

**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**

**ESCUELA DE POST GRADO**



=====  
**“MOTIVACIÓN LABORAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN  
TRABAJADORES DE INVERSIONES LA SELVA S.A.  
MOYOBAMBA EL AÑO 2016”**  
=====

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE ACADEMICO DE  
MAGISTER EN GESTION EMPRESARIAL**

**TESISTA: MANUEL LIZARDO PEREA PASQUEL**

**LIMA – PERÚ**

**2017**

**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN  
ESCUELA DE POST GRADO**



---

**“MOTIVACIÓN LABORAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN  
TRABAJADORES DE INVERSIONES LA SELVA S.A.  
MOYOBAMBA EL AÑO 2016”**

---

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE ACADEMICO DE MAGISTER EN  
GESTION EMPRESARIAL**

**TESISTA: MANUEL LIZARDO PEREA PASQUEL**

**LIMA – PERÚ**

**2017**

## DEDICATORIA

A Dios en lo principal  
dedico éste trabajo por  
darme la vida y  
permitirme una gran  
satisfacción profesional.

A mi padre Manuel Máximo (+)  
A mi hermana María Dolores (+)  
Pilares de fortaleza y valores.  
Los recordare por siempre.

Y a mis hijos Manuel Eduardo  
y Renzo Rodolfo por ser ellos  
mi inspiración constante  
de superación.

A mi madre Lía flora, y a mis  
hermanos Miguel Martín y  
Carlos Alberto por el apoyo  
incondicional.

MANUEL LIZARDO PEREA  
PASQUEL

## **AGRADECIMIENTO**

- A los trabajadores de inversiones la Selva S.A. por su participación en este estudio de gran valor científico, por lo tanto mi agradecimiento a ellos.
- Agradezco también a todas aquellas personas que directa e indirectamente han ayudado hacer realidad este trabajo.

**RESUMEN**

El comportamiento organizacional de una empresa se acompaña de todos sus trabajadores con inteligencia emocional, para el manejo de su entorno que les rodea tanto con sus jefes inmediatos y restos de sus compañeros, como lo explica Rivera en el Perú se desarrolló una “evolución de la gestión de recursos humanos”, que va desde el concepto de las “relaciones industriales” (1963) hasta el actual concepto de “gestión y desarrollo humano”. Dado este panorama general y los fundamentos teóricos expuestos en la parte del marco teórico, nace la inquietud para observar el tema de la motivación laboral en los trabajadores de la empresa Inversiones la Selva S.A. Por ello se planteó como pregunta general: ¿Cómo se relaciona la motivación laboral y desempeño laboral en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba el año 2016?

**Estudio de investigación:** Descriptivo-correlacional, de corte transversal.

**Muestra:** No probabilística que se tomó por conveniencia de 30 trabajadores.

**Recolección de datos:** Se utilizó 02 cuestionarios: Variable independiente: La motivación laboral, con sus variables intervinientes: y para el desempeño laboral del estudio de Silvia María Fuentes Navarro. Fueron sometidos al análisis de Cronbach de confiabilidad de 0,987. Después de pasar por Juicios de expertos en el tema.

**Los resultados:** Entre la motivación laboral y desempeño laboral, existe una relación directa y significativa al obtener un valor de 0.912, y para sus variables intervinientes: Liderazgo, equidad y la justicia, recompensas laborales, conocimiento de la filosofía de gestión, conocimiento de los contenidos del trabajo, las políticas de contenido de trabajo con valores de 0.855; 0.903, 0.853. Respectivamente.

**Conclusión:** Cuando hay mayor motivación laboral mayores son sus desempeños a laborales de los trabajadores de inversiones la Selva S.A.

**Palabras claves:** Motivación laboral, desempeño laboral, Liderazgo, equidad, justicia, recompensas laborales, filosofía de gestión.

## SUMMARY

The organizational behavior of a company is accompanied by all its workers with emotional intelligence, to manage their environment that surrounds them both with their immediate bosses and the remains of their colleagues, as explained Rivera in Peru developed an "evolution of Management of human resources ", ranging from the concept of " industrial relations "(1963) to the current concept of " human development and management ". Given this general outlook and the theoretical foundations exposed in the theoretical framework part, the concern arises to observe the issue of labor motivation in the workers of the company Inversiones la Selva S.A. Therefore, it was asked as a general question: How is labor motivation and job performance related to investment workers in Selva S.A. Moyobamba in 2016?

**Research study:** Descriptive-correlational, cross-sectional.

Sample: Non-probabilistic sample that was taken for the convenience of 30 workers.

**For the data collection:** 02 questionnaires were used: Independent variable: The labor motivation, with its intervening variables: and for the work performance of the study of Silvia María Fuentes Navarro. They were subjected to Cronbach's reliability analysis of 0.987. After passing judgments of experts in the subject.

**The results:** Between labor motivation and work performance, there is a direct and significant relationship to obtain a value of 0.912, and for its intervening variables: Leadership, equity and justice, labor rewards, knowledge of management philosophy, knowledge of Content of work, work content policies with values of 0.855; 0.903, 0.853. Respectively.

**Conclusión:** When there is greater labor motivation, the higher the work performance of the Selva S.A. investment workers.

**Keywords:** Labor motivation, job performance, Leadership, equity, justice, labor rewards, management philosophy.

## INTRODUCCIÓN

Inversiones la Selva es una empresa comercial con alcance a nivel nacional. Se dedica a la venta de productos diversos, como: motos, electrodomésticos, electrónicos, librería, juguetería, relojería, artículos de bebe, artículos deportivos, ropas, colchones, plásticos, artículos para el cuidado personal y productos para salón de belleza. Sus planes, decisiones y acciones se enmarcan en la práctica de valores con el propósito de coadyuvar al crecimiento y desarrollo local, regional y nacional.

Su visión es: “ser una organización comercial líder ofreciendo un entorno laboral grato para trabajar y comprar, donde sus miembros se perciben como un equipo de trabajo”.

Su misión: Satisfacer las necesidades de sus clientes por encima de sus expectativas brindándoles productos de calidad y con excelencia en la atención de sus clientes.

Se planteó como objetivo general: Determinar cómo se relaciona la motivación laboral y desempeño laboral en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba el año 2016 y se planteó de igual manera como hipótesis general: Existe relación directa y significativa entre la motivación laboral y desempeño laboral en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba el año 2016, llegando a las conclusiones que ambas variables se relacionan y con ello sus variables intervinientes de igual manera, fue un estudio descriptivo correlacional, con una muestra de 30 trabajadores, a ello se dio las sugerencias para modificar actitudes de motivación laboral y que todos los trabajadores estén motivados para tener un buen desempeño

laboral, para seguir con las explicaciones del tema de investigación este estudio se plantea como sigue en los siguientes capítulos:

**Capítulo I:** El problema de investigación, se elabora la problemática de la empresa y con ellos el de sus trabajadores planteándose como problema general con los problemas específicos, para luego mencionar como objetivo general y los objetivos específicos, formulándose las hipótesis general y las específicas, se justifica el trabajo y se identifican sus variables.

**Capítulo II:** Marco Teórico conceptual, con los antecedentes internacionales y nacionales relacionados al tema, así como las bases teóricas para cada variable de estudio junto con sus dimensiones que son las variables intervinientes en este caso el de Liderazgo, equidad y la justicia, recompensas laborales, conocimiento de la filosofía de gestión, conocimiento de los contenidos del trabajo, las políticas de contenido de trabajo.

**Capítulo III:** Marco Metodológico: El estudio fue tipo descriptivo con nivel correlacional, de corte transversal, presentando el diseño, población, muestra de estudio, y las técnicas de recolección de los datos.

**Capítulo IV:** Los resultados se mencionan en sus respectivas tablas y cuadros junto con sus gráficos cada uno de ellos con sus respectivas interpretaciones. De las variables independiente y dependiente juntos con sus variables intervinientes.

**Capítulo V:** Luego la Discusión de los resultados teniendo en cuenta la contrastación de la hipótesis general y específicas para afirmar o discutir con otros estudios relacionadas al tema de investigación.

**Conclusiones.** Doy con respuestas a cada una de los objetivos planteados tanto para el objetivo general como para los objetivos específicos, y dar las Sugerencias para la solución a los problemas planteados, finalmente considerar las referencias Bibliográficas y anexos.



## ÍNDICE

	Pág.
DEDICATORIA.....	II
AGRADECIMIENTO.....	III
RESUMEN.....	IV
SUMMARY.....	V
INTRODUCCIÓN.....	VI
CAPÍTULO I.....	112
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	112
1.1. Descripción del problema.....	112
1.2. Formulación del problema.....	15
1.2.2 Problemas específicos.....	15
1.3. Objetivo general y objetivos específicos.....	16
1.4. Hipótesis y/o Sistemas de hipótesis:.....	17
1.5. Variables.....	18
1.6. Justificación e importancia.....	20
1.7. Viabilidad.....	21
1.8. Limitaciones.....	22
CAPÍTULO II.....	23
MARCO TEÓRICO.....	23
2.2. Bases teóricas.....	23
2.1. Antecedentes:.....	23
2.1.1.A nivel Internacional.....	23
2.1.2.A nivel nacional.....	25
2.2. Marco Conceptual.....	29
2.2.1. De Motivación laboral.....	29
2.2.1.1 Dimensiones: Liderazgo.....	29
2.2.1.2 Equidad y justicia.....	31
2.2.1.3 Recompensas laborales.....	32
2.2.2. Desempeño laboral.....	42
2.2.2.1. Dimensiones: Conocimiento de la filosofía de gestión.....	47
2.2.2.2. Conocimiento de los contenidos del trabajo.....	47

2.2.2.3. Las políticas de contenido de trabajo .....	48
2.2.4 Definición de términos .....	52
2.3.Bases Epistémicos. Sobre Motivacion laboral y Desempeño laboral .....	53
<b>CAPÍTULO III</b>	
<b>MARCO METODOLOGICO</b> .....	55
3.1 Tipo de investigación .....	55
3.1.2.Descriptivo Correlacional .....	55
3.2 Diseño y esquema de la investigación. ....	56
3.3 Población y muestra. ....	57
3.3.1.Población.....	57
3.3.1.1.Criterios de inclusión .....	57
3.3.1.2.Criterios de exclusión .....	57
3.3.2.Tamaño de muestra.....	58
3.4 Tecnicas e instrumentos de recolección de datos.....	59
3.4.1 Fiabilidad y validez del cuestionario.....	59
3.4.2 Procedimientos de recolección de datos.....	60
3.5.Procesamiento estadístico y análisis de datos .....	61
DEDICATORIA.....	II
AGRADECIMIENTO.....	III
SUMMARY .....	V
INTRODUCCIÓN.....	VI
CAPÍTULO I.....	10
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	10
1.1. Descripción del problema .....	10
<b>1.7    LIMITACIONES</b> .....	18

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1. Descripción del problema

La motivación laboral, como queda explícitamente expuesto en la parte del marco teórico, es un tema fascinante y entretenido que forma parte de espacios teóricos relacionados con la teoría administrativa de manera general y, de manera específica con el desarrollo organizacional y el cambio, comportamiento organizacional, inteligencia emocional, planeación estratégica, y otros espacios que la acuciosa mentalidad de un académico podría identificar. Tradicionalmente, la motivación laboral se le ha asociado con el tema de la administración de personal, pero como lo explica Rivera en el Perú se desarrolló una “evolución de la gestión de recursos humanos”, que va desde el concepto de las “relaciones industriales” (1963) hasta el actual concepto de “gestión y desarrollo humano”. Dado este panorama general y los fundamentos teóricos expuestos en la parte del marco teórico, nace la inquietud para observar el tema de la motivación laboral en los trabajadores de la empresa Inversiones la Selva S.A.

Inversiones la Selva es una empresa comercial con alcance a nivel nacional. Se dedica a la venta de productos diversos, como: motos, electrodomésticos, electrónicos, librería, juguetería, relojería, artículos de bebe, artículos deportivos, ropas, colchones, plásticos, artículos para el cuidado personal y productos para salón de belleza. Sus planes, decisiones y acciones se enmarcan en la práctica de valores con el propósito de coadyuvar al crecimiento y desarrollo local, regional y nacional.

Su visión es: “ser una organización comercial líder ofreciendo un entorno laboral grato para trabajar y comprar, donde sus miembros se perciben como un equipo de trabajo”.

Su misión: Satisfacer las necesidades de sus clientes por encima de sus expectativas brindándoles productos de calidad y con excelencia en la atención de sus clientes.

## 1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

En este estudio de investigación, el autor pretende conocer un estudio sobre la motivación laboral en sus empleados, debido a que se ha observado algunas disonancias en el personal. Así, la Gerencia de Desarrollo del Capital Humano, al efectuar la selección de personal para las diferentes áreas de la organización, encontró que las personas no dicen la verdad en los datos en cuanto a estudios, experiencia laboral, referencias personales y hasta datos familiares que consignan en su hoja de vida.

A pesar de todo este esfuerzo, se hace muy evidente que la gestión administrativa no está marchando en concordancia con los objetivos programados; se cuenta con indicadores que avalan esta discrepancia, así por ejemplo, no están al día los kardex del 97% de los artículos, el 90% del personal de ventas no logran alcanzar la meta de venta mensual, existe un 3% de inasistencia al trabajo, 4.7% de rotación de personal. La teoría X (al ser humano no le gusta trabajar, las personas deben ser controladas a fin de que se logren los objetivos organizacionales; las personas quieren tener seguridad y evitan la responsabilidad) y la teoría Y de Douglas McGregor parece adquirir forma en este contexto.

La alta dirección está empeñada en alcanzar estos propósitos y consideró imprescindible e importante realizar un estudio sobre la motivación laboral en sus empleados, debido a que se ha observado algunas disonancias en el personal. Así, la Gerencia de Desarrollo del Capital Humano, al efectuar la selección de personal para las diferentes áreas de la organización, encontró que las personas

no dicen la verdad en los datos en cuanto a estudios, experiencia laboral, referencias personales y hasta datos familiares que consignan en su hoja de vida.

La organización ha venido operando muchas veces sin alcanzar la preciada excelencia administrativa. Los signos positivos de su relativa eficiencia provienen de los logros que posibilita la experiencia.

**Es así que veo la necesidad de llevar a cabo esta investigación de mucho valor científico para la comunidad empresarial y así brindar satisfacciones personales, sociales y económicas para el Perú.**

**Por ello realizo la siguiente pregunta general:**

#### **1.2.1. PROBLEMA GENERAL**

¿Cómo se relaciona la motivación laboral y el desempeño laboral en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba el año 2016?

#### **1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS**

**P1** ¿De qué manera se relaciona la motivación laboral (**liderazgo**) y el desempeño laboral (**conocimiento de la filosofía de gestión**) en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba el año 2016?

**P2** ¿Cómo se relaciona la motivación laboral (**equidad y la justicia**) y el desempeño laboral (**conocimiento de los contenidos del trabajo**) en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba el año 2016?

**P3** ¿Cómo se viene dando la relación con la motivación laboral (**recompensas laborales**) y el desempeño laboral (**Las políticas de contenido de trabajo**) en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba el año 2016?

### **1.3 OBJETIVOS.**

#### **1.3.1. OBJETIVO GENERAL**

Determinar cómo se relaciona la motivación laboral y el desempeño laboral en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba el año 2016

#### **1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.**

**O1.** Verificar como se relaciona la motivación laboral (**liderazgo**) y el desempeño laboral (**conocimiento de la filosofía de gestión**) en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba el año 2016.

**O2** Identificar como se relaciona la motivación laboral (**equidad y la justicia**) y el desempeño laboral (**conocimiento de los contenidos del trabajo**) en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba el año 2016.

**O3** Describir como se relaciona la motivación laboral (**recompensas laborales**) y el desempeño laboral (**Las políticas de contenido de trabajo**) en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba el año 2016.

## 1.4. HIPOTESIS GENERAL Y ESPECÍFICAS

### 1.4.1 GENERAL

Existe relación directa y significativa entre la motivación laboral y desempeño laboral en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba el año 2016

### 1.4.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

**H1** Existe una relación directa y significativa entre la motivación laboral **(liderazgo)** y el desempeño laboral **(conocimiento de la filosofía de gestión)** en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba el año 2016.

**H2** Existe una relación directa y significativa entre la motivación laboral **(equidad y la justicia)** y el desempeño laboral **(conocimiento de los contenidos del trabajo)** en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba el año 2016.

**H3** Existe una relación directa y significativa entre la motivación laboral **(recompensas laborales)** y el desempeño laboral **(Las políticas de contenido de trabajo)** en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba el año 2016.



