



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

ESCUELA DE POSGRADO

LA MOTIVACIÓN Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE UNA EMPRESA DE CONSTRUCCIÓN CIVIL DE LA PROVINCIA DE CAJABAMBA, 2018.

Tesis para optar el grado **MAESTRO** en:

Dirección y Gestión del Talento Humano

Autora:

Bach. Tirado Rios, Edith Magaly

Asesor:

MBA. Llaque Quiroz, Juan Carlos

Cajamarca – Perú

2018

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo establecer de qué manera influye la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores en una empresa de construcción civil en Cajabamba, 2018, en el entendimiento que la motivación es un factor esencial en la consecución de los logros empresariales y personales de los trabajadores; esto aunado al análisis del talento humano existente en esta empresa.

El enfoque utilizado fue cuantitativo, de tipo correlacional, cuyo diseño es transversal, basada en las variables: motivación y desempeño laboral.

Para la muestra se aplicó una encuesta que contenía 44 preguntas a 30 trabajadores, con una amplitud de escala de cinco categorías (totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, neutral, de acuerdo, totalmente de acuerdo).

El análisis de confiabilidad arrojó como resultado el Alpha de Cronbach de 95%. Se utilizó el software SPSS, a través de la prueba de hipótesis de correlación Bivariada de Pearson y D de Somers presentando como resultado un nivel de significancia de 0.000 ($\alpha < 0.05$). El resultado D de Somers arrojó un resultado de 0.843 y Pearson r de 0.943, concluyendo que la motivación influye positiva y significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores en una empresa de construcción civil en Cajabamba.

Palabras claves: motivación, desempeño laboral, empresa de construcción, trabajadores.

Abstract

The objective of this research was to establish how motivation influences the labor performance of workers in a civil construction company in Cajabamba, 2018, with the understanding that motivation is an essential factor in the achievement of business and personal achievements from the workers; this coupled with the analysis of human talent in this company.

The approach used was quantitative, correlational in nature, whose design is transversal, based on the variables: motivation and work performance.

For the sample, a survey was applied that contained 44 questions to 30 workers, with a scale amplitude of five categories (totally in disagreement, in disagreement, neutral, in agreement, totally in agreement).

The reliability analysis resulted in the Cronbach's Alpha of 95%. The SPSS software was used, through the Bivariada Pearson and D Somers correlation hypothesis test, presenting as a result a significance level of 0.000 ($\alpha < 0.05$). Result D of Somers yielded a result of 0.843 and Pearson r of 0.943, concluding that the motivation positively and significantly influences the labor performance of workers in a civil construction company in Cajabamba.

Keywords: motivation, job performance, construction company, collaborators.

Dedicatoria

A Dios, por brindarme su apoyo Incondicional, para lograr alcanzar mis metas, también por guiarme y colocar en mi camino a personas extraordinarias.

A mi familia, por su apoyo, por su empuje, su ejemplo, su tolerancia, su paciencia y su amor infinito.

A Deivhy, por su constante apoyo y amor.

Agradecimiento

A los docentes de la Universidad Privada del Norte, principalmente al MBA. Juan Carlos Llaque Quiroz, asesor del presente trabajo de investigación, por su constante e incondicional apoyo.

Al Gerente de la empresa de construcción civil en la provincia de Cajabamba, y demás trabajadores, permitirme desarrollar el presente trabajo y brindarme las facilidades del caso; y a todos quienes hicieron posible la realización de esta tesis, por su apoyo incondicional.

Tabla de Contenido

Carátula.....	i
Resumen.....	ii
Abstract.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	iv
Índice de figuras.....	vii
Índice de tablas.....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	10
I.1. Realidad problemática.....	10
I.2. Pregunta de investigación.....	11
I.3. Objetivos de la investigación.....	12
I.4. Justificación de la investigación.....	12
I.5. Alcance de la investigación.....	13
II. MARCO TEÓRICO.....	13
II.1. Antecedentes.....	13
II.2. Bases teóricas.....	15
III. HIPÓTESIS.....	30
III.1. Declaración de hipótesis.....	30
III.2. Operacionalización de variables.....	31
III.3. Propuesta de solución.....	33
IV. DESCRIPCIÓN DE MÉTODOS Y ANÁLISIS.....	37
IV.1 Diseño de investigación.....	37
IV.2 Unidad de análisis.....	37
IV.3 Población.....	37
IV.4 Muestra.....	37
IV.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	37
IV.6 Métodos y procedimientos de análisis de datos.....	39
V. RESULTADOS.....	40
VI. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....	48
VII. CONCLUSIONES.....	50
VIII. RECOMENDACIONES.....	51
IX. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	52

X. ANEXOS	55
Anexo 01: Información histórica de la empresa.....	55
Anexo 02: Resultado individual de alfa de Cronbach	57
Anexo 03: Resultados a preguntas del instrumento	58
Anexo 04: Matriz de Consistencia	88
Anexo 05: Fichas de Validación del Instrumento.....	89

Índice de figuras

Figura n.º 1. Teoría de la motivación según McCLELLAND	17
Figura n.º 2. Pirámide de necesidades de Maslow	18
Figura n.º 3. Factores de la Teoría de Herzberg	19
Figura n.º 4. Teoría "X" y Teoría "Y" de McGregor	22
Figura n.º 5. Necesidades según McClelland	23
Figura n.º 6. Ciclo de expectativas de Vroom	24
Figura n.º 7. Expectativas según Locke.....	25
Figura n.º 8. Comparativa entre Maslow y Herzberg	26
Figura n.º 9. Propuesta de Diagnóstico	34
Figura n.º 10: Resultados de la dimensión intrínseca de la variable Motivación.....	40
Figura n.º 11: Resultados de la dimensión intrínseca de la variable Motivación.....	41
Figura n.º 12: Resultados de la dimensión extrínseca de la variable Motivación.....	42
Figura n.º 13: Resultados de la dimensión Desempeño de la Tarea, de la variable Desempeño Laboral	43
Figura n.º 14: Resultados de la dimensión Desempeño de la Tarea, de la variable Desempeño Laboral	44
Figura n.º 15: Resultados de la dimensión Civismo, de la variable Desempeño Laboral	45
Figura n.º 16: Resultados de la dimensión Falta de Productividad, de la variable Desempeño Laboral	46
Figura n.º 17. Información histórica de la empresa	55
Figura n.º 18. Pregunta 1 del instrumento.....	58
Figura n.º 19. Pregunta 2 del instrumento.....	59
Figura n.º 20. Pregunta 3 del instrumento.....	59
Figura n.º 21. Pregunta 4 del instrumento.....	60
Figura n.º 22. Pregunta 5 del instrumento.....	61
Figura n.º 23. Pregunta 6 del instrumento.....	61
Figura n.º 24. Pregunta 7 del instrumento.....	62
Figura n.º 25. Pregunta 8 del instrumento.....	63
Figura n.º 26. Pregunta 9 del instrumento.....	63
Figura n.º 27. Pregunta 10 del instrumento	64
Figura n.º 28. Pregunta 11 del instrumento	65
Figura n.º 29. Pregunta 12 del instrumento	65
Figura n.º 30. Pregunta 13 del instrumento	66
Figura n.º 31. Pregunta 14 del instrumento	67
Figura n.º 32. Pregunta 15 del instrumento	67
Figura n.º 33. Pregunta 16 del instrumento	68
Figura n.º 34. Pregunta 17 del instrumento	69
Figura n.º 35. Pregunta 18 del instrumento	69
Figura n.º 36. Pregunta 19 del instrumento	70
Figura n.º 37. Pregunta 20 del instrumento	71
Figura n.º 38. Pregunta 21 del instrumento	71
Figura n.º 39. Pregunta 22 del instrumento	72
Figura n.º 40. Pregunta 23 del instrumento	73
Figura n.º 41. Pregunta 24 del instrumento	73

