gusta lograr mis objetivos y me preparo para ello.				
5. Me gusta trabajar más de la jornada laboral si es necesario para cumplir los objetivos previstos.				
6. Me gusta trabajar en el área que laboro.				
<b>FACTORES EXTRÍNSECOS</b>	<b>NUNCA</b>	<b>A VECES</b>	<b>CASI SIEMPRE</b>	<b>SIEMPRE</b>
7. Considero que la remuneración que percibo es atractiva.				
8. Mi Caja Cajamarca premia en forma económica el esfuerzo que realizo.				
9. Los premios establecidos por el logro de metas son mejor que los de la competencia.				
10. Mi Caja Cajamarca premia en forma no económica el esfuerzo que realizo.				
11. Mi familia se siente orgullosa de mí por pertenecer a esta entidad financiera.				
<b>FACTORES PERSONALES</b>	<b>NUNCA</b>	<b>A VECES</b>	<b>CASI SIEMPRE</b>	<b>SIEMPRE</b>
12. Me siento orgulloso de trabajar en “Mi Caja Cajamarca”.				
13. En Mi Caja Cajamarca puedo realizarme profesionalmente.				
14. Mi Caja Cajamarca me permite consolidarme socialmente.				
15. Me esfuerzo por capacitarme según la necesidad de la Empresa.				
16. Aspiro a una escala salarial justa y equitativa.				
17. Me gusta trabajar en forma individual y en equipo.				
<b>FACTORES LABORALES</b>	<b>NUNCA</b>	<b>A VECES</b>	<b>CASI SIEMPRE</b>	<b>SIEMPRE</b>
18. Cuento con los recursos necesarios para desarrollar mi trabajo.				
19. Existe buenas relaciones interpersonales con mis compañeros.				
20. Existe buenas relaciones personales con mis superiores.				
21. La empresa me reconoce todos mis beneficios sociales.				
22. Hay un reconocimiento público por los logros conseguidos.				
23. Existe una competencia sana y justa con mis compañeros.				
24. Existe un buen clima organizacional.				
<b>EFICACIA</b>	<b>NUNCA</b>	<b>A VECES</b>	<b>CASI SIEMPRE</b>	<b>SIEMPRE</b>
25. Cumpló con mis metas programadas en tiempo y cantidad previstos.				
26. Cumpló con mis metas con los materiales e insumos previstos.				
27. Cumpló con mis metas con los costos predefinidos.				
28. Los objetivos en Mi Caja Cajamarca están bien establecidos y me permite lograrlos.				
29. Los factores externos en Mi Caja Cajamarca afectan el cumplimiento de los objetivos.				

<b>EFICIENCIA</b>	<b>NUNCA</b>	<b>A VECES</b>	<b>CASI SIEMPRE</b>	<b>SIEMPRE</b>
30. Cumpló con mis metas programadas en menor tiempo y mayor cantidad de los previstos.				
31. Cumpló con mis metas con menos materiales e insumos de los previstos.				
32. Cumpló con mis metas con menos de los costos previstos.				
33. Mi Caja Cajamarca me ha felicitado por la eficiencia en los objetivos previstos.				
34. Siento que estoy comprometido con un trabajo eficiente y responsable.				
<b>PRODUCCIÓN</b>	<b>NUNCA</b>	<b>A VECES</b>	<b>CASI SIEMPRE</b>	<b>SIEMPRE</b>
35. Me esfuerzo cada mes por captar más clientes.				
36. Me esfuerzo para que los clientes queden satisfechos y opten por regresar.				
37. Me esfuerzo por atender a la mayor cantidad de clientes de mi cartera.				
38. Mi producción en Mi Caja Cajamarca va aumentando progresivamente gracias a mi esfuerzo.				
39. Ha mejorado la rentabilidad de Mi Caja Cajamarca gracias a mi esfuerzo.				
<b>40. COMPETITIVIDAD</b>	<b>NUNCA</b>	<b>A VECES</b>	<b>CASI SIEMPRE</b>	<b>SIEMPRE</b>
41. Mi rendimiento laboral permite a Mi Caja Cajamarca tener un crecimiento constante.				
42. El posicionamiento en Mi Caja Cajamarca ha mejorado progresivamente en los últimos años.				
43. Mi Caja Cajamarca cada vez tiene más clientes.				
44. Mi Caja Cajamarca cada vez tiene más rentabilidad respecto a años anteriores.				
45. Mi Caja Cajamarca se esfuerza por lograr la calidad en el desarrollo de sus procesos en general.				
46. Mi Caja Cajamarca es la más concurrida frente a otras financieras.				

**Gracias por su apoyo**