## **1.5. VARIABLES**

### **1.5.1 Variable Independiente:**

MOTIVACION LABORAL

**•Dimensiones:**

- **Liderazgo**
- **Equidad y la justicia**
- **Recompensas laborales**

### **1.5.2 Variable dependiente:**

DESEMPEÑO LABORAL

**•Dimensiones:**

- **Conocimiento de la filosofía de gestión**
- **Conocimiento de los contenidos del trabajo**
- **Las políticas de contenido de trabajo**

### 1.5.3. Operacionalización de las variables

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO
<b>V. INDEPENDIENTE</b>  <b>Motivación laboral</b>	<b>Liderazgo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Autocrático</li> <li>● Democrático</li> <li>● O participativo Liberal</li> </ul>	Elaborado por el investigador y validada por Juicios de Experto en el tema y también se tomó algunas preguntas del  Cuestionario sobre:  <b>“Satisfacción laboral y su influencia en la productividad” (estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzal Tenango</b>
	<b>Equidad y la justicia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Trato justo</li> <li>● Evaluación en el trabajo</li> <li>● La estructura de la equidad en el lugar de trabajo.</li> </ul>	
	<b>Recompensas laborales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Satisfacción con lo que reciben de acuerdo con el esfuerzo realizado.</li> <li>● Se siente satisfecho con el trabajo que realiza</li> </ul>	
<b>V. DEPENDIENTE</b>  <b>Desempeño laboral</b>	<b>Conocimiento de la filosofía de gestión</b>	Conocimiento de la misión Conocimiento de la visión <ul style="list-style-type: none"> <li>● Conocimiento de los objetivos</li> <li>● Práctica de valores</li> </ul>	
	<b>Conocimiento de los contenidos del trabajo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Tiempo asignado</li> <li>● Remuneración</li> <li>● Avance en posiciones jerárquicas</li> <li>● Reconocimiento y participación</li> </ul>	
	<b>Las políticas de contenido de trabajo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Funciones y responsabilidades</li> <li>● Reconocimiento de Errores y Oportunidades para aprender</li> <li>● Esfuerzos por ser los mejores en to- do.</li> <li>● Metas y objetivos de manera participativa</li> </ul>	

## 1.6. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACION

**Las razones determinantes de la viabilidad del estudio son:**

- **El objeto de estudio:** Está representado por y los trabajadores de los trabajadores de la empresa de **inversiones la Selva s.a. Moyobamba**
- **Los objetivos del estudio:** Serán alcanzables por la activa participación de los trabajadores.
- **Disponibilidad:** De los instrumentos de recolección de la información: Se aplicara los instrumentos del estudio: validados por Juicios de expertos en el tema y sometidos a prueba de confiabilidad por Cronbach.
- **Disponibilidad de los recursos técnicos:** Se realizara con mis propios recursos tanto económico, los recursos humanos y materiales para el desarrollo del proyecto de investigación.

## 1.7 LIMITACIONES

Durante la investigación del presente trabajo de tesis, se encontraron o presentaron las siguientes limitaciones:

- Los insuficientes recursos económicos disponibles no permitieron la realización de un estudio más extenso de cada área del sistema de operaciones (abastecimiento y mantenimiento por ejemplo).
- La existencia de limitada información o de registro de datos históricos dentro de la empresa.

- La amplitud de temas que implica el análisis de las actividades de operaciones dentro de cualquier empresa, obligó a que se traten algunos temas de manera general.

Entre las limitaciones para el desarrollo de la presente investigación cabe señalar:

- A. EN CUANTO AL OBJETO DE ESTUDIO:** No todos los trabajadores querrán participar en el estudio debido que muchos de ellos aun firmando la autorización para el proyecto pueden desistir de pertenecer al estudio.
- B. EN CUANTO AL ENFOQUE:** El estudio se basa en un análisis cuantitativo y no se toma en cuenta lo cualitativo el presente proyecto es un estudio transversal descriptiva correlacional..
- C. EN CUANTO AL TIEMPO:** El tiempo que le podemos dedicar a la investigación. Necesariamente el autor debe cumplir sus obligaciones laborales, por lo que el tiempo se reduce sensiblemente afectando nuestra labor de investigación.
- D. EN CUANTO A LOS RECURSOS FINANCIEROS:** No tener fuentes de financiamiento nos lleva necesariamente a autofinanciar en su totalidad la realización de la presente investigación, a pesar de las dificultades económicas que como todo el país, tenemos.

## CAPITULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. ANTECEDENTES

##### 2.1.1. A nivel Internacional.

Salvador Moncada (2014) La motivación como principio esencial en el desempeño empresarial efectivo Bogotá D.C. Llegan a la **conclusión que:** Las empresas necesitan tener a sus trabajadores motivados para poder contar con la mayoría de las virtudes de sus trabajadores, con ello poder maximizar la efectividad que pueda tener cada trabajador en sus distintos puestos que desempeñen en la organización, obteniendo o esperando obtener buenos resultados. El trabajador siempre o la mayor de las veces busca en una organización un lugar donde se pueda desarrollar como persona y como profesional, donde pueda mostrar sus habilidades y mejorarlas, por ello es que las empresas deben buscar más a personas que estén motivados a trabajar pues a largo plazo el apostar por aquellos jóvenes poco de conocimientos pero con grandes ganas de aprender se verá sus frutos. En la actualidad las empresas se disputan a los trabajadores, los trabajadores ahora buscan la empresa donde les brinden más comodidades, es más ya no son las empresas quienes escogen a sus trabajadores sino los trabajadores quienes escogen a las empresas, es una tendencia que seguirá aumentando en el mundo, como ya se está manifestando en algunas grandes organizaciones.(1)

García (2012) realizó la tesis La motivación laboral estudio descriptivo de algunas variables con la finalidad de demostrar que no sólo la retribución económica es elemento motivador para que se llegue a la consecución de los objetivos de

la empresa por los trabajadores. Existen elementos motivadores con el mismo peso o más importantes que la retribución económica y que llevan a una mayor implicación del trabajador en el desarrollo de sus tareas, aún en el contexto económico en el que la estabilidad en el trabajo y la retribución económica tienen un peso muy importante. **Entre sus conclusiones destaca:** El desarrollo del trabajo es fundamental para la consecución de los objetivos de la empresa, por lo que el poder definir de forma adecuada una estrategia para potenciar su motivación y desarrollo es fundamental. La retribución económica es una parte importante, ya que como podemos observar es el motivo de abandono del trabajo por un 45 % de los entrevistados, pero el salario emocional o motivador es fundamental, el 55% del los entrevistado abandonarían su trabajo por un mal ambiente laboral.

El objetivo para las empresas debería ser no solo plantearse una retribución económica como elemento exclusivo motivador sino un conjunto de elementos distintos que permita el desarrollo pleno de las personas y en consecuencia, sus resultados aportaran más producción y el valor para la consecución de los objetivos de la empresa. Según los resultados los entrevistados exponían que como se podría mejorar su situación personal dentro de la empresa, el 60% de las personas entrevistadas optaba por reconocimiento y remuneración económica, el 30 % a las relaciones interpersonales y remuneración, y el 10% al reconocimiento y la disposición de recursos.

El mayor porcentaje es para el reconocimiento y la remuneración económica, el segundo porcentaje sería para las relaciones interpersonales y remuneración, en ambos porcentajes mayoritarios se encuentra el elemento salario pero también los entrevistados valoran el reconocimiento en su trabajo y las relaciones

interpersonales como aportación del desarrollo de su trabajo, aunque no sea un salario retribuido económicamente. Debemos tener en cuenta que el 75% de los entrevistados soportaba cargas hipotecarias, familiares o ambas, por esta condición siempre se va existir una mayor tendencia a valorar la remuneración económica.

Ante la situación de crisis económica que se vive en la actualidad, se podría considerar que el trabajo sólo se concibe únicamente como la fuente económica para satisfacer solo las necesidades básicas de cualquier individuo, y que el individuo con ello se sentirá satisfecho debido al clima de incertidumbre sobre la estabilidad económica y de empleo. Pero el elemento de retribución económica por si solo es escaso y deficiente motivador en la vida laboral de los trabajadores, sobre todo desde el punto de vista del empresario que con esta retribución sola no conseguirá la implicación del trabajador ni su mayor productividad, ya que el trabajador se limitará a hacer su trabajo y no perderle, sin buscar la consecución de los objetivos de la empresa. El trabajador motivado por la empresa, aportará mayor productividad, y la consecución de sus objetivos individuales así como los objetivos generales de la empresa; existirán diferentes factores para conseguir la motivación adecuada del trabajador.(2)

Delgado y Di Antonio (2010) en La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional: un estudio de caso, explican que las organizaciones han presentado un cambio progresivo a partir del cual se toman en cuenta las acciones e ideas de los empleados que contribuyan a mejorar el trabajo y por ende aumentar la productividad. Se estima que por falta de motivación, algunos empleados de la Empresa estudiada tomaron la iniciativa de abandonar sus puestos de trabajo en busca de mejoras, tanto en remuneración como en

ambiente laboral. Con relación al propósito (b) al desempeño y la motivación laboral se obtuvo que la mayoría del personal se encuentra en un bajo nivel de desempeño, reflejan que sus actividades no están relacionadas al cargo que poseen, al momento de tomar una decisión laboral la mitad de la población lo hace en grupo mientras que la otra mitad lo hace individualmente, al igual que un 50% no se siente identificado con el ambiente laboral, mientras que un 41,7% si lo hace. Lo anteriormente dicho hace referencia al bajo nivel de motivación, así pues, el mismo condiciona los resultados según la Teoría de Herzberg. El desempeño es una variable dependiente del esfuerzo que se realiza y de otras variables tanto personales (habilidades y conocimientos), como del ambiente laboral. A su vez, el esfuerzo que decide hacer el trabajador es, fruto de su motivación. Para orientar el esfuerzo de los trabajadores se requerirá que los objetivos del desempeño estén claramente establecidos. Los directivos de la Empresa no se han percatado de la importancia de esto y siguen practicando una gestión que no tiene en cuenta al talento humano. También se concluye que la retribución económica ha dejado de ser el elemento principal a tener en cuenta a la hora de seleccionar un motivador dejando paso a otras consideraciones como la estabilidad y seguridad en el empleo, el ambiente laboral, el reconocimiento por el trabajo desempeñado y las posibilidades de alguna promoción.

En torno al objetivo (c), el 50% de la población considera que la remuneración que percibe está acorde con sus funciones, sus responsabilidades y sus expectativas, mientras que el otro 50% considera que no lo están. A medida que un trabajador va mejorando su status económico disminuye la importancia que le da al dinero. Por tanto, el dinero no motivará de la misma manera a un



trabajador que tiene sus necesidades cubiertas que a un trabajador que lo necesita para subsistir. (3)

Según el Consultor en Gestión de Empresas, González, L. (2006), "Hace ya muchísimos años y experiencias que demuestran que el salario es parte, y sólo una parte, de la motivación hacia el trabajo.", también afirma que "sin embargo hay aún empresarios que piensan que es lo único que puede motivar a sus empleados para que sean más productivos". Lo anteriormente dicho quiere decir que ya no se trata de cuán alto sea el salario, aspectos como el reconocimiento, el sentirse valorado, el buen clima de trabajo y el conocimiento entre otros, son factores claves para la motivación del personal.(4)

Ramírez (2008) realizaron el estudio La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: caso empresa manufacturera de tubería de acero. Consideran como premisa lo siguiente: en su mayoría las investigaciones realizadas sobre las organizaciones se han enfocado en elementos tales como la estructura, el tamaño de la organización y su diseño. Adquiere importancia, entonces, tomar en cuenta los factores dinámicos como el clima, la formación de equipos, el manejo de conflictos, la cultura, el liderazgo, la comunicación y, también, lo que aquí ocupa: la motivación. Cabe señalar que dichos factores están íntimamente relacionados con las interacciones que surgen entre los miembros de la organización, los procesos productivos y las formas específicas de administración de los recursos humanos. Por lo tanto, su estudio dará cuenta de cómo se integran las necesidades humanas con las necesidades de la organización, influyendo así en la eficiencia de los procedimientos y en la eficacia de las estrategias implementadas para el logro de los objetivos.(5)

**Cuadra, A. (2008).** En su tesis de grado titulada “Motivación Laboral: Modelo e Instrumentos de Diagnóstico en Función de las Políticas de Recursos Humanos”. Universidad Autónoma de Madrid. España. Esta investigación presenta un modelo motivacional integrado en función de las políticas de recursos humanos, que pretende ayudar al estudiante, al directivo y al consultor a diseñar políticas orientadas a incrementar la motivación en la organizaciones. También puede utilizarse como herramienta de diagnóstico y desarrollo organizacional. Se exponen y discuten los resultados de una serie de trabajos empíricos que se inician con la construcción de instrumentos derivados del modelo propuesto. Para evaluar la validez externa del modelo, se realizaron cuatro estudios donde se contrastaron los resultados obtenidos a partir de diferentes criterios externos. El primer estudio evaluó la validez discriminativa del modelo entre organizaciones más eficientes y menos eficientes, con los resultados arrojados y bajo la luz de la teoría utilizada, se reformuló el modelo y se probó su ajuste como productor del desempeño mediante ecuaciones estructurales. El segundo estudio, de validez concurrente, comparó los resultados obtenidos en las escalas derivadas del modelo conceptualmente análogas a escalas basadas en la teoría de Vroom. Se encontró una correlación 0,69 entre los conceptos de expectativas de recompensa de ambas escalas y no significativa, entre auto competencia y auto eficiencia. El tercer estudio, comparó los resultados obtenidos según el modelo propuesto con escalas basadas en el modelo de Vroom, obteniéndose una correlación global de 0,59 entre ambos modelos. El cuarto estudio utilizó como criterio de validez externa una medida de motivación auto percibido. Los resultados de este estudio y los del estudio número uno,

permitieron mejorar el modelo, el cual obtiene un buen ajuste como predictor de la motivación auto percibida en los análisis de ecuaciones estructurales. El indicador de motivación generado por el método tiene una correlación de 0,57 con la motivación auto percibido.(6)

El estudio de **Bedodo, V y Giglio, C. (2007)**. Titulado “Motivación Laboral y Compensación es: Una investigación de Orientación Teórica” Universidad de Chile. La presente investigación es de orientación teórica respecto a la relación entre la motivación laboral y compensaciones en el marco de las organizaciones actuales, en la cual se intentará comprender de qué manera se establece la relación entredichos conceptos, desde la psicología laboral-organizacional. Además, se plantea una reflexión acerca de la responsabilidad de la organización en la motivación de sus empleados, respecto al rol del psicólogo en esta relación persona/organización y una mirada ampliada acerca del tema, que considera una serie de aspectos asociados en el contexto de la gestión de recursos humanos. Así, es posible reconocer la existencia de una tendencia que permite plantear que las compensaciones, entendidas en su concepción integral, se relacionan con la motivación en el trabajo, de manera que, Correctamente diseñadas, logran influir en la motivación de los empleados. Se mide el nivel de insatisfacción del usuario en servicios medico asistenciales de la ciudad de corrientes-Argentina (7)

En un trabajo realizado en la revista de post grado de la cátedra de medicina donde se presentan resultados de una encuesta que exhibe un alto grado de disparidad al evaluar el grado de insatisfacción global del usuario que consideran relacionada con la heterogeneidad de expectativas en la población y en las características de los servicios. Destacan que el grado de insatisfacción

del usuario en lo referente a fiabilidad, es ostensiblemente mayor que el de otros parámetros estudiados.(8)

Con relación a lo anterior, muchas empresas generan sistemas de compensaciones no económicas como parte del plan de incentivos (Neira A, 2003) motivacionales, aun cuando no han sido capaces de resolver algunos aspectos primordiales de la relación contractual, como son, el salario, las condiciones laborales, la estabilidad laboral, etc., lo que genera frustración a los gerentes ya que los niveles de desempeño empresarial suelen no aumentar. Sólo cuando estos factores higiénicos se resuelvan, las empresas podrán motivar a sus trabajadores con factores de reconocimiento, estatus, realización, entre otros. En otras palabras, la motivación se logra cuando las empresas ven a sus trabajadores el activo más importante, independiente del hecho que son operarios, de servicios generales, jefes, directores, como especialistas en un área o dedicados a una tarea o disciplina, requieren de consideraciones del ámbito humano.(9)

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

Ricardo Miguel Pino Jordánla “Relación entre el sector industrial y el tamaño de empresa con las prácticas de la calidad total y el desempeño organizacional en Perú. **Concluye que:** La gestión de la calidad total es un concepto que promueve la mejora en el desempeño operacional de las organizaciones, a través del uso de las prácticas de la calidad total. Los pioneros de este concepto, como Crosby, Deming, o Juran, propusieron que estas prácticas podían ser aplicadas en todo tipo de empresas. Las investigaciones empíricas han encontrado que algunos factores, como la cultura nacional, el sector industrial, y el tamaño de la

organización, afectan la relación entre el uso de las prácticas de la calidad total y el desempeño organizacional. En la presente investigación cuantitativa, realizada en siete ciudades del Perú, se analizaron las prácticas de compromiso gerencial, enfoque en el cliente, administración de la calidad del proveedor, entrenamiento al trabajador, otorgamiento de poder al trabajador, involucramiento del trabajador, uso y análisis de la información, y diseño del producto; encontrándose que tienen una relación significativa con el desempeño operacional. Además, se encontró que la relación entre el uso de estas prácticas y el desempeño varía entre las empresas productoras de servicios y las productoras de bienes; así como entre las empresas pequeñas, medianas, y grandes. Se encontró también que las prácticas de otorgamiento de poder al trabajador e involucramiento del trabajador presentaron la menor correlación con el desempeño operacional, a diferencia de lo que se ha encontrado en países culturalmente distintos al Perú. Esto sugiere que la cultura nacional podría ser uno de los factores relacionados con la efectividad del uso de estas prácticas. No se conocen publicaciones académicas que hayan analizado a la vez la relación del sector industrial y el tamaño de la organización con la efectividad del uso de las prácticas de la calidad total, y en ello consiste la originalidad del presente estudio.(10)

Jorge Antonio Sánchez Guzmán(2013) “Desempeño laboral de los docentes de la facultad de ingeniería química y metalúrgica de la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión durante el semestre 2013-i **Concluyendo** que los docentes presentan una tendencia positiva en su desempeño laboral.(11)

Gómez Limaymanta, César Aurelio Sr. Incio Pasache, Oscar William Sr. O'Donnell Velásquez, Gonzalo(2011) “Administración estratégica de empresas otorgado por la pontificia universidad católica del Perú” **Concluye:** En este estudio, se encontró que el puesto laboral tiene influencia en el grado de satisfacción laboral de los empleados. Los gerentes y funcionarios presentan un mayor grado de satisfacción laboral que los trabajadores con empleos de menor jerarquía. Otra variable demográfica que influye en la satisfacción laboral es la edad del empleado. Los trabajadores de mayor edad presentaron un mayor nivel de satisfacción que los adultos jóvenes. Finalmente se encontró que el sexo del empleado no influye en el grado de satisfacción laboral.( 12)

## **2.2. BASES TEORICAS**

### **2.2.1 MOTIVACION LABORAL**

La **motivación laboral** es la capacidad que tienen las empresas y organizaciones para mantener el estímulo positivo de sus empleados en relación a todas las actividades que realizan para llevar a cabo los objetos de la misma, es decir, en relación al trabajo. Constituye el éxito de toda empresa el lograr que sus empleados sientan que los objetivos de ésta se alinean con sus propios objetivos personales, capaces de satisfacer sus necesidades y llenar sus expectativas. Sin embargo debe entenderse que el concepto de motivación varía de acuerdo a la persona y a factores sociales y culturales.