Figura n.º 42. Pregunta 25 del instrumento	74
Figura n.º 43. Pregunta 26 del instrumento	75
Figura n.º 44. Pregunta 27 del instrumento	75
Figura n.º 45. Pregunta 28 del instrumento	76
Figura n.º 46. Pregunta 29 del instrumento	77
Figura n.º 47. Pregunta 30 del instrumento	77
Figura n.º 48. Pregunta 31 del instrumento	78
Figura n.º 49. Pregunta 32 del instrumento	78
Figura n.º 50. Pregunta 33 del instrumento	79
Figura n.º 51. Pregunta 34 del instrumento	80
Figura n.º 52. Pregunta 35 del instrumento	81
Figura n.º 53. Pregunta 36 del instrumento	81
Figura n.º 54. Pregunta 37 del instrumento	82
Figura n.º 55. Pregunta 38 del instrumento	83
Figura n.º 56. Pregunta 39 del instrumento	83
Figura n.º 57. Pregunta 40 del instrumento	84
Figura n.º 58. Pregunta 41 del instrumento	85
Figura n.º 59. Pregunta 42 del instrumento	85
Figura n.º 60. Pregunta 43 del instrumento	86
Figura n.º 61. Pregunta 44 del instrumento	87

Índice de tablas

Tabla n.º 1: Principios de carga vertical.....	21
Tabla n.º 2: Matriz de Operacionalización de variables.....	31
Tabla n.º 3: Ítems con "indeciso" y propuestas de solución	35
Tabla n.º 4: Cronograma de propuesta de solución	36
Tabla n.º 5: Presupuesto de propuesta de solución	36
Tabla n.º 6: Resumen del procesamiento de 30 casos.....	38
Tabla n.º 7: Resultado del Alfa de Cronbach y validación interna	38
Tabla n.º 8: Resultados de análisis D de Somers	47
Tabla n.º 9: Resultados de análisis de Pearson.....	47
Tabla n.º 10: Resultado del análisis real vs lo planificado	55

I. INTRODUCCIÓN

I.1. Realidad problemática

El desempeño laboral es uno de los principales problemas dentro de las organizaciones del siglo XXI, debido a que, este factor es determinante al momento de medir los resultados anuales. Es claro saber que, si los trabajadores no se encuentran motivados, el desempeño de estos se verá afectado, llevando también abajo, los objetivos empresariales. Por ejemplo, en España, al desempeño laboral se le conoce como rendimiento laboral y este es más bajo que otros países europeos hasta en un 30%; inclusive menor que en Estados Unidos. (Work Meter, 2013). De acuerdo, nuevamente a la revista Work Meter (2013), si los empleados se encuentran motivados y con bienestar, su rendimiento será mucho mejor y, por ende, la productividad va a incrementar, pues estos son factores directamente relacionados. Esto genera una relación directa entre la palabra "motivación" y el "desempeño laboral". Todo lo mencionado se ha convertido en diversos países en un serio problema, de tal manera que en algunos de ellos, hasta se han reducido las horas trabajadas por cada empleado (una o dos horas), generando así mayor grado de motivación (hasta 15% adicional) (Work Meter, 2013). Además, según todos los estudios mencionados, Estados Unidos tiene el mejor desempeño laboral a nivel global, estando a la par con Japón. Adicionalmente, según la web especializada Edenred (2015), "El 77% de los trabajadores afirma que se implicarían más en su trabajo si sintieran que se reconocen sus logros" y que "Un programa de incentivos o beneficios sociales motiva a más del 60% de los empleados a permanecer en sus puestos de trabajo".

De acuerdo a Orihuela (2000), y en diversos países, los recursos humanos suponen gran parte del costo de la mayoría de proyectos de construcción, además que dicha industria emplea a una gran variedad de personas con distinta formación y cultura ocupacional, incluyendo a trabajadores sin cualificación, trabajadores expertos en los oficios y profesionales en posiciones operativas, directivas y administrativas. Cabe resaltar que, teniendo en consideración lo mencionado, esta mezcla de personas, hace que la motivación sea variada y a su vez, influya en el desempeño laboral. A ello, se le suma el hecho que el recurso humano establece los objetivos y estrategias empresariales; pero, sobre todo, las personas son la clave para que las empresas, sujetas al cambio continuo, puedan lograr esos objetivos en el mercado competitivo actual. (García & Tantaleán, 2013).

En Perú, y según el Diario Gestión (2016), citando a estudios hechos por las consultoras G de Gestión y Aurys Consulting, la coyuntura de productividad empresarial, desempeño laboral y motivación aún se encuentra lejos de los índices globales. Esto se ve reflejado sobre todo en las pequeñas y medianas empresas, en donde aún hay mucha desigualdad laboral. Todo lo mencionado se vuelve menos idóneo en el sector de la construcción civil, materia del presente estudio, pues, de acuerdo a Peralta (1993), "Una exhaustiva revisión de los pocos y casi inexistentes antecedentes bibliográficos y empíricos acerca de los trabajadores de la construcción, y de la cultura organizacional predominante en este sector productivo, permiten concluir que existen menos y menores desarrollos en relación a los obtenidos en otros sectores industriales. De esta manera, la industria de la construcción se ubica en un nivel de gestión de recursos humanos más primitivo respecto a otras áreas de actividad".