Así, existen muchas técnicas para promover la **motivación laboral**, pero deberán observarse factores como la edad, idiosincrasia, nivel social y cultural

del individuo para identificar cuáles son las más efectivas de acuerdo al caso en particular.(13)

En la investigación sobre la Motivación Intrínseca Laboral podemos identificar dos enfoques: el primero es de contenido, al orientarse a señalar los componentes cognitivos y afectivos que lo conforman. Así para algunos autores la autodeterminación y competencia es lo distintivo de la Motivación Intrínseca; para otros el interés y excitación; para otros es la felicidad, sorpresa y diversión; para otros es el “flujo” del involucramiento profundo en la tare. El segundo enfoque es de proceso, al indagar la forma como la Motivación Intrínseca Laboral se origina en los individuos. Según esta postura la motivación será una respuesta cognitiva y/o afectiva como consecuencia de la ejecución del trabajo. Como ejemplo de la respuesta cognitiva, la Motivación Intrínseca se presentará si el trabajador considera significativo su trabajo, tiene alternativas para ejecutarlo, percibe que le permite adquirir más competencias y es consciente de los avances hacia el objetivo deseado. Con respecto a las consecuencias afectivas, la Motivación Intrínseca se presentará si los estados afectivos positivos o negativos del sujeto varían según la calidad percibida en la ejecución del puesto, de manera que una persona presentará motivación intrínseca si experimenta sentimientos positivos cuando ejecute bien sus tareas, y sentimientos negativos si rinde mal. (Solf, 2006, p. 113) De tal manera, además de las relaciones interpersonales con los jefes y los compañeros, existen otras variables que influyen en la satisfacción laboral, tales como la edad, la experiencia laboral, el nivel ocupacional y el grado de inteligencia, el reto del trabajo (características propias de la actividad), la compensación justa, condiciones favorables de

trabajo y la compatibilidad entre la personalidad y el puesto de trabajo. Este argumento es desarrollado por García Via Montes de la siguiente manera: La satisfacción laboral es un fenómeno multidimensional; en el que influyen las particularidades individuales de los sujetos, las características de la actividad laboral y de la organización y de la sociedad en su conjunto. Actualmente se reconoce la relación de la satisfacción con variables como: la edad, la experiencia laboral, nivel ocupacional y grado de inteligencia. Sin desestimar la influencia de los factores mencionados con anterioridad, se coincide con Mónica Márquez Pérez quien considera que los factores determinantes de este fenómeno psicosocial son: 10 • Reto del trabajo. • Sistema de recompensas justas. • Condiciones favorables de trabajo. • Colegas que brinden apoyo. • Compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo. (García Viamontes, 2010, p. 5)(14)

### **ELEMENTOS FAVORECEDORES DE LA MOTIVACION LABORAL**

Los salarios y beneficios, seguridad laboral y grado de confianza sobre la continuidad en el empleo (estabilidad), posibilidades de promoción para 11 conseguir estatus laboral y social, horario laboral, estilo de supervisión y forma de control de la organización sobre el contenido y realización de la tarea que lleva a cabo un trabajador y un buen ambiente social de trabajo.

No todos los elementos favorecedores de la motivación afectan a cada persona con la misma intensidad. Según con las teorías de la motivación esta influencia va a depender principalmente de la percepción de cada persona sobre la funcionalidad que ese elemento tiene para satisfacer las necesidades que desea satisfacer. A través de la investigación se han identificado una serie de



elementos favorecedores de la motivación en el trabajo que podemos clasificar de acuerdo con la teoría bifactorial de Herzberg en factores de higiene que hacen referencia al entorno laboral y tienen un carácter extrínseco al trabajo y factores motivadores que se refieren al contenido del trabajo y tienen un carácter intrínseco. 1. Factores de higiene: (...) a) El salario y los beneficios; b) La seguridad laboral o grado de confianza del trabajador sobre su continuidad en el empleo; c) Las posibilidades de promoción; d) Las condiciones de trabajo incluyen el horario laboral, las características del propio lugar de trabajo y sus instalaciones y materiales; e) El estilo de supervisión, o grado y forma de control de la organización sobre el contenido y realización de la tarea que lleva a cabo un trabajador; f) El ambiente social del trabajo será facilitador de la motivación en tanto de oportunidades de interacción con otras personas, proporcione feedback constructivo y permita la relación con el líder formal (...). 2. Factores motivadores: (...) a) La consecución de logros; b) Las características de la tarea; c) La autonomía e independencia en el trabajo que con lleva la sensación de libertad, la necesidad de tomar decisiones y la responsabilidad respecto a la tarea; d) La implicación de conocimientos y habilidades; e) Retroalimentación y reconocimiento. (Ramírez, Abreu & Badii, 2008, p.172-173)(15)

### **2.2.3 LIDERAZGO**

Hoy en día en donde las fronteras se han abierto a la globalización, las organizaciones y las empresas luchan constantemente por ser cada vez más competitivas, el resultado de esto se debe a las personas que lo conforman aprovechando al máximo sus capacidades y haciéndolas más eficientes. En la organización se hace imprescindible hablar del LIDERAZGO, los líderes y como

estos logren que sus seguidores consigan sus objetivos.

Una de las herramientas esenciales para los líderes es la MOTIVACION, fundamental para que los seguidores del líder alcancen sus objetivos con mayor eficiencia y con mejores resultado. Los lideres como toda persona posee defectos y virtudes que debe el mismo conocer antes de conocer a los demás y así junto con sus seguidores conseguir el éxito. Este análisis es muy importante para el desempeño y beneficio de la organización o personal.

Aquí aremos distinción entre Administración y liderazgo, sinónimos que debemos hacer una distinción y hablaremos como la motivación influye de manera positiva en las personas para obtener un mayor rendimiento. Las organizaciones se han dado cuenta que sin estas inversiones constantes en su gente se volverán menos competitivas y estarán destinadas a morir rápidamente en el tiempo.

## **LIDERAZGO**

Según el diccionario de la lengua española (1996), es la “dirección o jefatura de un partido político, grupo social o una colectividad”. El diccionario de ciencia y conducta (1956), lo define como las “cualidades de la personalidad y capacidades que ofrecen la guía y control de otros individuos.”

En las organizaciones el líder, es elegido voluntariamente por un grupo o equipo de trabajo que influye de manera positiva en las personas con el arte de comunicación para conseguir sus deseos y metas. La diferencia entre un administrador y un líder, es simplemente que el administrador es elegido por la organización, adecuado a un perfil necesario previamente evaluado y por lo general no consigue tener seguidores y eso tiene que estar abocado a dirigir tareas. Un líder, también administra las tareas, pero este sigue siendo uno más del equipo que con su don de comunicación logra tener seguidores y esta es la diferencia fundamental con un administrador dentro de una organización. Chiavenatto Idalberto (1993) "Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos".

## **LOS CUATROS PILARES DE UN LIDER**

- Constancia: Los líderes deben estar preparados para recibir sorpresas por parte de un equipo o grupo de trabajo, pero los líderes por ningún motivo puede dárselos a ellos, deben mantener siempre un estándar.
- Congruencia: Los líderes practican lo que predicán. Deben ser siempre el ejemplo.
- Confiabilidad: Los líderes siempre están en sus puestos siempre cuando lo necesiten sus compañeros de equipo para todo momento crítico.
- Integridad: Los líderes siempre cumplen sus compromisos y promesas.

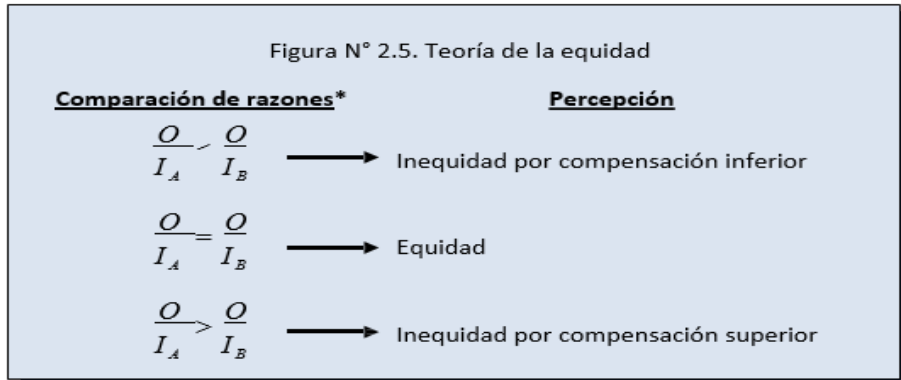
## **ESTILOS DE LIDERAZGOS EN UNA ORGANIZACIÓN**

- Líder carismático: Es aquel personaje que surge de las necesidades políticas , religiosas y en el caso de la organización por las necesidades de un grupo de trabajo debido a que presenta una visión positiva de cómo alcanzar los objetivos. Weber define autoridad carismática como: “reclinándose sobre la dedicación a la santidad excepcional, al heroísmo o al carácter ejemplar de una persona individual, y de los patrones o de la orden normativos revelados u ordenados por él.”
- Líder autócrata: Es aquel líder que asume toda la responsabilidad y las tomas de decisiones, tiene una sólida posición de fuerza y control. La respuesta dada a sus subalternos es la obediencia y la adhesión a sus decisiones.
- Líder participativo: Este líder no delega todas las responsabilidades, antes de tomar decisiones les consulta opiniones e ideaba los subalternos, siempre escuchando y analizando, haciéndoles parte del proceso.
- Líder liberal: Delega prácticamente toda la responsabilidad y la toma de decisiones. Son pasivos y esperan que los propios subalternos asuman las responsabilidades y decisiones por su propia motivación.(16)

## **EQUIDAD JUSTICIA**

Los empleados comparan lo que aportan a sus empleos (por ejemplo, esfuerzo, experiencia, educación, y competencia) con lo que obtienen de ello (salarios, aumento y reconocimiento en relación con los de otras personas).

Percibimos lo que obtenemos de un trabajo (resultados) en relación con lo que aportamos (insumos, y después comparamos nuestra razón insumo-producto con la de otros que nos importan (figura N° 2.5).



\*Donde  $\frac{O}{I_A}$  representa al empleado y  $\frac{O}{I_B}$  representa las personas relevantes

Si percibimos que nuestra razón es igual a la de aquellos con quienes nos comparamos y que vemos como relevantes, se dice que existe un estado de equidad. Percibimos nuestra situación como justa: prevalece la justicia. Cuando vemos la razón como desigual, experimentamos estrés por la equidad. Si percibimos que nuestra compensación es inferior, el estrés produce enojo; cuando es superior, genera culpa. J. Stacy Adams propuso que dicho estado negativo de estrés proporciona la motivación para hacer algo que lo corrija.

Con base en la teoría de la equidad, se puede predecir que cuando los empleados perciban desigualdad harán una de las seis elecciones siguientes:

- Cambiar sus aportes (por ejemplo, no esforzarse demasiado).

- Cambiar sus resultados (un ejemplo sería que aquellos a quienes se paga por pieza incrementen su salario con la producción de una cantidad mayor de unidades de menor calidad).
- Distorsionar las percepciones de si mismo (“Pensaba que trabajaba a un ritmo moderado, pero ahora me doy cuenta de que trabajo más duro que nadie”).
- Distorsionar las percepciones de los demás (“El trabajo de Mike no es tan bueno como yo pensaba”).
- Elegir una referencia distinta (“No hago tanto como mi cuñado, pero sí mucho más que mi papá cuando tenía mi edad).
- Abandonar (renunciar al empleo).(17)

### **2.2.1.3 RECOMPENSAS LABORALES**

Cuando las organizaciones son exitosas, tienden a crecer o, como mínimo a sobrevivir. El crecimiento exige mayor complejidad en los recursos necesarios para ejecutar las operaciones, ya que aumenta el capital, se incrementa la tecnología, las actividades de apoyo, etc.; además provoca el aumento del número de personas y genera la necesidad de intensificar la aplicación de conocimientos, habilidades y destrezas indispensables para mantener la competitividad de la organización; así se garantiza que los recursos materiales, financieros y tecnológicos se utilicen con eficiencia y eficacia, y que las personas representen la diferencia competitiva. Que mantiene y promueve el éxito

organizacional: constituyen la competencia básica de la organización, su principal ventaja competitiva en un mundo globalizado inestable, cambiante y competitivo en extremo. Las personas que trabajan en las organizaciones lo hacen en función de ciertas expectativas y resultados, y están dispuestas a dedicarse al trabajo y a cumplir las metas y los objetivos de la organización si esto les reporta algún beneficio significativo por su esfuerzo y dedicación. En otras palabras, el compromiso de las personas en el trabajo organizacional depende del grado de reciprocidad percibido por ellas: en la medida en que el trabajo produce resultados esperados, tanto mayor será ese compromiso. De ahí la importancia de proyectar sistemas de recompensas capaces de aumentar el compromiso de las personas en la organización. Las recompensas organizacionales, tales como pagos, promociones y otros beneficios, son poderosos incentivos para mejorar la satisfacción del empleado y su desempeño.(18)

## **EFFECTOS DE LAS RECOMPENSAS SOBRE LOS INDIVIDUOS Y LAS ORGANIZACIONES**

Se han realizado numerosas investigaciones sobre este tema. Desde una perspectiva individual, relacionada con la calidad de vida en el trabajo, las recompensas deben de ser suficientes para satisfacer las necesidades del personal. De no ser así, los empleados no estarán contentos ni satisfechos en la organización, ya que tienden a comparar los sistemas de recompensas con los de otras empresas. Asimismo, quieren que las recompensas sean otorgadas de manera equitativa, por lo cual comparan sus recompensas con las recibidas por otros miembros de la organización. Por ello es importante, que los sistemas de recompensas sean diseñados de acuerdo con las

necesidades de los individuos. Por ejemplo, los empleados jóvenes apreciarán más dentro de su paquete de sistemas de recompensas la inclusión de un seguro de vida que aquellos trabajadores ya mayores. Generalmente, los sistemas de recompensas mejoran cuatro aspectos de la eficacia organizacional: 1. Motivan al personal a unirse a la organización. 2. Influyen sobre los trabajadores para que acudan a su trabajo. 3. Los motivan para actuar de manera eficaz. 4. Refuerzan la estructura de la organización para especificar la posición de sus diferentes miembros (19)



#### 2.2.4 DESEMPEÑO LABORAL:

Para un **buen desempeño laboral** es muy importante que los trabajadores entiendan cuáles son sus funciones o tareas específicas, los procedimientos que se deben seguir, las políticas que se deben respetar, los objetivos que deben cumplir...**Una buena forma de mejorar el desempeño laboral** de los trabajadores es motivándolos constantemente, y para ello podemos utilizar diferentes técnicas como pueden ser delegarles una mayor autoridad, darles mayores responsabilidades, recompensar los logros obtenidos, ofrecer un buen clima laboral...Existen muchas técnicas y métodos que permiten motivar a los empleados y así poder desempeñar su labor de manera más eficaz y más productiva. Para saber cual aplicar, la empresa debe conocer las necesidades del trabajador y actuar en consecuencia. Algunos de estos métodos son:

- **Maslow**. También conocido como pirámide de Maslow o jerarquía de las necesidades humanas. Según esta teoría conforme se satisfacen las necesidades básicas las personas desarrollamos necesidades menos básicas.
- **Herzberg**. Llamada Teoría de los dos factores. Según esta teoría las personas estamos influenciadas por dos factores, la satisfacción y la insatisfacción.
- **McGregor**. Teoría X y Teoría Y. Son dos teorías contrapuestas, en la primera los directivos de las empresas creen que los empleados solo trabajan bajo amenazas y la segunda se basa en que los jefes creen que los trabajadores quieren y necesitan trabajar.

- **Locke.** Teoría de la fijación de metas. Según esta teoría la intención de alcanzar una meta es básica para la motivación (20).

### **2.2.5 FACTORES QUE INFLUYEN EN EL DESEMPEÑO LABORAL.**

Las empresas de servicio para poder ofrecer una buena atención a sus clientes deben considerar aquellos factores que se encuentran correlacionados e inciden de manera directa en el desempeño de los trabajadores, entre los cuales se consideran para esta investigación: la satisfacción del trabajador, autoestima, trabajo en equipo y capacitación para el trabajador. (21)

**SATISFACCIÓN DEL TRABAJO** Con respecto a la satisfacción del trabajo Davis y Newstrom, (1991:203), plantean que “es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales.” La cual se encuentra relacionada con la naturaleza del trabajo y con los que conforman el contexto laboral: equipo de trabajo, supervisión, estructura organizativa, entre otros. Según estos autores la satisfacción en el trabajo es un sentimiento de placer o dolor que difiere de los pensamientos, objetivos e intenciones del comportamiento: estas actitudes ayudan a los gerentes a predecir el efecto que tendrán las tareas en el comportamiento futuro. (22)

**AUTOESTIMA.** La autoestima es otro elemento a tratar, motivado a que es un sistema de necesidades del individuo, manifestando la necesidad por lograr una nueva situación en la empresa, así como el deseo de ser reconocido dentro del equipo de trabajo. La autoestima es muy importante en aquellos trabajos que ofrezcan oportunidades a las personas para mostrar sus habilidades. Relacionado con el trabajo continuo, la autoestima es un factor determinante

significativo, de superar trastornos depresivos, con esto quiere decirse que la gran vulnerabilidad tiende a ser concomitante con la elevada exposición de verdaderos sentimientos, por consiguiente, debemos confiar en los propios atributos y ser flexibles ante las situaciones conflictivas. Sin embargo, este delicado equilibrio depende de la autoestima, esa característica de la personalidad que mediatiza el éxito o el fracaso.