El sector elegido como objeto de estudio es el de construcción civil, siendo este uno de los sectores más dinámicos de la economía, pues sus actividades involucran a otras industrias relacionadas. Además, muchas veces se asocia el crecimiento del sector con el desarrollo de la economía de un país. (Universidad de Piura, 2014), sin embargo y de acuerdo a lo mencionado en el primer párrafo, es uno de los menos beneficiados cuando se habla de gestión de talento humano. Se debe recordar también que, a nivel global, la vida laboral y profesional es cada vez más preocupante; siendo la motivación y el desempeño laboral su eje para alcanzar objetivos empresariales y personales.

Aterrizando en la empresa de construcción civil, motivo de estudio, la empresa goza de buenos resultados a nivel de desempeño laboral y hay indicios que el nivel de motivación es alto. Esto se refleja rápidamente en la consecución de objetivos organizacionales y obtención de metas empresariales, según los gráficos mostrados en los anexos. En ese sentido, se ha considerado el hecho de sugerir estrategias para mantener aún "más motivados" a las personas que trabajan y ello conllevará a mejorar aún más el desempeño laboral. Según manifiesta el gerente de la empresa: "Si bien conseguimos objetivos empresariales, nuestro objetivo es mantener una línea de motivación en nuestros trabajadores".

I.2. Pregunta de investigación

¿Cómo la motivación influye en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de construcción civil en la provincia de Cajabamba, 2018?

I.3. Objetivos de la investigación

I.3.1. Objetivo General

Determinar la influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de construcción civil en la provincia de Cajabamba, 2018.

I.3.2. Objetivos específicos

- Medir el nivel de la motivación en los trabajadores de una empresa de construcción civil en la provincia de Cajabamba, 2018.
- Medir el nivel de desempeño laboral en los trabajadores de una empresa de construcción civil en la provincia de Cajabamba, 2018.
- Correlacionar la influencia de la motivación con el desempeño laboral en los trabajadores de una empresa de construcción civil en la provincia de Cajabamba, 2018.

I.4. Justificación de la investigación

La presente investigación encuentra su justificación en la teoría de los dos factores o también teoría de la motivación e higiene de Frederick Irving Herzberg, en el libro Comportamiento Organizacional (Robbins y Judge, 2013). La evaluación de desempeño se basará en las tres dimensiones desarrolladas por en el libro Comportamiento Organizacional (Robbins y Judge, 2013).

La investigación va a servir a la empresa de construcción civil a identificar el nivel de motivación y su influencia en el desempeño laboral de sus trabajadores. Además, que va a permitir adoptar las medidas adecuadas para mejorar el desempeño de sus trabajadores.

Por otro lado, la presente investigación, va a servir como referente para que las empresas de la construcción civil tomen atención de la importancia que tiene la motivación en sus trabajadores; ya que esto podrá ayudar a mejorar el desempeño en sus centros de trabajo. Finalmente, también va a servir como referencia para futuros estudios en motivación y desempeño laboral, permitiendo que otras empresas y actores puedan hacer uso de la información aquí mostrada.

I.5. Alcance de la investigación

La presente investigación solo alcanzó a evaluar a los trabajadores de una empresa de construcción civil en Cajabamba, en el año 2018. Dicha empresa se encuentra actualmente, en operaciones.

Además, se entregó como productos finales, únicamente el diagnóstico de la herramienta aplicada y validada y algunas sugerencias y recomendaciones para mejorar el desempeño laboral. No se ha hecho implementación alguna, de algún tipo de mejora, quedando este último punto, como posible investigación futura. Por otro lado, la investigación va a servir como referencia para otros proyectos de construcción civil, de similares características, a nivel nacional e internacional. Finalmente, servirá como base de conocimiento para otras investigaciones.

II. MARCO TEÓRICO

II.1. Antecedentes

En lo que respecta a investigaciones relacionadas a desempeño laboral y motivación, existen diversas en la bibliografía a nivel internacional, nacional y local, las mismas que son detalladas y explicadas a continuación.

La tesis doctoral de Jaén (2010), hecha para la Universidad Complutense de Madrid, España, denominada "Predicción Del Rendimiento Laboral A Partir De Indicadores De Motivación, Personalidad Y Percepción De Factores Psicosociales", relaciona los conceptos de desempeño laboral, motivación, personalidad y factores psicosociales. El objetivo era evaluar a un conjunto de personas asociadas a labores empresariales y determinar el nivel de afectación entre el concepto de motivación en sus desempeños, basándose en el problema que era necesario conocer la complementariedad de dichas variables y así generar mejores estrategias de motivación. El estudio fue completo y la autora concluye que si bien, la motivación no es un factor determinante en el desempeño laboral, este aporta significativamente y positivamente a conseguir mejores resultados en los trabajadores. Además, agrega que existen otros factores a sumar en el desempeño laboral, como la aceptación social, autoestima, seguridad entre otros. Esta investigación va a permitir definir factores relevantes que pueden servir como indicadores fundamentales en el presente trabajo.

Por su parte, Enríquez (2014), en su tesis de maestría denominada "Motivación y desempeño laboral de los empleados del Instituto de la Visión en México", hecha para la Universidad de Morelia en México, cuyo

objetivo central se basa en determinar el grado de motivación y el nivel de desempeño en un instituto de educación superior en México y trata de verificar el problema existente entre el desempeño laboral y la motivación de los trabajadores de dicha institución. Enríquez expone claramente que dicha motivación puede ser un factor necesario al momento de medir el desempeño laboral. En dicha investigación discriminó algunas variables como edad, tiempo de servicio y género, concluyendo que son variables complementarias y directamente proporcionales, tanto la motivación, como el desempeño laboral. Ello indica que, dichas variables no son determinantes al momento de establecer un vínculo entre motivación y desempeño laboral. Esta investigación es importante pues permite que en las herramientas que se utilicen, no se incluya esta información.