**TRABAJO EN EQUIPO** Es importante tomar en cuenta, que la labor realizada por los trabajadores puede mejorar si se tiene contacto directo con los usuarios a quienes presta el servicio, o si pertenecen a un equipo de trabajo donde se pueda evaluar su calidad. Cuando los trabajadores se reúnen y satisfacen un conjunto de necesidades se produce una estructura que posee un sistema estable de interacciones dando origen a lo que se denomina equipo de trabajo. Dentro de esta estructura se producen fenómenos y se desarrollan ciertos procesos, como la cohesión del equipo, la uniformidad de sus miembros, el surgimiento del liderazgo, patrones de comunicación, entre otros, aunque las acciones que desarrolla un equipo en gran medida descansan en el comportamiento de sus integrantes, lo que conduce a considerar que la naturaleza de los individuos impone condiciones que deben ser consideradas para un trabajo efectivo. (23)

**CAPACITACIÓN DEL TRABAJADOR** Otro aspecto necesario a considerar, es la capacitación del trabajador, que de acuerdo a (Drovett 1992:4), “Es un proceso de formación implementado por el área de recursos humanos con el objeto de que el personal desempeñe su papel lo más eficientemente posible” Según Nash, (1989:229), “los programas de capacitación producen resultados

favorables en el 80% de los casos. El objetivo de ésta es proporcionar información y un contenido específico al cargo o promover la imitación de modelos” El autor considera que los programas formales de entrenamiento cubren poco las necesidades reales del puesto, las quejas se dan porque formalmente casi todo el mundo en la organización siente que le falta capacitación y desconoce los procedimientos para conseguirlos.(24)

## 2.2.6 DEFINICION DE TERMINOS

- **Administración del desempeño.** Serie de procesos que incluyen el establecimiento de metas, evaluación del desempeño y sistemas de premiación que dirigen, desarrollan, refuerzan y controlan la conducta de los empleados para obtener los resultados deseados (Cummings y Worley).
- **Administración por objetivos.** Proceso de efectuar juntas periódicas entre ejecutivos subordinados o de grupo- cuyo fin es cumplir las metas corporativas planeando el trabajo, evaluando los logros y resolviendo en forma conjunta los problemas que vayan apareciendo al hacer las actividades (Cummings y Worley).
- **Liderazgo.** Influencia, arte o proceso de influir sobre las personas para que se esfuercen en forma voluntaria y con entusiasmo para el logro de las metas del grupo (Koontz & Weihrich).
- **Motivación.** Procesos que toman en cuenta la intensidad, dirección y esfuerzo del individuo hacia el logro de una meta (Robbins & Judge)
- **Necesidad.** Concepto central de la psicología que indica una necesidad biológica o psicológica de conservación y crecimiento del animal humano. Los profesionales del desarrollo organizacional designan con él una exigencia psicológica no atendida en la vida corporativa, poniendo el énfasis en la búsqueda de medios para satisfacerlas (Cummings y Worley)

### **2.3 BASES EPISTEMIOLOGICAS**

La gestión por competencias nace de la psicología organizacional, inmersa en las teorías de motivación, buscando explicar el desempeño laboral exitoso; ahora hay que asumirla en la necesaria interdisciplinariedad de la gestión de los recursos humanos por tanto no podrá eludirse la complejidad de su objeto: las competencias de las personas en su interacción con los puestos de trabajo, el ambiente laboral y la cultura organizacional, donde la psicología humana y su epistemología o teoría del conocimiento ocupan un importante lugar. La gestión por competencias surge con el sesgo del paradigma positivista y con la impronta del pragmatismo, tomando auge en la práctica empresarial avanzada y de éxito a partir de 1990. De acuerdo a la norma cubana 3000:2007 de gestión por competencias con la cual se identifica esta investigación, la misma se define como una actividad coordinada para dirigir y controlar una organización con un enfoque basado en las competencias laborales y la capacidad de aprendizaje de los trabajadores. Su objetivo es una organización de calidad y la disposición del colectivo integrado para el logro de los objetivos de la organización, que permitirá que el recurso humano de la misma se transforme en una aptitud central y de cuyo desarrollo se obtendrá una ventaja competitiva para la empresa.

La Gestión por Competencia constituye en un elemento importante para el buen funcionamiento y supervivencia de la empresa, ya que este aporta innumerables ventajas, que condicionan el correcto desempeño de los recursos humanos a partir de la administración de sus competencias por parte de los directivos capacitados. Dentro ellas se pueden destacar según (Cabezas, 2006)(25)

## CAPITULO III

### METODOLOGIA

#### 3.1 TIPO DE INVESTIGACION

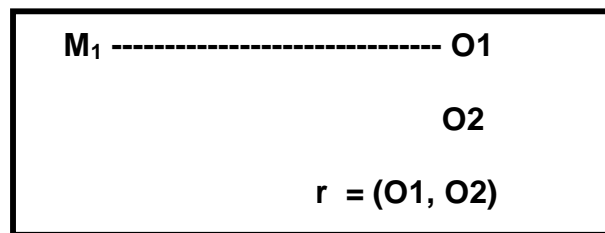
El tipo de investigación es cuantitativa **descriptivo, correlacional de corte transversal**: Porque se fundamenta en la teoría de los dos factores, también llamada teoría de la motivación e higiene, propuesto por el psicólogo Frederick Herzberg, con la premisa de que la relación de un individuo con el trabajo es fundamental y que la actitud de alguien hacia el suyo puede muy bien determinar el éxito o el fracaso.

**Correlacional**: porque queremos determinar el grado de relación que existe en la variable independiente: **MOTIVACIÓN LABORAL** con la variable dependiente: **DESEMPEÑO LABORAL**.

**De corte transversal**: Se da un corte en un determinado momento.

#### 4.1.2 DISEÑO Y ESQUEMA DE LA INVESTIGACION

El diseño de investigación es no experimental, modalidad Descriptivo – Explicativo según (Sánchez y Reyes. Metodología y Diseños de la Investigación Científica. P. 89).



Dónde:

M1 = Muestra de los trabajadores de las empresas de inversiones la selva s.a.

Moyobamba

O<sub>1</sub> = Medición de la Motivación Laboral

O<sub>2</sub> = Medición del Desempeño Laboral

r = Correlación entre la información O1 y O2



### 3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

#### **Población:**

La nómina de Inversiones la Selva S.A. en la ciudad de Moyobamba (año 2015) cuenta con 43 trabajadores.

Tabla N° 3.1	
Estratos	Población
Alta dirección	5
Nivel	10
Nivel operativo	28
Total	43

#### **CRITERIOS DE INCLUSIÓN**

- Trabajadores que aceptaron formar parte del estudio
- Trabajadores que llenaron bien los cuestionarios
- Trabajadores que se sintieron identificados con la empresa
- Todos los trabajadores de los diferentes estratos: Alta dirección, Nivel intermedio, y los Nivel operativo.

#### **CRITERIOS DE EXCLUSIÓN**

- Trabajadores que no aceptaron formar parte del estudio
- Trabajadores que no llenaron bien los cuestionarios
- Trabajadores que no se sienten identificados con la empresa
- No todos los trabajadores de los diferentes estratos quisieron participar :

### **3.3 TAMAÑO DE MUESTRA**

Se utilizó el Muestreo no probalístico para determinar la muestra en los trabajadores de las empresas de Moyobamba. Quienes por inclusión e exclusión fueron los que participaron en este estudio. Obteniéndose la muestra por conveniencia del investigador.

**TOTAL DE LA MUESTRA: 30 trabajadores**

### **3.4 DEFINICION OPERATIVA DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS**

#### **➤ PROCEDIMIENTO.**

Se utilizó el siguiente procedimiento:

- Descripción de la empresa y sus operaciones actuales.
- Diagnostico estratégico de la empresa.
- Elección y aplicación de pronósticos.
- Diseño de estrategias de Planeación agregada.
- Análisis de resultados y selección del Plan Agregado.
- Conclusiones y recomendaciones.

➤ **DESCRIPCIÓN DEL INSTRUMENTO UTILIZADO.**

- a) Para la recolección de los datos se utilizó cuestionario estructuradas previo evaluación por Juicios de expertos en el tema.
- b) Validez de constructo del instrumento de recolección de datos.
- c) Dando como valor al instrumento de recolección de datos con el valor de 0,987 sometidos a la prueba de confiabilidad de cronbach.
- d) Para ser tabulados todos los datos.
- e) Paralelo se recolectaron los datos de los dos instrumentos tanto de la variable independiente como de la variable dependiente.
- f) Para las consultas bibliográficas y búsqueda electrónica de datos, requerimos de una computadora y una impresora multifuncional.

**3.5 TÉCNICAS DE RECOJO, PROCESAMIENTO Y PRESENTACION DE**

**DATOS**

<b>Fuentes</b>	<b>Técnicas</b>	<b>Instrumentos</b>	<b>Ítems</b>
Bibliográficas – Hemerográficas	Llenados de los dos instrumentos	Fichas Bibliográficas	15 ítems
Virtuales	Exploración virtual	Páginas Web	
Trabajadores.	Test	Motivación laboral	15 preguntas
Trabajadores	Test	Desempeño laboral	15 preguntas

- **ANÁLISIS ESTADÍSTICOS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS**

Los datos que se recolectaron mediante las técnicas precisadas con sus respectivos instrumentos, serán tratados utilizando herramientas como: Word 2007, MS Project 2007, Visio 2007 y programas estadísticos y de investigación de operaciones como del Excel 2007, DS-POM, WINQSB, Programa estadístico SPSS 15 para Windows, etc., para ordenarlos, tabularlos y presentarlos en cuadros, gráficos y sus respectivas interpretaciones

### 3.6 TECNICAS DE PROCESAMIENTO Y PRESENTACION DE LOS DATOS.

ETAPAS	TECNICAS	INSTRUMENTOS
A Procesamiento de la Información y Elaboración de datos	Técnicas estadísticas Técnicas de ponderación	Tablas –Cuadros –Gráficas Estadígrafos descriptivos Estadígrafos de dispersión
B Análisis e Interpretación	De la Descripción De Correlación	Estadígrafos descriptivos Proporciones, ratios. Coeficientes de correlación
C Sistematización y Redacción del Informe	Protocolo del Informe de Investigación Educativa.	Tablas – Cuadros de priorización, de análisis e interpretación de los resultados
D Presentación y defensa del Informe	Protocolo de sustentación	Equipo de proyección y sonido Documentos sustentatorios

Destacándose el análisis estadístico, que incluye las siguientes actividades:

- Validación de las fichas de acopio de la información
- Tabulación de la información en tablas y cuadros estadísticos
- Uso de tablas de contingencia
- Representación Gráfica
- Análisis e interpretación descriptivo – Correlacional de los resultados.
- Síntesis y estimación de los resultados y pruebas de hipótesis y contrastación.

## CAPITULO IV

### RESULTADOS

#### 4.1. Descripción del trabajo de campo

- 1.- Se realizó los trámites correspondientes a las autoridades gerenciales de la empresa pidiendo permiso para llevarse a cabo la investigación.
- 2.- Luego de haber realizado los permisos correspondientes se citó a todos los trabajadores para explicar la importancia de esta investigación.
- 3.- Después de realizar todos los trámites correspondientes y las explicaciones del caso se hizo firmar una carta de aceptación o consentimiento informado para que puedan participar los trabajadores ósea la muestra del estudio.
- 4.- La recolección de datos de ambas variables del estudio fueron codificados, todas las preguntas para presentarlos en cuadros y gráficos según frecuencias absolutas y porcentuales para cada variable (independiente y dependiente) con sus dimensiones e indicadores con sus interpretaciones correspondientes.
- 5.- Se realizaron las tablas de contingencia y matriz de correlaciones así mismo, se elaboró la contrastación de hipótesis con la distribución Chi cuadrado, con su respectivo ajuste, así como el coeficiente Rho de Spearman que determino el valor de la relación entre variables.

## 4.2. RESULTADOS ESTADÍSTICOS

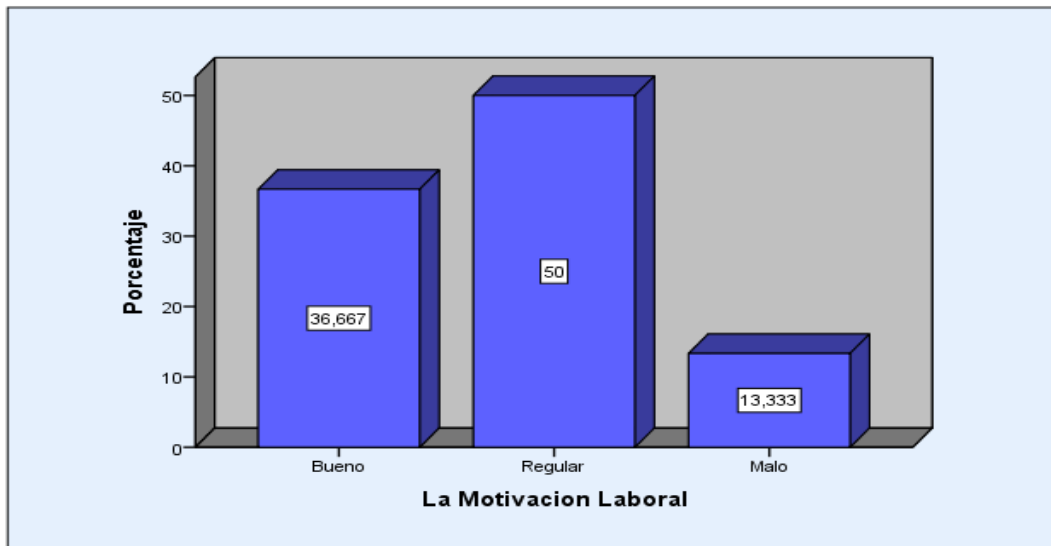
CUADRO N° 01:

### MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE INVERSIONES LA SELVA S.A. MOYOBAMBA EL AÑO 2016

La Motivación Laboral	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	11	36,7
Regular	15	50,0
Malo	4	13,3
Total	30	100,0

GRAFICO N° 01

La Motivacion Laboral



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Autor :El investigador.

**Interpretación:** De la encuesta aplicada en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba, se tiene que el 50% de la motivación laboral es regular, el 36.667% de la motivación laboral es bueno y el 13.333% de la motivación laboral es malo. **Esto quiere decir que la motivación laboral de los trabajadores es de nivel regular.**

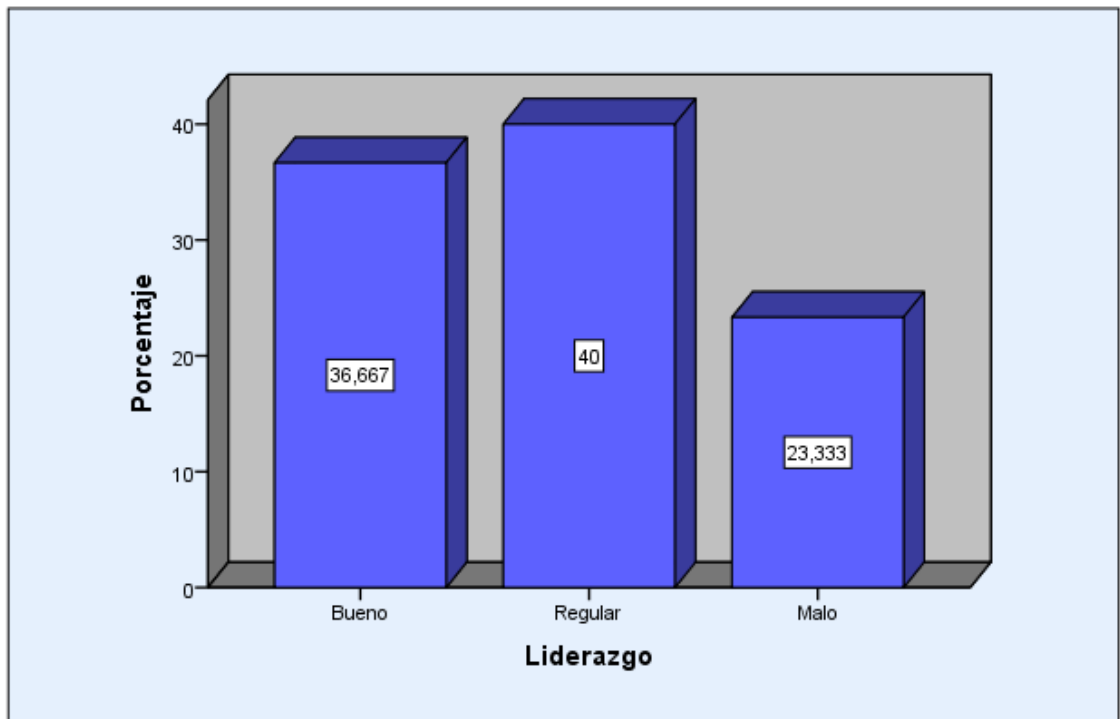
## CUADRO N° 02

## MOTIVACIÓN LABORAL (LIDERAZGO) DE LOS TRABAJADORES DE INVERSIONES LA SELVA S.A. MOYOBAMBA EL AÑO 2016

Liderazgo	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	11	36,7
Regular	12	40,0
Malo	7	23,3
Total	30	100,0

## GRAFICO N° 02

## Liderazgo



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.  
 Autor : El investigador.