Gutiérrez (2012), en su tesis "Motivación y Satisfacción Laboral de los Obreros de Construcción Civil: Bases Para Futuras Investigaciones" para la PUCP, Lima, Perú; el objetivo general era generar un aporte al estudio de la motivación y satisfacción laboral de los obreros del sector de la construcción en la Comunidad Peruana pues, existen diversos problemas relacionados con la falta de eficiencia y consecución de objetivos en dichos proyectos de construcción. Así, más que partir de teorías ya existentes y comprobar su validez universal, la intención es adaptarlas a la realidad del sector construcción, y mediante un conjunto de recomendaciones elementales, puedan ser aplicadas para su desarrollo. El proyecto de investigación tiene alcance para ser aplicado a obreros de construcción en general. Ello permite dar una visión de cómo los se pueden aplicar los conceptos de motivación al sector construcción, en la presente investigación.

Larico (2014), en su tesis de Maestría denominada "Factores Motivadores Y Su Influencia En El Desempeño Laboral De Los Trabajadores De La Municipalidad Provincial De San Román - Juliaca 2014", hecha para la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" en Juliaca, Perú, cuyo objetivo era determinar la influencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral a los trabajadores de la Municipalidad de San Román - Juliaca en el 2014, y en donde el problema consistía en que existía poca seguridad laboral y no había reconocimiento al trabajador, concluye que sí existe una relación directa entre factores motivadores y desempeño laboral, evidenciando que a esto se le suma, el tema de la remuneración mínima vital, incentivos y el cumplimiento de responsabilidad que tenga la empresa para con los trabajadores involucrados. Esto permite determinar si realmente los

conceptos mencionados sirven como elementos motivadores dentro del trabajo empresarial. Además, y tomando en cuenta las teorías, se determinará que tanto afectan estos factores al desempeño laboral.

Si bien a nivel local, no existen muchas investigaciones relacionadas al tema actual, se puede rescatar el trabajo de Llaque (2017), llamada "La Propuesta de Valor al Empleado y su influencia en la motivación de los trabajadores en Unidades Ejecutoras de Inversión Social de una empresa Minera en la Región Cajamarca, 2017", UPN, Cajamarca, Perú, cuyo objetivo era determinar si la propuesta de valor al empleado influye en la motivación de los trabajadores en unidades ejecutoras de inversión social de una empresa minera en la región Cajamarca en el año 2017, en donde concluye que la motivación intrínseca es la que más se presenta en los trabajadores de un Unidad Ejecutora de Inversión Social de una empresa minera en la región Cajamarca, significando que ellos actúan por propio interés o porque sienten que sus actividades laborales son interesantes o divertidas (ello es el problema). Esto permite que ellos sientan desarrollo personal, reconocimiento, responsabilidad y logro en sus actividades. Esta investigación va a permitir dar una orientación al trabajo desarrollado y perfilarlo para conseguir mejores resultados.

Por otro lado, existe una tesis denominada "Los Factores Motivacionales que influyen en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital Regional de Cajamarca: Una propuesta de programa de motivación - 2014", desarrollada por Espino (2014), publicada para la Universidad Nacional de Cajamarca, en Cajamarca, Perú. Dicha investigación determinó que la influencia directa entre factores motivacionales y el desempeño son extrínsecos e intrínsecos, describiendo la comodidad física, estabilidad laboral, relaciones interpersonales, ascensos, reconocimientos, etc. Algunos de los factores extrínsecos que interviene e influyen en el desempeño son las remuneraciones, estabilidad laboral, comodidad, etc.

II.2. Bases teóricas

II.2.1. Motivación

El término motivación deriva de la palabra latina "movere", que significa mover (Chiavenato, 2009). La motivación es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona. Es un proceso que ocasiona, activa, orienta,

dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados (López, 2005).

Por su parte, Chiavenato (2011) define a la motivación como “el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea. Dependiendo de la situación que viva el individuo en ese momento y de cómo la viva, habrá una interacción entre él y la situación que motivará o no al individuo”. Todo ello implica que debe existir una relación entre un suceso determinado y una persona, de tal manera que esta realice tareas de manera más óptima. Ello conlleva a pensar que, no todos los individuos pueden alcanzar este estado, habiendo factores externos (o incluso internos) que eviten que estos estén motivados.

Además, es muy importante resaltar el hecho que a pesar que los patrones de comportamiento cambian de acuerdo con las necesidades del individuo, valores sociales y capacidad individual, el proceso es el mismo para todas las personas: el comportamiento es causado (causa interna o externa, producto de la herencia y/o del medio ambiente), es motivado (ya sea por impulsos, deseos, necesidades o tendencias) y está orientado (dirigido hacia algún objetivo). (Loana, Iturbe, & Osorio, 2011). Esto se complementa con lo dicho por Del Valle Dávila (2015), citando a McClelland, en donde afirma que la motivación del ser humano se completa a través de conseguir tres factores fundamentales, como lo son, la necesidad de logro, necesidad de poder y necesidad de afiliación.

Figura n.º 1. Teoría de la motivación según McCLELLAND



Fuente: Psicoportal (2014)

II.2.1.1. Teoría de las Necesidades de Maslow

Chiavenato (2011), menciona sobre la teoría de Maslow e indica lo importante que es para el campo de la psicología y motivación: La teoría de las necesidades. Dicha teoría se ha convertido en una de las más importantes dentro de diferentes áreas de estudios, como lo son gestión empresarial, comportamiento organizacional, gestión del talento humano, entre otros. Muchos autores la usan para tratar de acoplar todo lo mencionado en su libro a sus realidades particulares.

Según Chiavenato (2009), citando a Maslow y su teoría, el hombre posee diferentes tipos de necesidades:

- Necesidades fisiológicas o básicas. Son las más básicas, ya que son necesidades imprescindibles para la supervivencia humana. Por ejemplo: alimentación, salud, respiración, descanso.
- Necesidades de seguridad o protección. Son aquellas basadas en la protección de las personas de los posibles peligros a los que están expuestos. Por ejemplo: vivienda, empleo.
- Necesidades de relación social. Las personas tienen la necesidad de sentirse acompañado de otras personas, ser partícipe de un grupo social, dar y recibir afecto, vivir en relación con otros, comunicarse y entablar amistad. Por ejemplo: afecto, aceptación, asociación.

- Necesidades de ego o estima. La persona necesita sentirse reconocida y estimada, no solo por su grupo social, sino también por sí mismo. Las necesidades de reconocimiento o estima incluyen la autovaloración y el respeto hacia uno mismo. Por ejemplo: reconocimiento, confianza, respeto, éxito.
- Necesidades de autorrealización. También se denominan necesidades de auto actualización o auto superación y son las últimas en la pirámide. En este nivel, las personas intentan desarrollar todo su potencial, su creatividad y su talento. Por ejemplo: desarrollo potencial.

Figura n.º 2. Pirámide de necesidades de Maslow.



Fuente: Arranz (2017)

Lo interesante de la teoría es que de acuerdo a Chiavenato (2011), citando a Maslow, las necesidades se deben establecer en orden jerárquico; es decir, que las primeras se satisfacen antes que el resto. Esto implica que, una persona no puede continuar con las necesidades siguientes, si no lo ha hecho con las previas (se sentiría infeliz o incompleto). Sin embargo, también asegura que las necesidades propias de crecimiento de cada ser humano, son ilimitadas. Existen necesidades con mayor prioridad que otras, y sólo cuando éstas primeras están cubiertas, se puede ascender y satisfacer las necesidades de un orden superior.

Las empresas u organizaciones, cuando deseen motivar a sus trabajadores, deberían verificar el nivel jerárquico en el que se encuentran. De esta manera, ellos pueden establecer estímulos relacionados para dicho nivel. Esto, Maslow lo explica claramente e

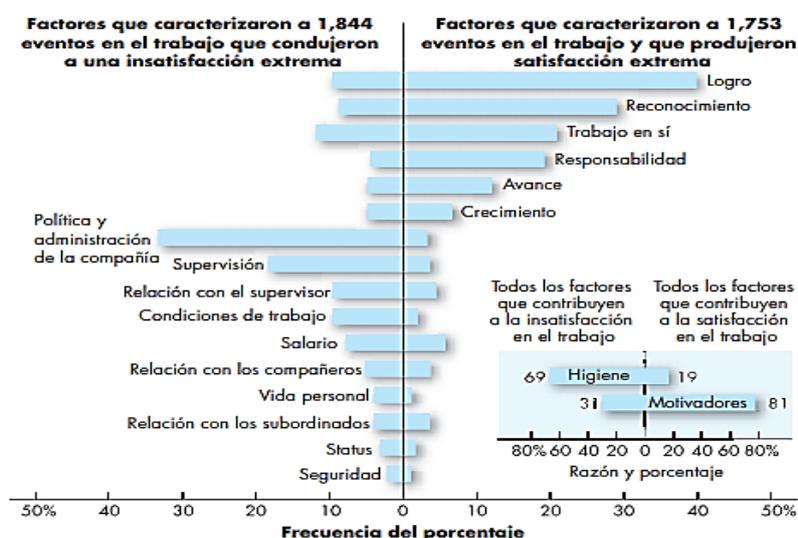
indica que, una persona no será feliz, si satisfacen una necesidad que no le compete en ese momento. Además, es importante mencionar que una vez satisfechas las necesidades, estas dejan de funcionar como elementos motivadores.

II.2.1.2. Teoría de Herzberg o Teoría Bifactorial.

Esta teoría fue escrita por Frederick Irving Herzberg, y es mundialmente conocida porque aporta directamente a la gestión del talento humano en términos de motivación. También es conocida como la Teoría De dos Factores, Bifactorial o Teoría de Motivación e higiene. Dentro de su lógica, Herzberg se hizo la pregunta de “¿Qué espera la gente de su trabajo?”.

Robbins y Judge (2013) mencionan a la Teoría de Herzberg, e indican que tuvieron que tabular las respuestas encontradas a diversos individuos, que respondieron a la pregunta. Al finalizar dicho trabajo, este concluyó que los individuos mostraban comportamientos diversos, dependiendo de si se sentían bien o mal en sus labores. Como se puede apreciar en la figura n.º 3, algunas de estas características suelen relacionarse de forma consistente, de acuerdo a la satisfacción o insatisfacción De acuerdo a Robbins y Judge (2013), “factores intrínsecos como el avance, el reconocimiento, la responsabilidad y el logro parecen relacionarse con la satisfacción en el empleo”.

Figura n.º 3. Factores de la Teoría de Herzberg



Fuente: Robbins y Judge (2013)

Por otro lado, de acuerdo a Robbins y Judge (2013), citando a Herzberg, que los datos sugerían que lo opuesto a la satisfacción no es la insatisfacción, pues al eliminar características insatisfactorias de un trabajo, este no se vuelve necesariamente satisfactorio. Herzberg propuso dos conceptos opuestos: "satisfacción" y "falta de satisfacción", y lo contrario de esto es "insatisfacción" es "ausencia de insatisfacción".

De acuerdo al sitio web especializado de administración llamado CEOLevel (2015), no todas las personas o expertos están de acuerdo con esta teoría, ya que creen que pueden generarse efectos negativos, contraproducentes, como aumento de ansiedad, conflictos personales y malos resultados de trabajo.

Robbins y Judge (2013), citando a Herzberg, también afirman que:

Como resultado, las condiciones que rodean un trabajo, como la calidad de la supervisión, el salario, las políticas de pago de la empresa, las condiciones físicas del trabajo, las relaciones con los demás y la seguridad en el trabajo fueron caracterizadas por Herzberg como factores de higiene. Cuando son adecuadas, la gente no estará insatisfecha ni tampoco satisfecha. Si queremos motivar a las personas en su trabajo, Herzberg sugiere hacer énfasis en los factores asociados con el trabajo en sí o con los resultados que se derivan directamente de éste, como las oportunidades de ascender, la posibilidad de desarrollo personal, el reconocimiento, la responsabilidad y el logro. Éstas son las características que los individuos encuentran como compensadoras por naturaleza.