**Interpretación:**

De la encuesta aplicada en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba, se tiene que el 40%(12) tienen liderazgo en forma regular, el 36.667% (11) tienen el liderazgo bueno y el 23.333% (7) trabajadores su nivel de liderazgo es malo. **Esto quiere decir que la motivación en el ámbito de liderazgo es regular.**

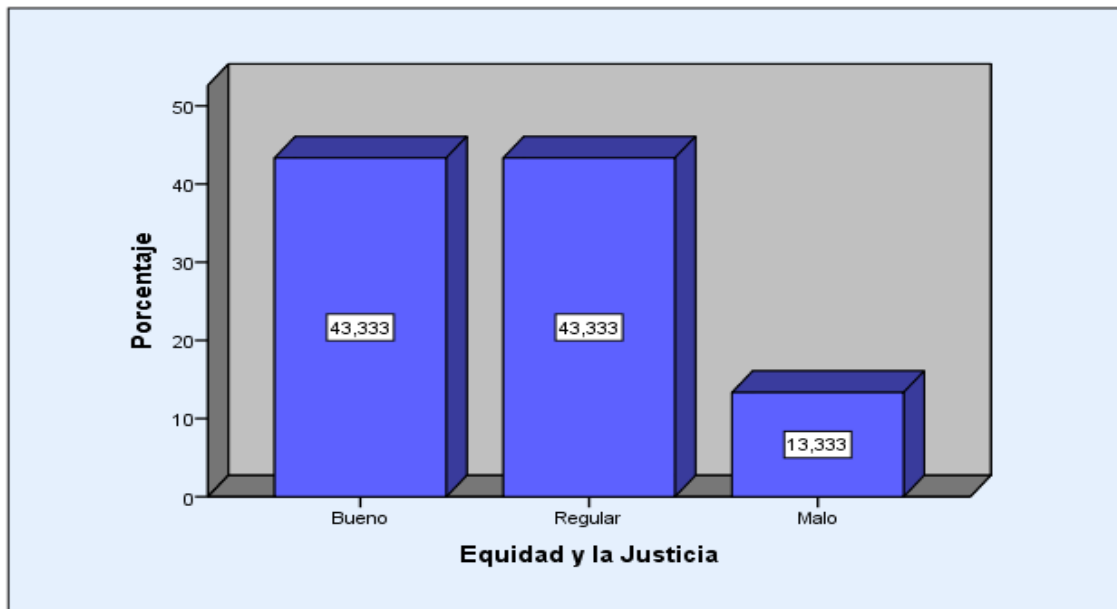
**CUADRO N° 03:**

**MOTIVACIÓN LABORAL (EQUIDAD Y LA JUSTICIA) EN LOS TRABAJADORES DE INVERSIONES LA SELVA S.A. MOYOBAMBA EL AÑO 2016**

<b>Equidad y la Justicia</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Bueno	13	43,3
Regular	13	43,3
Malo	4	13,3
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>

**GRAFICO N° 03**

**Equidad y la Justicia**



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.  
 Autor : El investigador.

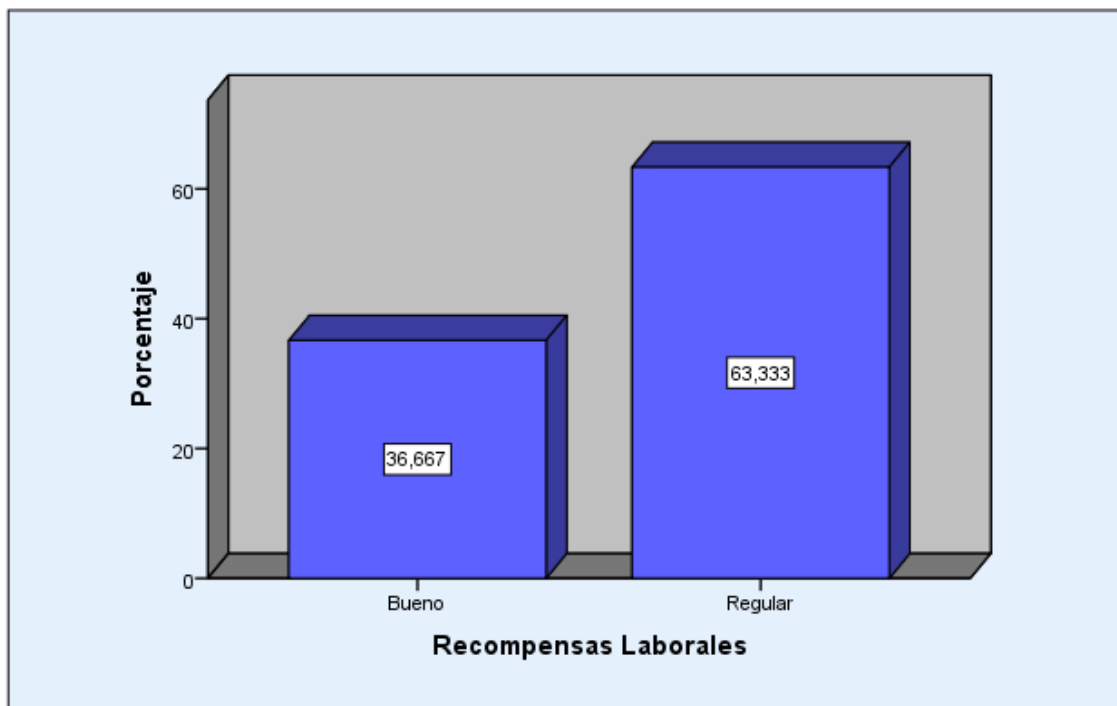
**INTERPRETACIÓN:**

De la encuesta aplicada en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba, se tiene que el 43.333%(13) trabajadores tienen la equidad y la justicia de forma regular, y bueno y el 33.333%(4) trabajadores tienen malo la equidad y la justicia. **Esto quiere decir que la motivación en el ámbito de equidad y la justicia está en forma regular y bueno.**



**CUADRO N° 04:****MOTIVACIÓN LABORAL EN (RECOMPENSAS LABORALES) DE LOS TRABAJADORES DE INVERSIONES LA SELVA S.A. MOYOBAMBA EL AÑO 2016**

<b>Recompensas Laborales</b>	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	11	36,7
Regular	19	63,3
Total	30	100,0

**GRAFICO N° 04**  
**Recompensas Laborales**

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.  
 Autor : El investigador.

**Interpretación:**

De la encuesta aplicada en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba, se tiene que el 63.333%(19) trabajadores tienen las recompensas laborales de forma regular y el 36.667% (11) trabajadores tienen buenas las recompensas laborales. **Esto quiere decir que las recompensas laborales en la gran mayoría de los trabajadores es de forma regular.**

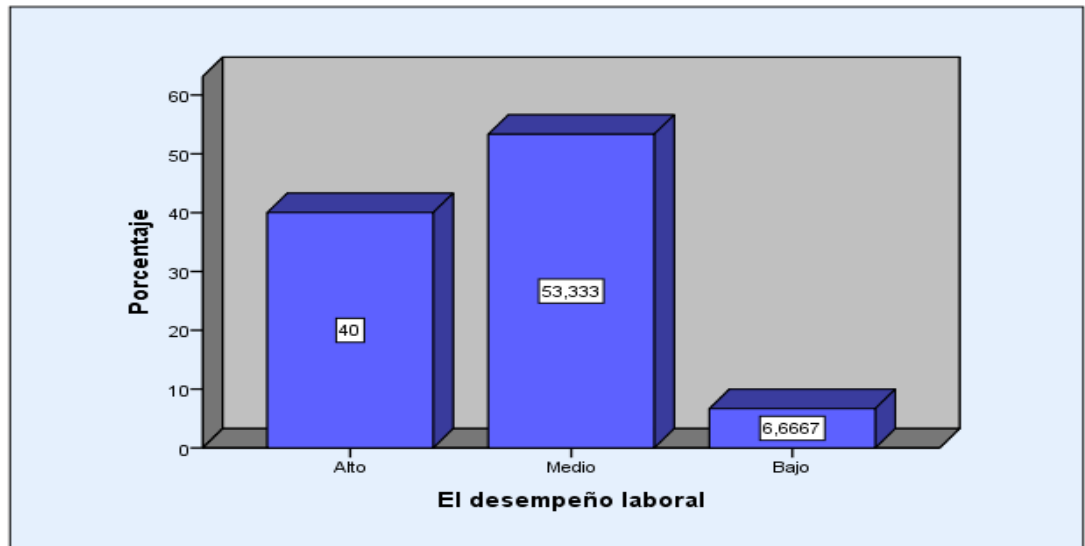
## CUADRO N° 05:

## DESEMPEÑO LABORAL TRABAJADORES DE INVERSIONES LA SELVA S.A. MOYOBAMBA EL AÑO 2016

El desempeño laboral	Frecuencia	Porcentaje
Alto	12	40,0
Medio	16	53,3
Bajo	2	6,7
Total	30	100,0

## GRAFICO N° 05

El desempeño laboral



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.  
 Autor : El investigador.

**Interpretación:**

De la encuesta aplicada en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba, se tiene que el 53.333%(16) trabajadores tiene un nivel medio en relación a su desempeño laboral, el 40%(12) tiene un nivel alto en relación al desempeño laboral y el 6.6667%(2) tiene un nivel bajo en relación al desempeño laboral. **Esto quiere decir que existe un nivel medio en relación al desempeño laboral de los trabajadores.**

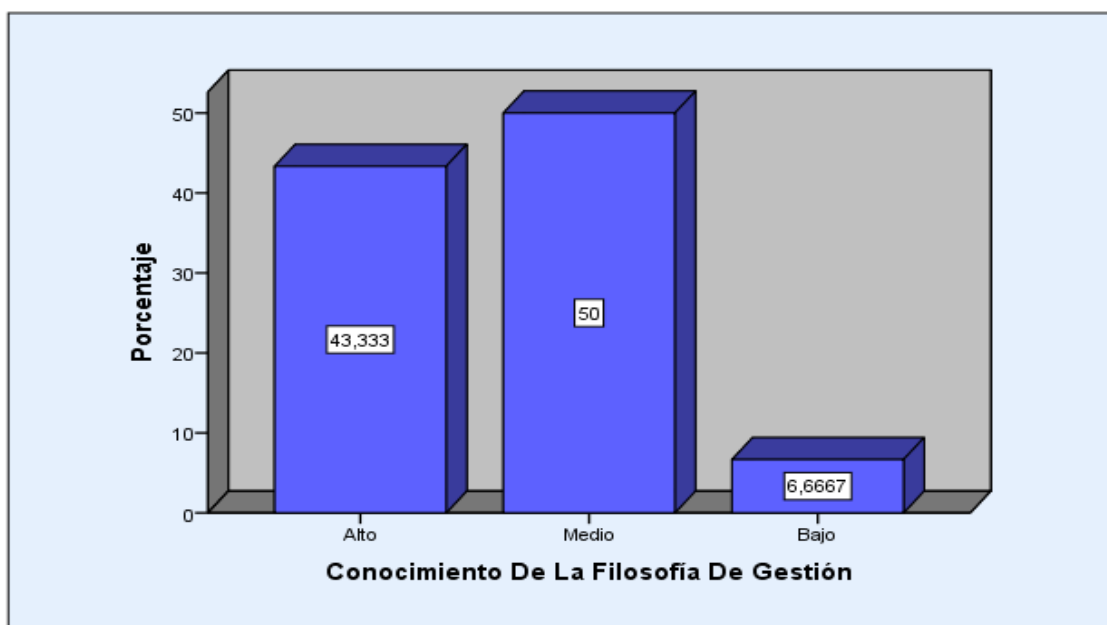
CUADRO N° 06:

**DESEMPEÑO LABORAL EN (CONOCIMIENTO DE LA FILOSOFÍA DE GESTIÓN) DE LOS TRABAJADORES DE INVERSIONES LA SELVA S.A. MOYOBAMBA EL AÑO 2016**

Conocimiento De la Filosofía De Gestión	Frecuencia	Porcentaje
Alto	13	43,3
Medio	15	50,0
Bajo	2	6,7
Total	30	100,0

GRAFICO N° 06

**Conocimiento De La Filosofía De Gestión**



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Autor : El investigador.

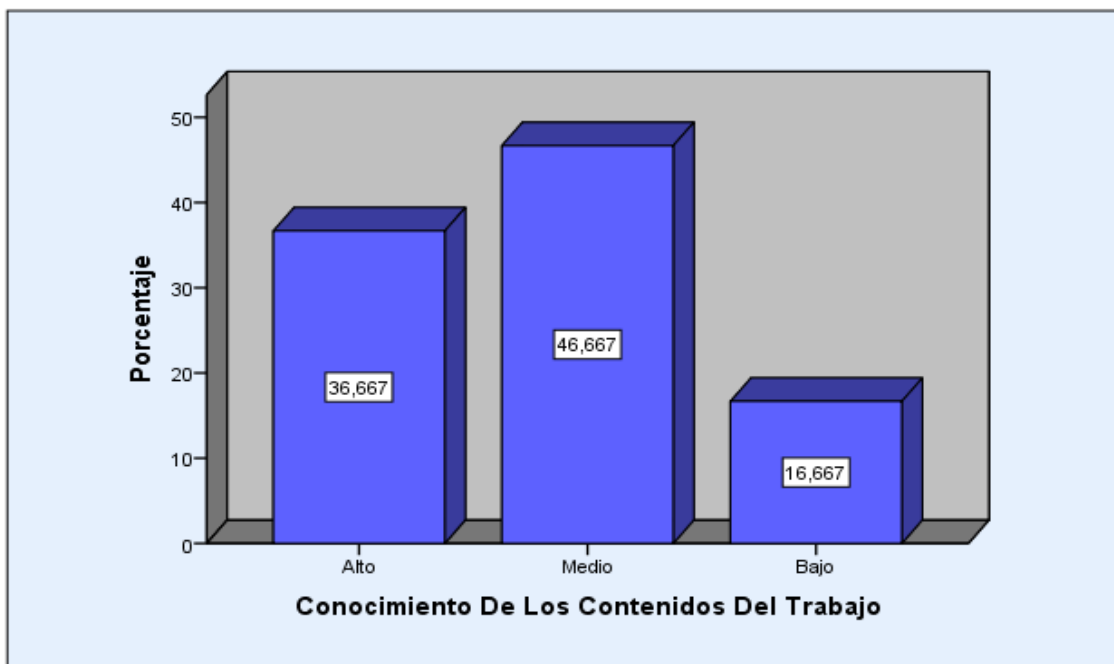
**Interpretación:**

De la encuesta aplicada en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba, se tiene que el 50%(13) trabajadores tiene un nivel medio en relación al conocimiento de la filosofía de gestión, el 43.333%(15) trabajadores tiene un nivel alto en relación al conocimiento de la filosofía de gestión y el 6.6667% (2) trabajadores tiene un nivel bajo en relación al conocimiento de la filosofía de gestión. **Esto quiere decir que gran parte de los trabajadores tienen un nivel medio y alto en relación al conocimiento de la filosofía de gestión.**

**CUADRO N° 07:  
DESEMPEÑO LABORAL EN (CONOCIMIENTO DE LOS CONTENIDOS DEL  
TRABAJO) DE LOS TRABAJADORES DE INVERSIONES LA SELVA S.A.  
MOYOBAMBA EL AÑO 2016**

<b>Conocimiento De Los Contenidos Del Trabajo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Alto	11	36,7
Medio	14	46,7
Bajo	5	16,7
Total	30	100,0

**GRAFICO N° 07  
Conocimiento De Los Contenidos Del Trabajo**



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.  
Autor : El investigador.

**Interpretación:**

De la encuesta aplicada en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba, se tiene que el 46.667%(11) trabajadores tiene un nivel medio en relación al conocimiento de los contenidos del trabajo, el 36.667% (14) trabajadores tiene un nivel alto en relación al conocimiento de los contenidos del trabajo y el 16.667%(5) trabajadores tiene un nivel bajo en relación al conocimiento de los contenidos del trabajo. **Esto quiere decir que gran parte de los trabajadores tienen su desempeño laboral en un nivel medio en relación al conocimiento de los contenidos del trabajo.**

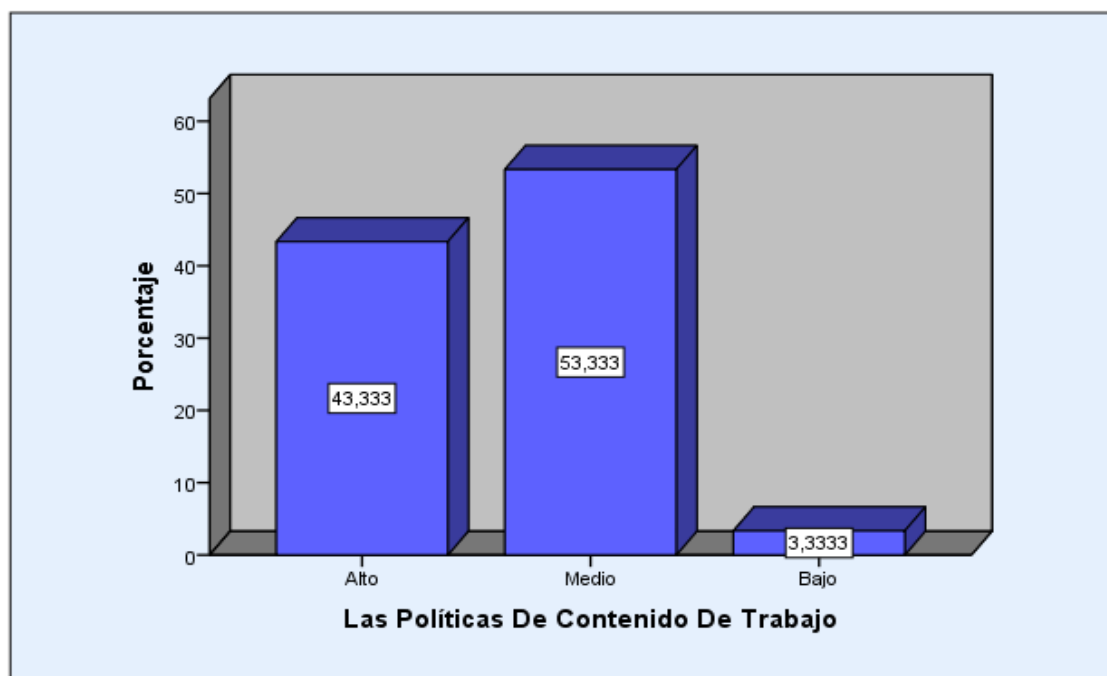
CUADRO N° 08:

**DESEMPEÑO LABORAL (POLITICAS DE CONTENIDO DE TRABAJO)  
TRABAJADORES DE INVERSIONES LA SELVA S.A. MOYOBAMBA EL  
AÑO 2016**

Las Políticas De Contenido De Trabajo	Frecuencia	Porcentaje
Alto	13	43,3
Medio	16	53,3
Bajo	1	3,3
Total	30	100,0

GRAFICO N° 08

## Las Políticas De Contenido De Trabajo



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Autor : El investigador.

**Interpretación:**

De la encuesta aplicada en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba, se tiene que el 53.333%(16) tiene un nivel medio en relación a las políticas de contenido de trabajo, el 43.333%(13) tiene un nivel alto en relación a las políticas de contenido de trabajo y el 3.3333%(1) tiene un nivel bajo en relación a las políticas de contenido de trabajo. **Esto quiere decir que gran parte de los trabajadores un nivel medio su desempeño laboral en relación a las políticas de contenido de trabajo.**

## Tablas de frecuencias cruzadas

CUADRO N° 09:

**MOTIVACIÓN LABORAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE INVERSIONES LA SELVA S.A. MOYOBAMBA EL AÑO 2016**

**Tabla de contingencia La Motivación Laboral \* El desempeño laboral**

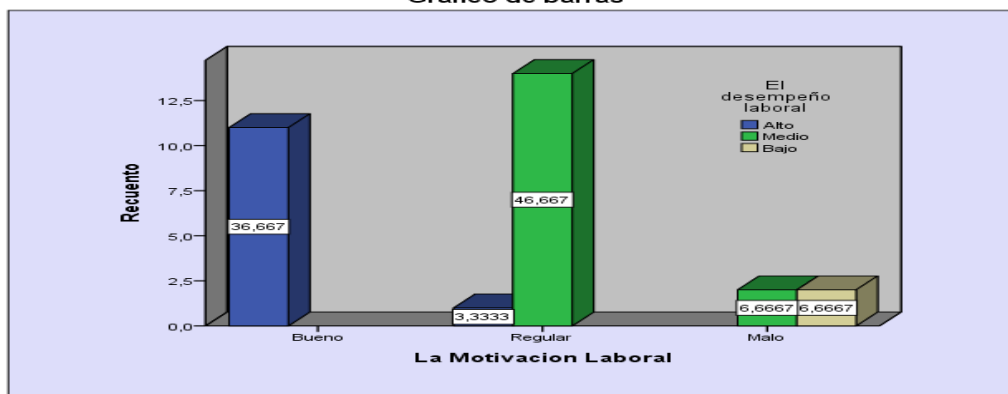
La Motivación Laboral	El desempeño laboral			Total
	Alto	Medio	Bajo	
Bueno	11	0	0	11
Regular	1	14	0	15
Malo	0	2	2	4
<b>Total:</b>	12	16	2	30

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Autor : El investigador.

Gráfica No 09:

Gráfico de barras



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Autor : El investigador.

**Interpretación:**

De la encuesta aplicada se tiene que el 46.667% considera que cuando el desempeño laboral es medio, la motivación laboral es regular, el 36.667% considera que cuando el desempeño laboral es alto, la motivación laboral es bueno y el 6.6667% considera que cuando el desempeño laboral es bajo, la motivación laboral es malo. **Esto quiere decir que la motivación de los trabajadores es de nivel medio también su desempeño laboral es regular.**

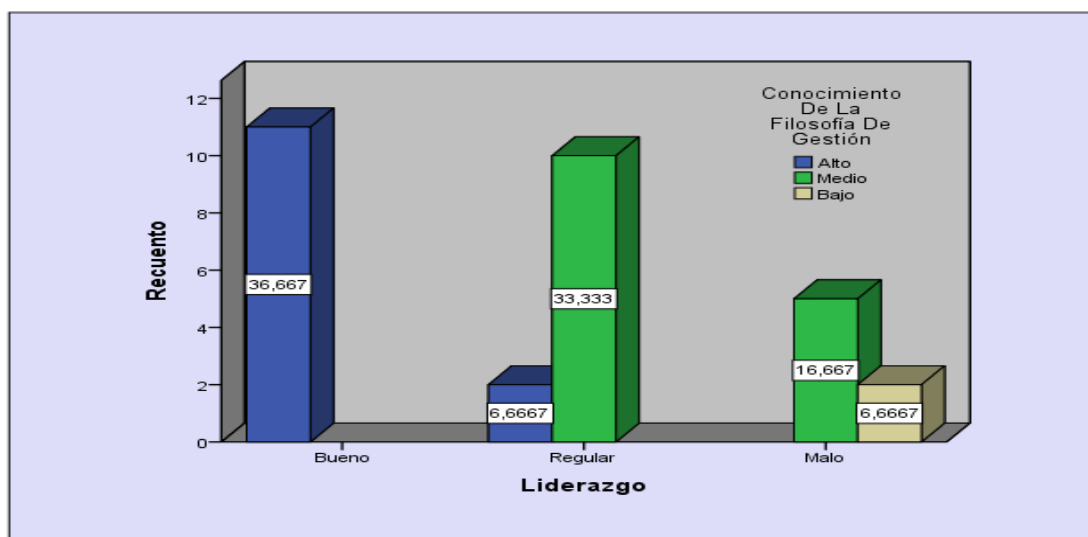
CUADRO N° 10

**MOTIVACIÓN LABORAL EN (LIDERAZGO) Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN (CONOCIMIENTO DE LA FILOSOFÍA DE GESTIÓN) EN LOS TRABAJADORES DE INVERSIONES LA SELVA S.A. MOYOBAMBA EL AÑO 2016**

**CUADRO No 10: Tabla de contingencia Liderazgo \*  
Conocimiento De La Filosofía De Gestión**

Liderazgo	Conocimiento De La Filosofía De Gestión			Total
	Alto	Medio	Bajo	
Bueno	11	0	0	11
Regular	2	10	0	12
Malo	0	5	2	7
Total	13	15	2	30

**Grafica No 40:**



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.  
Autor : El investigador.

**Interpretación:**

De la encuesta aplicada se tiene que el 36.667% considera que cuando el conocimiento de la filosofía de gestión es alto, el liderazgo es bueno, el 33.333% considera que cuando el conocimiento de la filosofía de gestión es medio, el liderazgo es regular y el 6.6667% considera que cuando el conocimiento de la filosofía de gestión es bajo, el liderazgo es malo. **Esto quiere decir que la motivación en liderazgo y el desempeño laboral en conocimiento de la filosofía de gestión al compararse ambas son de nivel regular.**

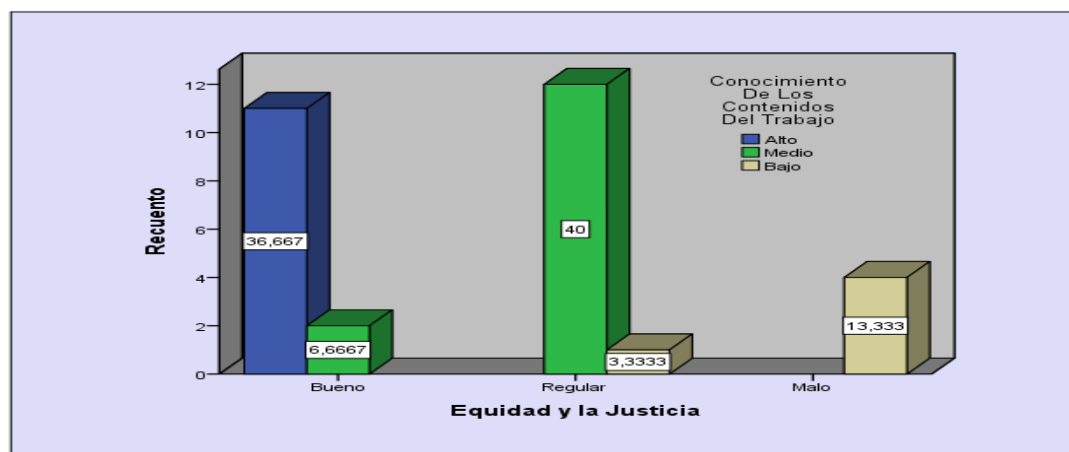
## CUADRO N°11:

**MOTIVACIÓN LABORAL (EQUIDAD Y LA JUSTICIA) Y EL DESEMPEÑO LABORAL (CONOCIMIENTO DE LOS CONTENIDOS DEL TRABAJO) EN LOS TRABAJADORES DE INVERSIONES LA SELVA S.A. MOYOBAMBA EL AÑO 2016**

**CUADRO No 11: Tabla de contingencia Equidad y la Justicia \*  
Conocimiento De Los Contenidos Del Trabajo**

Equidad y la Justicia	Conocimiento De Los Contenidos Del Trabajo			
	Alto	Medio	Bajo	Total
Bueno	11	2	0	13
Regular	0	12	1	13
Malo	0	0	4	4
Total	11	14	5	30

**Grafica No 11:**



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Autor : El investigador.

**Interpretación:**

De la encuesta aplicada se tiene que el 40% considera que cuando el conocimiento de los contenidos del trabajo es medio, la equidad y la justicia es regular, el 36.667% considera que cuando el conocimiento de los contenidos del trabajo es alto, la equidad y la justicia es bueno y el 13.333% considera que cuando el conocimiento de los contenidos del trabajo es bajo, la equidad y la justicia es malo. **Esto quiere decir que la motivación de los trabajadores en equidad y la justicia con el desempeño laboral en conocimiento de los contenidos de trabajos ambos son de nivel regular.**



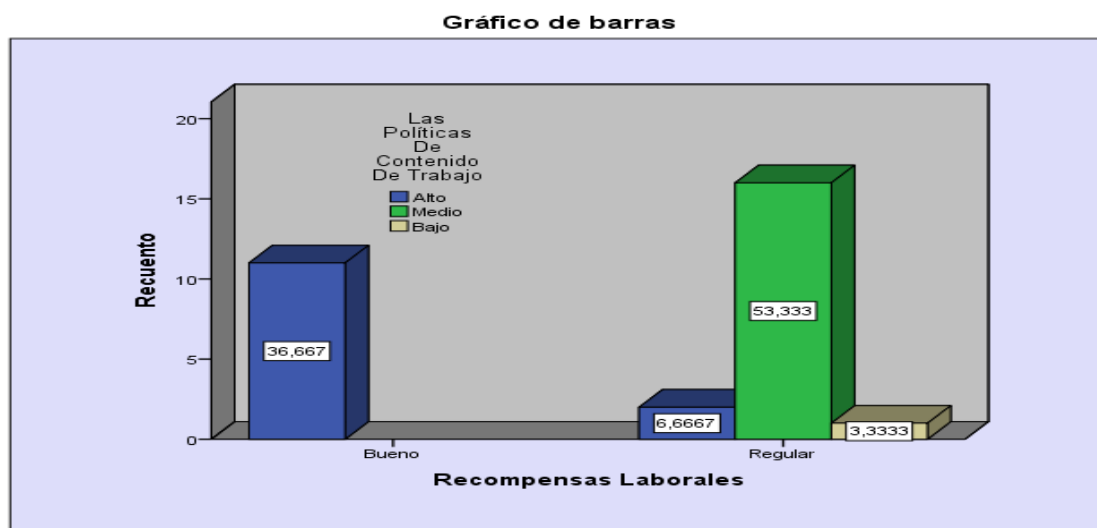
## CUADRO N° 12:

**MOTIVACIÓN LABORAL EN (RECOMPENSAS LABORALES) Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN (LAS POLÍTICAS DE CONTENIDO DE TRABAJO) EN LOS TRABAJADORES DE INVERSIONES LA SELVA S.A. MOYOBAMBA EL AÑO 2016**

**CUADRO No 12: Tabla de contingencia Recompensas Laborales \* Las Políticas De Contenido De Trabajo**

Recompensas Laborales	Las Políticas De Contenido De Trabajo			
	Alto	Medio	Bajo	Total
Bueno	11	0	0	11
Regular	2	16	1	19
Total	13	16	1	30

**Grafica No 12:**



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Autor : El investigador.

**Interpretación:**

De la encuesta aplicada se tiene que el 53.333% considera que cuando las políticas de contenido de trabajo son medio, recompensas laborales es regular, el 36.667% considera que cuando las políticas de contenido de trabajo es alto, recompensas laborales es bueno y el 3.333% considera que cuando las políticas de contenido de trabajo es bajo, recompensas laborales es regular. **Esto quiere decir que cuando los trabajadores tienen la motivación en recompensas laborales de forma regular también su desempeño laboral en las políticas de contenido de trabajo ambas tienen un resultado regular.**

## 4.3 PRUEBAS DE HIPOTESIS Y CONTRASTACIÓN

### 4.3.1 PRUEBA DE HIPÓTESIS GENERAL:

#### I. Planteo de la hipótesis general

**Ho:** No existe relación directa y significativa entre la motivación laboral y desempeño laboral en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba el año 2016.

**Ha:** Existe relación directa y significativa entre la motivación laboral y desempeño laboral en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba el año 2016.

**H<sub>0</sub>:** Hipótesis Nula

**H<sub>a</sub>:** Hipótesis Alterna

#### II Regla teórica para la toma de decisión

El método estadístico para comprobar las hipótesis es chi – cuadrado ( $\chi^2$ ) por ser una prueba que permitió medir aspectos cualitativos de las respuestas que se obtuvieron del cuestionario, midiendo las variables de la hipótesis en estudio.

El valor de Chi cuadrada se calcula a través de la fórmula siguiente:

$$X^2 = \frac{\sum(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

**Donde:**

$X^2$  = Chi cuadrado

$O_i$  = Frecuencia observada (respuesta obtenidas del instrumento)

$E_i$  = Frecuencia esperada (respuestas que se esperaban)

El criterio para la comprobación de la hipótesis se define así:

Si el  $X^2_c$  es mayor que el  $X^{2t}$  se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, en caso contrario que  $X^{2t}$  fuese mayor que  $X^2_c$  se rechaza la alterna y se acepta la hipótesis nula.

**III: Estadística de contraste de hipótesis general**

La contrastación de hipótesis se utilizó la Chi-cuadrado de Pearson para mostrar la relación significativa entre la variable independiente Motivación laboral y la variable dependiente: Desempeño laboral

**Tabla de contingencia**

Recuento La Motivación Laboral	El desempeño laboral			TOTAL
	Alto	Medio	Bajo	
Bueno	11	0	0	11
Regular	1	14	0	15
Malo	0	2	2	4
Total	12	16	2	30

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	39,042 <sup>a</sup>	4	,000
Razón de verosimilitudes	40,046	4	,000
Asociación lineal por lineal	23,142	1	,000
N de casos válidos	30		

a. 6 casillas (66,7%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,27.

#### **4.3.1.1 CONTRASTACION DE LA HIPOTESIS GENERAL**

##### **Contrastación**

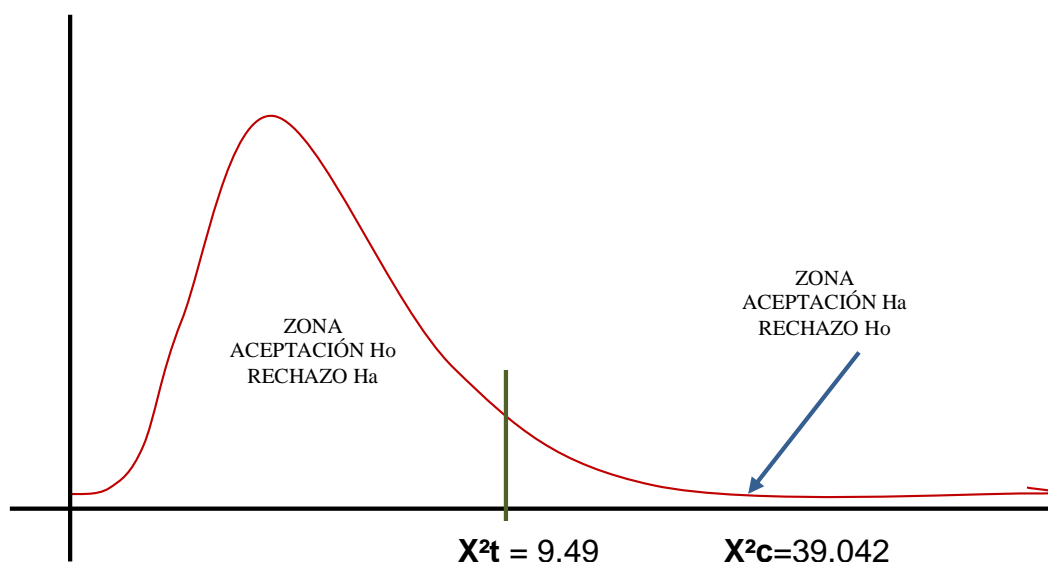
Para la validación de la hipótesis requerimos contrastarla frente al valor del  $X^2_t$  (chi cuadrado teórico), considerando un nivel de confiabilidad del 95% y 4 grados de libertad; teniendo: Que el valor del  $X^2_t$  con 4 grados de libertad y un nivel de significancia (error) del 5% es de 9.49.