Estrategias para el enriquecimiento del trabajo

Robbins y Judge (2013), citando a Herzberg, recomiendan a los gerentes algunas estrategias a implementar, con la intención que sus puestos de trabajo de enriquezcan. Las mismas se detallan a continuación:

Tabla n.º 1: Principios de carga vertical

PRINCIPIOS DE CARGA VERTICAL

ESTRATEGIAS	MOTIVADORES IMPLICADOS
SUPRIMIR ALGUNOS CONTROLES MIENTRAS SE CONSERVA LA OBLIGACIÓN DE RENDIR CUENTAS	Responsabilidad y Logro personal
INCREMENTAR LA RENDICIÓN DE CUENTAS DE LOS INDIVIDUOS A CERCA DE SU PROPIO TRABAJO.	Responsabilidad y Reconocimiento
PROPORCIONAR A CADA PERSONA UNA UNIDAD NATURAL DE TRABAJO, COMPLETA (MÓDULO, DIVISIÓN, ÁREA, ETC.)	Responsabilidad, Logro y Reconocimiento
GARANTIZAR AUTORIDAD ADICIONAL A UN EMPLEADO EN SU ACTIVIDAD, LIBERTAD DE TRABAJO.	Responsabilidad, Logro y Reconocimiento
ELABORAR INFORMES PERIÓDICOS SOBRE LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO Y PONERLOS DIRECTAMENTE A DISPOSICIÓN DE LOS EMPLEADOS, MÁS QUE DEL SUPERVISOR.	Reconocimiento Interno
INTRODUCIR NUEVAS Y MÁS DIFÍCILES TAREAS NO MANEJADAS PREVIAMENTE.	Crecimiento y Aprendizaje
ASIGNAR A LOS INDIVIDUOS TAREAS ESPECÍFICAS O ESPECIALIZADAS QUE LE PERMITAN CONVERTIRSE EN EXPERTOS	Responsabilidad, Crecimiento y ascenso

Fuente: Giovannone (2011)

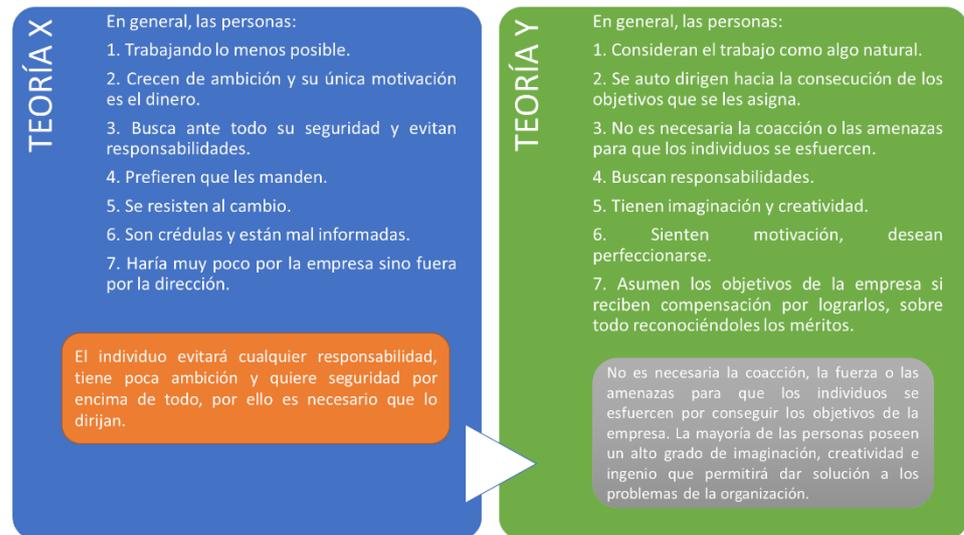
II.2.1.3. Otras teorías complementarias

- **Teoría X Y de McGregor.**

Esta teoría fue desarrollada por Douglas McGregor, un psicólogo industrial, figura ilustre de las relaciones humanas en la administración durante el siglo XX. De acuerdo a Educarm.es (2016), "McGregor observó el comportamiento de un líder frente a los subordinados que lo acompañaban. Lo interesante es que estos últimos trabajaban en base a lo que el líder piense de ellos. En base a las reacciones es que se puede usar uno u otro estilo de liderazgo."

McGregor identificó dos posiciones extremas que denominó Teoría "X" y Teoría "Y". En base a sus rasgos o a sus motivaciones personales, las personas se ubicaban en el cuadrante "X" o "Y".

Figura n.º 4. Teoría "X" y Teoría "Y" de McGregor



Fuente: Educarm.es (2016)

Las personas tipo "X", tienen un estilo de **dirección autoritario**, con una autoridad formal bien definida, donde se le deba decir que es lo que el empleado debe hacer y, sobre todo, darle mucho seguimiento para que cumpla adecuadamente. Por el contrario, las personas tipo "Y", se les debe dar una **dirección participativa y democrática** que les permita aportar sus ideas y alcanzar sus objetivos y los de la empresa. Se les debe dar confianza y formación para seguir adelante.

- **Teoría de las necesidades de McCLELLAND.**

Robbins y Judge (2013) indican que esta teoría fue escrita por David McClelland como un apoyo a las organizaciones para mejorar la motivación de sus empleados. Es también conocida como la Teoría de las Tres Necesidades.

Es teoría indica que una vez que las personas han logrado satisfacer sus necesidades básicas o primarias, pasan a tener un deseo de satisfacer tres tipos de necesidades: afiliación, logro y poder (Robbins & Judge, 2013 citando a McClelland)

Figura n.º 5. Necesidades según McClelland



Fuente: Robbins y Judge (2013), citando a McClelland

De acuerdo a Robbins y Judge (2013), indican que aquellas personas que buscan necesidad de logros, pueden llegar a ser mejores líderes, aunque esto implique demandar mucho de su personal. Finalmente, McClelland (1989), afirma que la mayoría de personas posee una combinación de las tres necesidades y ello se ve reflejado directamente en su comportamiento y en la forma en que realicen su trabajo.

- **Teoría de las expectativas de Victor Vroom.**

Esta teoría es conocida en el ámbito empresarial y desafía a las vistas anteriormente, como las de Maslow o Herzberg. Vroom habla de tres factores fundamentales que determinan los individuos para poder estar motivados constantemente: los objetivos individuales (dinero, estabilidad del cargo, reconocimiento, etc.), la recompensa de la productividad y la consecución de sus objetivos personales (depende de si los empleados buscan más dinero o aceptación de las personas) y las relaciones entre expectativas y recompensas (Lledó, 2017, citando a Vroom)

Figura n.º 6. Ciclo de expectativas de Vroom



Fuente: Lledó (2017)

Es importante recalcar que, es un círculo virtuoso que según Lledó (2017), citando a Vroom, se debe concretar. Los empleados se esfuerzan en su trabajo, porque esperan tener un mejor desempeño. Este último les dará una recompensa. Con dicha recompensa, ellos podrán satisfacer sus necesidades y se seguirán esforzando para continuar con el ciclo. Además, es necesario recordar que Vroom afirma que el trabajador estará más productivo mientras obtenga una recompensa que pueda satisfacer sus necesidades, de lo contrario, no estará más motivado y no se esforzará por la organización.