##### **Discusión:**

Como el valor del  $X^2_c$  es mayor al  $X^2_t$  ( $39.042 > 9.49$ ), entonces rechazamos la nula y aceptamos la hipótesis alterna; concluyendo:

Que efectivamente si existe relación directa y significativa entre la motivación laboral y desempeño laboral en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba el año 2016.

### GRAFICA DE CHI CUADRADO



#### Determinando la correlación con Rho de Spearman:

A una confiabilidad del 95%, con una significancia de 0.05

#### MATRIZ DE CORRELACIONES

Variables de correlación	Rho	P.Valor
La Motivación Laboral		0,000
El desempeño laboral	,912**	

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

De los resultados anteriores comprobamos que entre la motivación laboral y desempeño laboral, existe una relación directa y significativa al obtener un valor de 0.912; es decir a mayor motivación laboral mejor es el desempeño laboral. Al obtener un valor de significancia de  $p=0.000$  y es menor de 0.05; se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna, comprobando que si existe relación directa y significativa entre la motivación laboral y el desempeño laboral en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba el año 2016.

#### **4.3.2 PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1:**

##### **I Planteo de hipótesis específica 1**

**Ho:** No existe una relación directa y significativa entre la motivación laboral (liderazgo) y el desempeño laboral (conocimiento de la filosofía de gestión) en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba el año 2016.

**Ha:** Existe una relación directa y significativa entre la motivación laboral (liderazgo) y el desempeño laboral (conocimiento de la filosofía de gestión) en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba el año 2016.

**H<sub>0</sub>: Hipótesis Nula**

**H<sub>a</sub>: Hipótesis Alternativa**

##### **II: Regla teórica para toma de decisión**

El método estadístico para comprobar las hipótesis es chi – cuadrado ( $\chi^2$ ) por ser una prueba que permitió medir aspecto cualitativos de las respuestas que se obtuvieron del cuestionario, midiendo las variables de la hipótesis en estudio.

El valor de Chi cuadrada se calcula a través de la formula siguiente:

$$X^2 = \frac{\sum (O_i - E_i)^2}{E_i}$$

**Donde:**

$X^2$  = Chi cuadrado

$O_i$  = Frecuencia observada (respuesta obtenidas del instrumento)

$E_i$  = Frecuencia esperada (respuestas que se esperaban)

El criterio para la comprobación de la hipótesis se define así:

Si el  $X^2_c$  es mayor que el  $X^2_t$  se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, en caso contrario que  $X^2_t$  fuese mayor que  $X^2_c$  se rechaza la alterna y se acepta la hipótesis nula.

### III: Estadística de contraste de hipótesis específica 1

La contrastación de hipótesis se utilizó la Chi-cuadrado de Pearson para mostrar la relación significativa entre la dimensión recursos humanos y calidad humana.

Tabla de contingencia Liderazgo \* Conocimiento De La Filosofía De Gestión

Recuento

Liderazgo	Conocimiento De La Filosofía De Gestión			
	Alto	Medio	Bajo	Total
Bueno	11	0	0	11
Liderazgo Regular	2	10	0	12
Malo	0	5	2	7
Total	13	15	2	30

**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	28,535 <sup>a</sup>	4	,000
Razón de verosimilitudes	34,180	4	,000
Asociación lineal por lineal	20,138	1	,000
N de casos válidos	30		

a. 6 casillas (66,7%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,47.

#### 4.3.2.1 CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECIFICA 1

##### **Contrastación**

Para la validación de la hipótesis requerimos contrastarla frente al valor del  $X^2_t$  (chi cuadrado teórico), considerando un nivel de confiabilidad del 95% y 4 grados de libertad; teniendo: Que el valor del  $X^2_t$  con 4 grados de libertad y un nivel de significancia (error) del 5% es de 9.49.

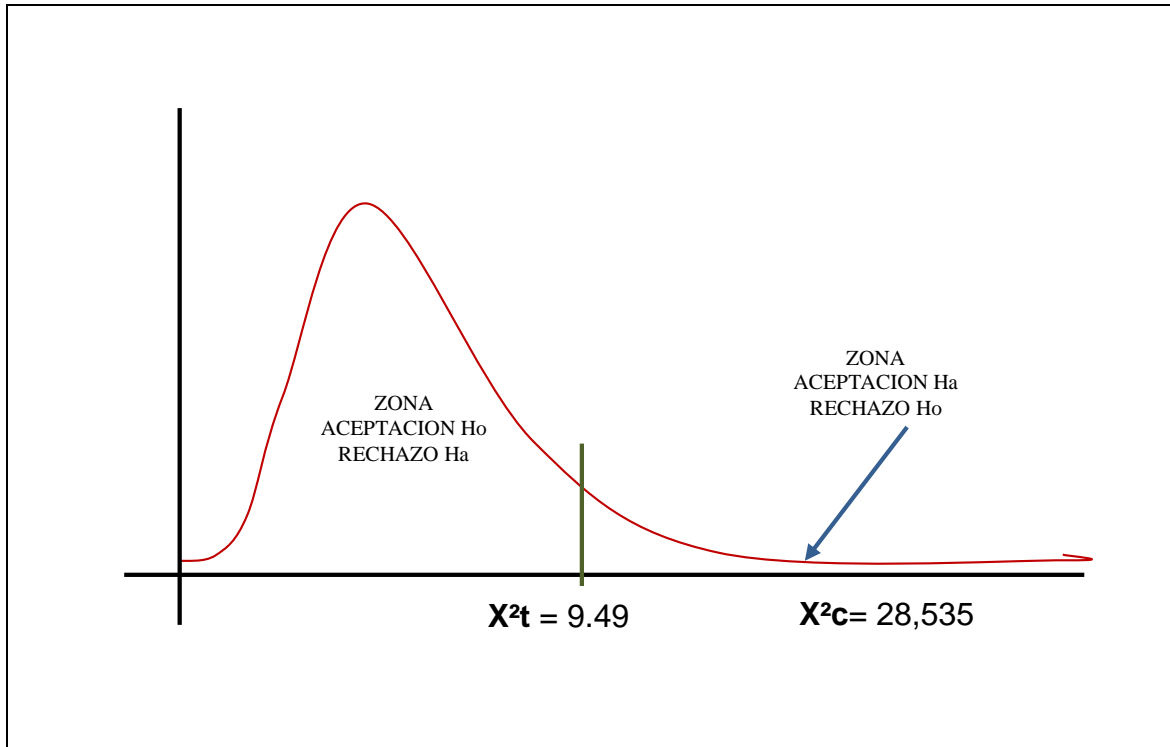
##### **Discusión:**

Como el valor del  $X^2_c$  es mayor al  $X^2_t$  ( $28,535 > 9.49$ ), entonces rechazamos la nula y aceptamos la hipótesis alterna; concluyendo:

Que efectivamente si existe una relación directa y significativa entre la motivación laboral (liderazgo) y el desempeño laboral (conocimiento de la filosofía de gestión) en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba el año 2016.



### GRAFICA DE CHI CUADRADO



#### Determinando la correlación con Rho de Spearman:

A una confiabilidad del 95%, con una significancia de 0.05

#### MATRIZ DE CORRELACIONES

Variables de correlación	Rho	P.Valor
	Liderazgo	
Conocimiento De La Filosofía De Gestión	,855**	.

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

#### INTERPRETACION

De los resultados anteriores comprobamos que entre la motivación laboral (liderazgo) y el desempeño laboral (conocimiento de la filosofía de gestión), existe una relación directa y significativa al obtener un valor de 0.855; es decir mejor la motivación laboral (liderazgo) mayor es el desempeño laboral (conocimiento de la filosofía de gestión). Al obtener un valor de significancia de  $p=0.000$  y es menor de 0.05; se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna, demostrando que la motivación laboral (liderazgo) si se relaciona con la el desempeño laboral (conocimiento de la filosofía de gestión) en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba el año 2016.

### 4.3.3 PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2:

#### I Planteo de hipótesis específica 2

**Ho:** No existe una relación directa y significativa entre la motivación laboral (equidad y la justicia) y el desempeño laboral (conocimiento de los contenidos del trabajo) en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba el año 2016.

**Ha:** Existe una relación directa y significativa entre la motivación laboral (equidad y la justicia) y el desempeño laboral (conocimiento de los contenidos del trabajo) en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba el año 2016.

**H<sub>0</sub>: Hipótesis Nula**

**H<sub>a</sub>: Hipótesis Alterna**

#### II: Regla teórica para toma de decisión

El método estadístico para comprobar las hipótesis es chi – cuadrado ( $\chi^2$ ) por ser una prueba que permitió medir aspecto cualitativos de las respuestas que se obtuvieron del cuestionario, midiendo las variables de la hipótesis en estudio.

El valor de Chi cuadrada se calcula a través de la formula siguiente:

$$X^2 = \sum \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

**Donde:**

$X^2$  = Chi cuadrado

$O_i$  = Frecuencia observada (respuesta obtenidas del instrumento)

$E_i$  = Frecuencia esperada (respuestas que se esperaban)

El criterio para la comprobación de la hipótesis se define así:

Si el  $X^2_c$  es mayor que el  $X^2_t$  se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, en caso contrario que  $X^2_t$  fuese mayor que  $X^2_c$  se rechaza la alterna y se acepta la hipótesis nula.

### III: Estadística de contraste de hipótesis especifica 2

La contrastación de hipótesis se utilizó la Chi-cuadrado de Pearson para mostrar la relación significativa entre la dimensión infraestructura y entorno

**Tabla de contingencia Equidad y la Justicia \* Conocimiento De Los Contenidos Del Trabajo**

Recuento		Conocimiento De Los Contenidos Del Trabajo			
		Alto	Medio	Bajo	Total
<b>Equidad y la Justicia</b>	Bueno	11	2	0	13
	Regular	0	12	1	13
	Malo	0	0	4	4
<b>Total</b>		11	14	5	30

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	44,242 <sup>a</sup>	4	,000
Razón de verosimilitudes	43,117	4	,000
Asociación lineal por lineal	23,875	1	,000
N de casos válidos	30		

a. 7 casillas (77,8%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,67.

#### 4.3.3.1 CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2

Para la validación de la hipótesis requerimos contrastarla frente al valor del  $X^2_t$  (chi cuadrado teórico), considerando un nivel de confiabilidad del 95% y 4 grados de libertad; teniendo: Que el valor del  $X^2_t$  con 4 grados de libertad y un nivel de significancia (error) del 5% es de 9.49.

#### Discusión:

Como el valor del  $X^2_c$  es mayor al  $X^2_t$  ( $13.305 > 9.49$ ), entonces rechazamos la nula y aceptamos la hipótesis alterna; **concluyendo:**

Que efectivamente existe una relación directa y significativa entre la motivación laboral (equidad y la justicia) y el desempeño laboral (conocimiento de los contenidos del trabajo) en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba el año 2016

### GRAFICA DE CHI CUADRADO

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	44,242 <sup>a</sup>	4	,000
Razón de verosimilitudes	43,117	4	,000
Asociación lineal por lineal	23,875	1	,000
N de casos válidos	30		

a. 7 casillas (77,8%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,67.

### Determinando la correlación con Rho de Spearman:

A una confiabilidad del 95%, con una significancia de 0.05

MATRIZ DE CORRELACIONES		
Variables de correlación	Rho	P. valor
Equidad y la Justicia		,000
Conocimiento De Los Contenidos Del Trabajo	,903**	.

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

### INTERPRETACION

De los resultados anteriores comprobamos que entre la motivación laboral (equidad y la justicia) y el desempeño laboral (conocimiento de los contenidos del trabajo), existe una relación directa y significativa al obtener un valor de 0.903; es decir mejor la motivación laboral (equidad y la justicia) mayor el desempeño laboral (conocimiento de los contenidos del trabajo).

Al obtener un valor de significancia de  $p=0.000$  y es menor de 0.05; se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna, demostrando que la motivación laboral (equidad y la justicia) si se relaciona con el desempeño laboral (conocimiento de los contenidos del trabajo) en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba el año 2016.

#### 4.3.4 PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3:

##### I Planteo de hipótesis específica 3

**Ho:** No existe una relación directa y significativa entre la motivación laboral (recompensas laborales) y el desempeño laboral (Las políticas de contenido de trabajo) en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba el año 2016.

**Ha:** Existe una relación directa y significativa entre la motivación laboral (recompensas laborales) y el desempeño laboral (Las políticas de contenido de trabajo) en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba el año 2016.

**H<sub>0</sub>: Hipótesis Nula**

**H<sub>a</sub>: Hipótesis Alterna**

##### II: Regla teórica para la toma de decisión

El método estadístico para comprobar las hipótesis es chi – cuadrado ( $\chi^2$ ) por ser una prueba que permitió medir aspecto cualitativos de las respuestas que se obtuvieron del cuestionario, midiendo las variables de la hipótesis en estudio.

El valor de Chi cuadrada se calcula a través de la formula siguiente:

$$X^2 = \frac{\sum(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

**Donde:**

$X^2$  = Chi cuadrado

$O_i$  = Frecuencia observada (respuesta obtenidas del instrumento)

$E_i$  = Frecuencia esperada (respuestas que se esperaban)

El criterio para la comprobación de la hipótesis se define así:

Si el  $X^2_c$  es mayor que el  $X^2_t$  se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, en caso contrario que  $X^2_t$  fuese mayor que  $X^2_c$  se rechaza la alterna y se acepta la hipótesis nula.

### III: Estadística de contraste de hipótesis especifica 3

La contrastación de hipótesis se utilizó la Chi-cuadrado de Pearson para mostrar la relación significativa entre la dimensión recursos logísticos y capacidad técnica científica.

**Tabla de contingencia Recompensas Laborales \* Las Políticas De Contenido De Trabajo**

Recuento

		Las Políticas De Contenido De Trabajo			Total
		Alto	Medio	Bajo	
Recompensas Laborales	Bueno	11	0	0	11
	Regular	2	16	1	19
Total		13	16	1	30

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	22,713 <sup>a</sup>	2	,000
Razón de verosimilitudes	28,267	2	,000
Asociación lineal por lineal	19,709	1	,000
N de casos válidos	30		

a. 3 casillas (50,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,37.

#### 4.3.4.1 CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3

##### Contrastación

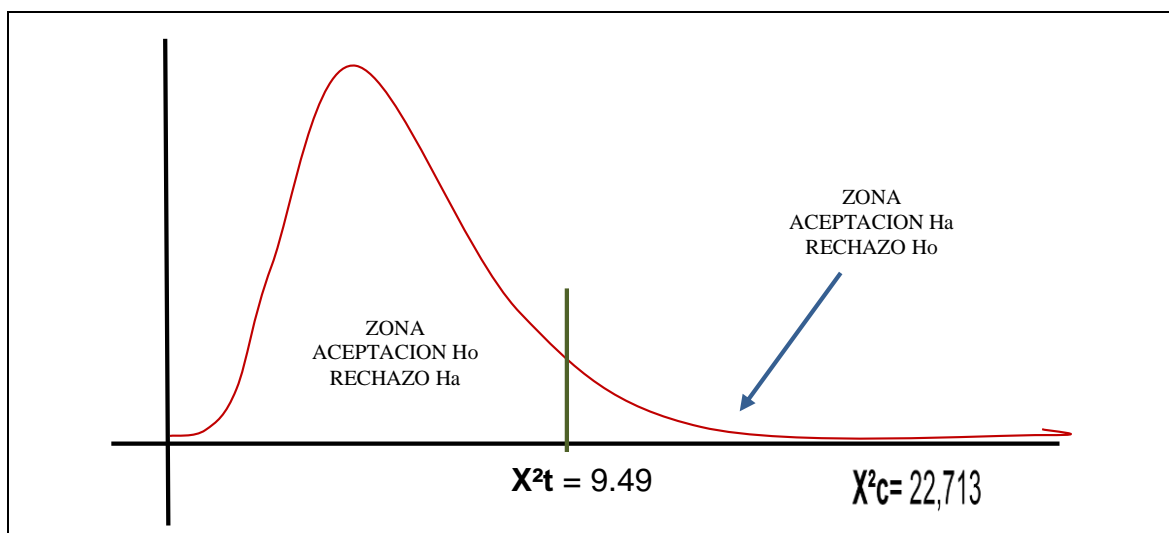
Para la validación de la hipótesis requerimos contrastarla frente al valor del  $X^2_t$  (chi cuadrado teórico), considerando un nivel de confiabilidad del 95% y 2 grados de libertad; teniendo: Que el valor del  $X^2_t$  con 2 grados de libertad y un nivel de significancia (error) del 5% es de 5.99.

##### Discusión:

Como el valor del  $X^2_c$  es mayor al  $X^2_t$  ( $22,713 > 5.99$ ), entonces rechazamos la nula y aceptamos la hipótesis alterna; concluyendo:

Que efectivamente si existe una relación directa y significativa entre la motivación laboral (recompensas laborales) y el desempeño laboral (Las políticas de contenido de trabajo) en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba el año 2016.

#### GRAFICA DE CHI CUADRADO





### Determinando la correlación con Rho de Spearman:

A una confiabilidad del 95%, con una significancia de 0.05

MATRIZ DE CORRELACIONES		
Variables de correlación	Rho	P. Valor
Recompensas Laborales		
Las Políticas De Contenido De Trabajo	,853**	,000

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

### INTERPRETACION

De los resultados anteriores comprobamos que entre la motivación laboral (recompensas laborales) y el desempeño laboral (Las políticas de contenido de trabajo), existe una relación directa y significativa al obtener un valor de 0.853; es decir mejor la motivación laboral (recompensas laborales) mayor el desempeño laboral (Las políticas de contenido de trabajo). Así mismo comprobamos que existe una relación de 85.3% entre ambas variables.

Al obtener un valor de significancia de  $p=0.000$  y es menor de 0.05; se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna, demostrando que la motivación laboral (recompensas laborales) si se relaciona con el desempeño laboral (Las políticas de contenido de trabajo) en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba el año 2016.