- **Teoría de la fijación de metas.**

Lledó (2017), indica que es una teoría creada por Edwin Locke. La misma profundiza el hecho de que las personas tienen deseos de alcanzar una meta y estas son fuentes básicas de motivación, además que guían los actos de las personas y las impulsan a dar el mejor desempeño.

Además, Locke afirma que dichas metas pueden tener varias funciones, como:

- Centrar la atención y la acción permitiendo que nuestra atención se centre en la tarea.
- Movilizar energía y esfuerzo.
- Aumentar la persistencia.
- Permiten elaborar estrategias.

Figura n.º 7. Expectativas según Locke



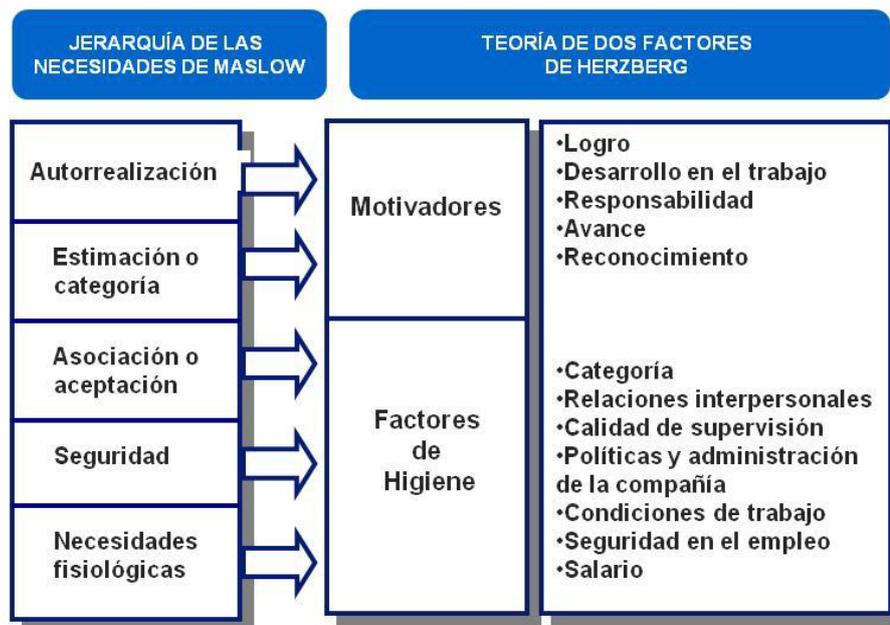
Fuente: Lledó (2017)

II.2.1.4. COMPARATIVO DE TEORÍAS: HERZBERG / MASLOW

De cierta forma, Herzberg y Maslow coinciden en algunos puntos importantes relacionados a que mientras el patrón de vida sea mayor, los niveles de necesidades humanas tienen poco efecto en la motivación. Como se ha observado, Herzberg dividió lo que una persona necesita en dos partes: inferior (fisiológico, seguridad, social) y superior (ego, autorrealización). Según lo que concluye, es que, para motivar a las personas, se debe otorgar valor en las necesidades superiores.

En la siguiente figura se observa como los satisfactores e insatisfactores propuestos por Maslow, tienen equivalencia a los propuestos por Herzberg.

Figura n.º 8. Comparativa entre Maslow y Herzberg



Fuente: Giovannone (2011)

II.2.2. Desempeño Laboral

Robbins y Judge (2013) explican que, en las organizaciones, solo evalúan la forma en que los empleados realizan sus actividades y estas incluyen una descripción del puesto de trabajo, sin embargo, las compañías actuales, menos jerárquicas y más orientadas al servicio, requieren de más información hoy en día se reconocen tres tipos principales de conductas que constituyen el desempeño laboral.

Desempeño laboral es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad. (Ecured, 2015).

Ecured (2015) también afirma que “es en el desempeño laboral donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa.”

El término desempeño laboral se refiere a lo que en realidad hace el trabajador y no solo lo que sabe hacer, por lo tanto le son esenciales aspectos tales como: las aptitudes (la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado), el comportamiento de la disciplina, (el aprovechamiento de la jornada laboral, el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, las específicas de los puestos de trabajo) y las cualidades personales que se requieren en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos y, por ende, la idoneidad demostrada (Ecured, 2015).

El desempeño, según Robbins y Judge (2013), trata que la mayoría de las organizaciones tiene como competencia, evaluar la manera en que los trabajadores desarrollan sus labores, incluidas en una descripción de puestos de trabajo. Cabe resaltar que, en la actualidad, las empresas, con menor jerarquía y orientadas más, al servicio, requieren de cantidades de información mayores. Se reconoce tres tipos principales de conductas que constituyen el desempeño laboral:

1. Desempeño de la tarea: cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades que contribuyen a la producción de un bien o servicio, o a la realización de las tareas administrativas.
2. Civismo: acciones que contribuyen al ambiente psicológico de la organización, como brindar ayuda a los demás, aunque esta no se solicite, respaldar los objetivos organizacionales, tratar a los compañeros con respeto, hacer sugerencias constructivas y decir cosas positivas sobre el lugar de trabajo.
3. Falta de Responsabilidad: acciones que dañan de manera activa a la organización. Tales conductas incluyen el robo, daños a la propiedad de la organización, comportarse de manera agresiva con los compañeros y ausentarse con frecuencia.

El Desempeño Laboral constituye un elemento fundamental para el funcionamiento de cualquier organización, por lo que debe prestársele especial atención dentro del proceso de administración de recursos humanos. La evaluación de dicho desempeño debe proporcionar beneficios a la organización y a las personas en virtud de contribuir a la satisfacción de los trabajadores en procura de garantizar el alcance de los objetivos institucionales (Pedraza, Amaya y Conde, 2010).

Para el caso de la empresa estudiada la evaluación es importante en cuanto al cumplimiento de las funciones y responsabilidades por parte del personal contratado, esto asociado al desempeño de los trabajadores. La motivación es un factor determinante dentro de la organización y sin lugar a dudas repercute significativamente en el desempeño y por consiguiente se ve reflejada en la producción y éxito de las instituciones.

Muchos factores afectan al personal y estos problemas deben ser solucionados en el mediano y largo plazo para no perjudicar el desarrollo de la empresa y sus trabajadores (Pedraza, Amaya y Conde, 2010).