## CAPITULO V

### DISCUSION

#### 5.1 CONTRASTACION DE LOS RESULTADOS

##### 5.1.1 Contrastación de la hipótesis general

En nuestro estudio científico se llegó a la **conclusión que:** la motivación laboral y desempeño laboral, existe una relación directa y significativa al obtener un valor de 0.912; es decir a mayor motivación laboral mejor es el desempeño laboral. De igual manera en el estudio de Salvador Moncada (2014) La motivación como principio esencial en el desempeño empresarial efectivo Bogotá D.C. Llegan a la **conclusión que:** Las empresas necesitan tener a sus trabajadores motivados para poder contar con la mayoría de las virtudes de sus trabajadores, con ello poder maximizar la efectividad que pueda tener cada trabajador en sus distintos puestos que desempeñen en la organización, obteniendo o esperando obtener buenos resultados.

**Se llega a la conclusión en este estudio como** se relaciona la motivación laboral (**liderazgo**) y el desempeño laboral (**conocimiento de la filosofía de gestión**) en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba con un valor de 0.855; es decir mejor la motivación laboral (liderazgo) mayor es el desempeño laboral en (conocimiento de la filosofía de gestión). Sin embargo como dice: García (2012) en la tesis La motivación laboral estudio descriptivo de algunas variables con la finalidad de demostrar que no sólo la retribución económica es elemento motivador para que se llegue a la consecución de los objetivos de la empresa por los trabajadores. Existen elementos motivadores con el mismo peso o más importantes que la retribución económica y que llevan a

una mayor implicación del trabajador en el desarrollo de sus tareas, aún en el contexto económico en el que la estabilidad en el trabajo y la retribución económica tienen un peso muy importante. **De igual manera en el estudio de Delgado y Di Antonio (2010)** en La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional: Se estima que por falta de motivación, algunos empleados de la Empresa estudiada tomaron la iniciativa de abandonar sus puestos de trabajo en busca de mejoras, tanto en remuneración como en ambiente laboral.

1. **Se concluye que:** la motivación laboral (**equidad y la justicia**) y el desempeño laboral (**conocimiento de los contenidos del trabajo**) en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba el año 2016. al obtener un valor de 0.903; es decir a mejor motivación laboral (equidad y la justicia) mayor es el desempeño laboral en (conocimiento de los contenidos del trabajo). Tal como lo menciona en su estudio el Consultor en Gestión de Empresas, González, L. (2006), "Hace ya muchísimos años y experiencias que demuestran que el salario es parte, y sólo una parte, de la motivación hacia el trabajo.", también afirma que "sin embargo hay aún empresarios que piensan que es lo único que puede motivar a sus empleados para que sean más productivos". Lo anteriormente dicho quiere decir que ya no se trata de cuán alto sea el salario, aspectos como el reconocimiento, el sentirse valorado, el buen clima de trabajo y el conocimiento entre otros, son factores claves para la motivación del personal. **De igual manera en este estudio que se concluye la** relación de motivación laboral (**recompensas laborales**)y el desempeño laboral en (**Las políticas de contenido de trabajo**) en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba el año 2016. al obtener un valor de 0.853; es decir mejor la motivación laboral (recompensas laborales) mayor es el desempeño laboral en (Las políticas de contenido de trabajo)Pero no basta solo lo económico tal como lo menciona en su estudio **Bedodo, V y Giglio, C. (2007)**. Titulado "Motivación Laboral

y Compensación es: Una investigación de Orientación Teórica” Universidad de Chile. La presente investigación es de orientación teórica respecto a la relación entre la motivación laboral y compensaciones en el marco de las organizaciones actuales, se establece la relación entredichos conceptos, desde la psicología laboral-organizacional. Además, se plantea una reflexión acerca de la responsabilidad de la organización en la motivación de sus empleados, respecto al rol del psicólogo en esta relación persona/organización y una mirada ampliada acerca del tema, que considera una serie de aspectos asociados en el contexto de la gestión de recursos humanos. Así, es posible reconocer la existencia de una tendencia que permite plantear que las compensaciones, entendidas en su concepción integral, se relacionan con la motivación en el trabajo, de manera que, Correctamente diseñadas, logran influir en la motivación de los empleados. Se mide el nivel de insatisfacción del usuario en servicios medico asistenciales de la ciudad de corrientes-Argentina.

### 5.3 APOORTE CIENTIFICO DE LA INVESTIGACION

- La motivación laboral es un aspecto de mucha importancia, tanto para el trabajador como para la empresa Inversiones la Selva S.A. Un trabajador motivado tendrá un mejor desenvolvimiento en su contexto familiar y social. Para la entidad esto es un aspecto positivo, pues coadyuvará de un modo eficiente al logro de los objetivos empresariales, mejorando su posicionamiento y su participación en el mercado.
- Es de importancia científica este estudio porque todas las empresas deben considerar a sus trabajadores como talentos humanos capaces de tener un buen desempeño designándoles funciones de acuerdo a sus conocimientos para que el desempeño laboral sea fructífero tanto para la empresa como para el trabajador.
- Asimismo, la investigación servirá como antecedentes para ser vinculados en la teoría y la práctica. Lo va garantizar los espacios académicos y empresariales, para estudiantes, docentes y empresarios. Contribuyendo de esta manera al área de conocimiento de la gestión de recursos humanos.
- También, los resultados de este estudio, servirán a la organización para el mejoramiento de sus políticas relacionadas con la gestión de los recursos humanos.

## CONCLUSIONES

1. Se llega a la conclusión como respuesta al objetivo general planteado “Determinar cómo se relaciona la motivación laboral y el desempeño laboral en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba el año 2016” Efectivamente llegamos a la **conclusión que:**La motivación laboral y desempeño laboral, existe una relación directa y significativa al obtener un valor de 0.912; es decir a mayor motivación laboral mejor es el desempeño laboral.
  
2. **Se llega a verificar el objetivo específico N°1:** Como se relaciona la motivación laboral (**liderazgo**) y el desempeño laboral (**conocimiento de la filosofía de gestión**) en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba el año 2016. **Se concluye:** Que existe una relación directa y significativa al obtener un valor de 0.855; es decir mejor la motivación laboral (liderazgo) mayor es el desempeño laboral en (conocimiento de la filosofía de gestión).
  
3. **Se concluye en el objetivo específico N° 2** Identificar como se relaciona la motivación laboral (**equidad y la justicia**) y el desempeño laboral (**conocimiento de los contenidos del trabajo**) en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba el año 2016. Que existe una relación directa y significativa al obtener un valor de 0.903; es decir a mejor motivación laboral (equidad y la justicia) mayor es el desempeño laboral en (conocimiento de los contenidos del trabajo).
  
4. **Se concluye en el objetivo específico N° 3** Describir como se relaciona la motivación laboral (**recompensas laborales**)y el desempeño labora en (**Las políticas de contenido de trabajo**) en los trabajadores de inversiones la Selva S.A. Moyobamba el año 2016. Existe una relación directa y significativa al obtener un valor de 0.853; es decir mejor la motivación laboral (recompensas laborales) mayor es el desempeño laboral en (Las políticas de contenido de trabajo).

## SUGERENCIAS

1. Realizar juegos de teatros entre todos los trabajadores y hacerlos que imiten la conducta de su jefe inmediato con el fin de hacer una evaluación como ellos se sienten con sus jefes y verificar de esta manera también como son sus sentimientos hacia la Empresa y que quisieran ellos conseguir. De esta manera se lograra que todos los trabajadores se sientan súper motivados y contentos para evitar el aburrimiento, el estrés en sus puestos de trabajo, de esta manera ellos tengan un buen desempeño laboral.
2. Informar a todos los trabajadores sobre la administración de la Empresa y que ellos conozcan todas sus producciones, la problemática del día día con **conocimiento de la filosofía de gestión** hacerlos sentir que ellos también son líderes que comandan la empresa de esta manera se llegara a aumentar su motivación en el aspecto de liderazgo.
3. Verificar constantemente que todos los trabajadores de esta empresa tengan la motivación elevada que sientan que son tratados como seres humanos capaces de llevar adelante la empresa que se sientan motivados pero para ello debemos realizar contenidos educativos sobre la motivación que ellos tengan la motivación elevada en **(equidad y la justicia)** y el desempeño laboral en **(conocimiento de los contenidos del trabajo) crecerá y se sentirá que forman parte de la empresa.**
4. Llevar a cabo reuniones por lo menos una vez al mes con el fin de informarles que la empresa está dispuesta a darles recompensas motivacionales tales como permisos para ir a capacitarse hacer que ellos sean considerado como talentos humanos y no simplemente como recursos de esta forma se sentirán recompensados y el desempeño laboral crecerá con **Las políticas de contenido de trabajo.**

## BIBLIOGRAFIA

1. Salvador Moncada (2014) La motivación como principio esencial en el desempeño empresarial efectivo Bogotá.
2. García (2012) realizó la tesis La motivación laboral México: S.A. de C.V. 2008.
3. Delgado y Di Antonio (2010) en La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional.
4. González, L. (2006), Creador del método DS3 de calidad y mejora de gestión “Hace ya muchísimos años y experiencias que demuestran que el salario es parte, y sólo una parte, de la motivación hacia el trabajo.
5. Ramírez et. al. (2008) realizaron el estudio La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales.
6. Cuadra, A. (2008). En su tesis de grado titulada “Motivación Laboral: Modelo e Instrumentos de Diagnóstico en Función de las Políticas de Recursos Humanos”. Universidad Autónoma de Madrid. España.
7. Bedodo, V y Giglio, C. (2007). Titulado “Motivación Laboral y Compensación.
8. Neira A, 2003 Con relación a lo anterior, muchas empresas generan sistemas de compensaciones no económicas como parte del plan de incentivos
9. Ricardo Miguel Pino Jordán “Relación entre el sector industrial y el tamaño de empresa con las prácticas de la calidad total y el desempeño organizacional en Perú.



10. Jorge Antonio Sánchez Guzmán(2013) “Desempeño laboral de los docentes de la facultad de ingeniería química y metalúrgica de la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión durante el semestre 2013.
11. Gómez Limaymanta, César Aurelio Sr. Incio Pasache, Oscar William Sr. O'Donnell Velásquez, Gonzalo(2011) “Administración estratégica de empresas otorgado por la pontificia universidad católica del Perú”
12. Maximiano, Antonio César. Fundamentos de administración: teoría general y proceso administrativo. Pearson Educación de México, México: S.A. de C.V.,2009.
13. <http://www.vidaprofesional.com.ve/blog/que-es-la-motivacion-laboral.aspx> de Google. Se trata de una captura de pantalla de la página tal como esta se mostraba el 16 Abr 2017 23:14:18 GMT
14. Solf, A. (2006). Motivación Intrínseca Laboral y su relación con las variables de personalidad Orientación a la Meta y Tesón. *Persona*, 9, 111-126.
15. Ramírez, Abreu & Badii (2008, p.172
16. Claudio Cortez Rocha” Liderazgo y motivación” 24 de octubre 2010
17. Delgado, María & Di Antonio, Ana. Tesis La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional: un estudio de caso. Escuela de Educación. Facultad de Humanidades y Educación. Universidad Central de Venezuela., 2010.
18. Idalberto Chiavenato. Gestión del Talento Humano. El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones. McGraw-Hill, 2da. Ed., Colombia, c2002, p. 4.
19. Rafael Guízar Montúfar. Desarrollo Organizacional. Principios y aplicaciones. McGraw-Hill, 2da. Ed., México, c2004, p. 285.

20. Bateman, Thomas S. & Snell, Scott A. Administración: liderazgo y colaboración en un mundo competitivo. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V., 2009.
21. Cummings, Thomas G. & Worley, Christopher G.. Desarrollo organizacional y cambio. México: Thomson Editores S.A. de C.V. ,2007.
22. Delgado, María & Di Antonio, Ana. Tesis La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional: un estudio de caso. Escuela de Educación. Facultad de Humanidades y Educación. Universidad Central de Venezuela., 2010.
23. Duarte Magaña, Ernesto. Tesis Estudio de motivación, actitudes y productividad en empleados del sector maquilador del noroeste de México. Doctorado en Administración en Negocios Internacionales. CETYS Universidad.,2006.
24. Freed R., David . Conceptos de administración estratégica. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V., 2008.
25. Cabezas, E. (2006): "Distintos Sistemas Formativos en la Gestión por competencia laboral", (consultado: diciembre 2006).

## **ANEXOS**

**ANEXO 01****CARTA DE COMPROMISO.**

La encuesta nos permitirá medir la gestión de la calidad total en trabajadores de inversiones la selva s.a. Moyobamba el año 2016” para mejorar e implementar un programa de mejoramiento continuo y lograr la motivación laboral y desempeño laboral en trabajadores de inversiones la selva s.a. Moyobamba el año 2016.

No existiendo ningún riesgo para usted solicitamos su participación en esta investigación. La información obtenida será de tipo confidencial y solo para fines de estudio

He leído la información referente a esta investigación y he entendido que formare parte de este estudio.

Nombre.....

DNI.....

RESPONSABLE: **MANUEL LIZARDO PEREA PASQUEL**

## ANEXO 02

**CUESTIONARIO PARA MEDIR LA MOTIVACIÓN LABORAL EN  
TRABAJADORES DE INVERSIONES LA SELVA S.A. MOYOBAMBA EL  
AÑO 2016”**

**VALORACIÓN DE LAS RESPUESTA**

1. Muy malo
2. Malo
3. Regular
4. Bueno
5. Muy bueno

<b>LIDERAZGO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Mantiene una actitud positiva ante los cambios Que se generan en la institución.					
Considera usted que los gerentes están comprometidos con las buenas prácticas en sus trabajadores.					
Mi jefe de inmediato actúa de forma positiva hasta ganarse mi respeto					
El jefe de inmediato pone su atención en la búsqueda y manejo de soluciones ante errores, quejas y fallas.					
Mi jefe inmediato dedica tiempo a enseñar y orientar sobre las labores a realizar.					
<b>EQUIDAD Y LA JUSTICIA</b>					
Por el bienestar el grupo es capaz de ir mas allá de sus intereses					
El proveedor cumple con los compromisos asumidos en calidad y tiempo.					
Le gusta participar en actividades en grupo.					
Mantiene buenas relaciones interpersonales con sus compañeros.					
Comparte sus conocimientos laborales en beneficio de sus compañeros.					
<b>RECOMPENSAS LABORALES</b>					
Se siente orgulloso del trabajo que realiza.					
Se incentiva a los trabajadores y se promueve el crecimiento profesional					
Su jefe le motiva constantemente para realizar su trabajo de forma efectiva.					
La relación con sus compañeros y jefes es agradable y facilita la convivencia diaria.					
Se le brinda el recurso material necesario para el buen rendimiento de sus funciones.					

### ANEXO 03

#### CUESTIONARIO PARA MEDIR EL DESEMPEÑO LABORAL EN TRABAJADORES DE INVERSIONES LA SELVA S.A. MOYOBAMBA EL AÑO 2016

##### VALORACIÓN DE LAS RESPUESTA

- 1.- Muy malo
- 2.- Malo
- 3.- Regular
- 4.- Bueno
- 5.- Muy bueno

<b>CONOCIMIENTO DE LA FILOSOFÍA DE GESTIÓN</b>	1	2	3	4	5
Se identifica con la misión y visión de la institución.					
Conoce los objetivos de su puesto de trabajo y los aplica en sus funciones.					
Su jefe promueve en la unidad el conocimiento y aplicación de los valores organizacionales.					
Los valores de la organización están acordes a los suyos.					
Acepta la ayuda de otros para superar las metas establecidas.					
<b>CONOCIMIENTO DE LOS CONTENIDOS DEL TRABAJO</b>					
Efectuamos mediciones del desempeño de la calidad en todas las áreas de la empresa					
Se siente identificado con las funciones que tiene a su cargo.					
Siente un compromiso personal para que la cumpla con las metas establecidas.					
Conoce la importancia de su trabajo para la institución.					
Mantiene el control físico y administrativo sobre el material, equipo y enseres bajo su responsabilidad.					
<b>LAS POLÍTICAS DE CONTENIDO DE TRABAJO</b>					
Considera que es necesario mayor capacitación en sus tareas.					
Considera que sus puntos de vista son tomados en cuenta por la gerencia					
El clima laboral que se maneja en la institución es agradable y facilita el buen rendimiento de sus funciones.					
Mantiene una actitud positiva ante los cambios que se generan en la organización.					
Cumple con los procedimientos administrativos establecidos en la unidad.					

## ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

Para la validez del instrumento se utilizó el alpha de cronbach, que se encarga de determinar la media ponderada de las correlaciones entre las variables (o ítems) que forman parte de la encuesta.

**Formula:**

$$\alpha = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right],$$

**Donde:**

- $S_i^2$  es la varianza del ítem i,
- $S_t^2$  es la varianza de la suma de todos los ítems y
- k es el número de preguntas o ítems.

El instrumento está compuesto por 30 ítems, siendo el tamaño de muestra 30 encuestados. El nivel de confiabilidad de la investigación es 95%. Para determinar el nivel de confiabilidad con el alpha de cronbach se utilizó el software estadístico SPSS versión 21.

**Resultados:**

<b>Resumen del procesamiento de los casos</b>		
	N	%
Válidos	30	100,0
Casos Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
Total	30	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,987	30

**Discusión:**

El valor del alpha de cronbach cuanto más se aproxime a su valor máximo, 1, mayor es la fiabilidad de la escala. Además, en determinados contextos y por tácito convenio, se considera que valores del alfa superiores a 0,7 (dependiendo de la fuente) son suficientes para garantizar la fiabilidad de la escala. Teniendo así que el valor de alpha de cronbach para nuestro instrumento es 0,987, por lo que concluimos que nuestro instrumento es altamente confiable.