II.2.2.2. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL

La evaluación del desempeño es una valoración sistemática del desempeño de cada persona, en función de las tareas que desempeña, las metas y los resultados que alcanza y su potencial para el desarrollo. Forma parte de las prácticas que las organizaciones adoptan para administrar sus operaciones con excelencia. La evaluación puede ser hecha por la propia persona (autoevaluación), por el gerente, por la persona y el gerente, por el equipo de trabajo, por los asociados en su derredor (360°), por la cima, por el área de recursos humanos o por la comisión de evaluación.

Dentro de todo proceso se fija un objetivo que puede ser cuantificado, el cual sirve como norma, estándar o criterio en una etapa posterior se efectúa el control; es decir, se mide la ejecución, se compara con el estándar o norma y se establecen las conexiones necesarias (Arias, 2012).

Además de seguir los controles, las medidas o criterios de ejecución o de eficacia van a utilizarse para conceder ascensos, premios, incentivos; en otras palabras, para detectar a los mejores elementos y recompensarlos (Arias, 2012).

La detección de estos elementos juega un papel vital en el desarrollo y crecimiento de cualquier organización (Arias, 2012). Desde luego también interesa conocer a aquellos miembros que se destaquen por su poca eficiencia a fin de entrenarlos mejor o cambiarlos de puesto, etc (Altuve y Serrano, 2013).

Por su parte, para Robbins y Judge (2013), el desempeño laboral se ve afectado por tres factores fundamentales: desempeño de la tarea, nivel de civismo y falta de productividad.

II.3. Definición de términos básicos

- **Desempeño laboral:** es un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (o un individuo o un proceso) en el logro de sus actividades y objetivos laborales. En general a nivel organizacional la medición del desempeño laboral brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual. (Gonzales, 2008).
- **Extrínseco:** factores externos que determinan el contexto de una persona (Gonzales, 2008).
- **Intrínseco:** del propio individuo. Algo interno de cada persona (Gonzales, 2008).
- **Motivación:** proceso que explica el inicio, dirección, intensidad y perseverancia de la conducta encaminada hacia el logro de una meta, modulado por las percepciones que los sujetos tienen de sí mismos y por las tareas a las que se tienen que enfrentar. (Naranjo, 2009).
- **Productividad laboral:** es una medida de qué tan eficientemente utilizamos nuestro trabajo y nuestro capital para producir valor económico. Una alta productividad implica que se logra producir mucho valor económico con poco trabajo o poco capital. Un aumento en productividad implica que se puede producir más con lo mismo. (Revista escolar de Harvard, 2015).

III. HIPÓTESIS

III.1. Declaración de hipótesis

La motivación influye positiva y significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de construcción civil en la provincia de Cajabamba, 2018.

Variables

Variable Independiente: Motivación.

Variable Dependiente: El Desempeño Laboral.

III.2. Operacionalización de variables

Tabla n.º 2: Matriz de Operacionalización de variables

Variable	Tipo de Variable (cuantitativa o cualitativa)	Definición Conceptual	Definición Operacional	Categorías o Dimensiones	Definición	Indicador	Items
Variable 01. Motivación	Cuantitativa	Con la premisa de que la relación de un individuo con el trabajo es fundamental y que la actitud de alguien hacia su puesto de trabajo muy bien podría determinar el éxito o el fracaso, en el libro Comportamiento Organizacional (Robbins y Judge 2013), también	Según la teoría de dos factores, en el libro Comportamiento Organizacional (Robbins y Judge 2013). Los factores de motivación intrínsecos son: <ul style="list-style-type: none"> . Logros. . Crecimiento . Reconocimiento. . Responsabilidad. . Promoción 	Intrínsecos	Del lat. <i>lucrum</i> , Acción y efecto de lograr.	Nivel con los logros alcanzados.	<ul style="list-style-type: none"> • Considero que he alcanzado logros o metas en mi trabajo actual. • Considero que mis logros y metas han permitido alcanzar los objetivos de la organización.
					Acción y efecto de crecer. Crecimiento de la población, crecimiento profesional.	Nivel con el crecimiento.	<ul style="list-style-type: none"> • Considero que he crecido profesionalmente en este trabajo. • Considero que lo que estoy aprendiendo en la empresa me ayudará a seguir creciendo en un futuro.
					Acción y efecto de reconocer o reconocerse, gratitud.	Nivel con el reconocimiento.	<ul style="list-style-type: none"> • Mis compañeros de trabajo reconocen el trabajo que realizo. • Mi jefe reconoce el trabajo que realizo.
					Capacidad existente en todo sujeto activo de derecho para reconocer y aceptar las consecuencias de un hecho realizado libremente.	Nivel con la responsabilidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Suelo ser responsable en mi trabajo. • Cuando mi jefe me pide quedarme más tiempo para desarrollar tareas adicionales, lo hago sin dudar.
					Acción y efecto de promover. Conjunto de los individuos que al mismo tiempo han obtenido un grado o empleo.	Nivel con la promoción.	<ul style="list-style-type: none"> • Tengo posibilidades de ser promovido en mi trabajo. • Considero que la empresa tiene buenas políticas de promoción de sus empleados.
			Los factores de higiene o extrínsecos son: <ul style="list-style-type: none"> . Sueldo y beneficios. . Política de la empresa y su organización. . Relaciones con los compañeros de trabajo. . Ambiente físico. . Supervisión. . Seguridad laboral. 	Extrínsecos	Remuneración periódica que una persona recibe de su empleador como pago por su trabajo.	Nivel con el sueldo y beneficios	<ul style="list-style-type: none"> • Estoy satisfecho con el sueldo que me brinda la empresa. • Estoy satisfecho con beneficios que me brinda la empresa
					Es la orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización.	Nivel con las Políticas de la empresa y su organización.	<ul style="list-style-type: none"> • Considero que las políticas de la empresa me permitirían desarrollar un buen trabajo. • Considero que la empresa posee documentación adecuada para desarrollar mejor mi trabajo.
					El compañerismo es la actitud de quienes se acompañan y se apoyan entre sí para lograr algún fin.	Nivel con las relaciones con sus compañeros de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> • Tengo una buena relación con mis compañeros de trabajo. • He sabido solucionar los conflictos con mis compañeros de trabajo.
					Es el medio en el que se desarrolla. el trabajo y que está determinado por condiciones propias del mismo.	Nivel de satisfacción con el ambiente físico.	<ul style="list-style-type: none"> • Considero que el ambiente de trabajo es el adecuado para desarrollar mis actividades laborales. • Considero que la empresa cuenta con los equipos de protección personal adecuados.
					El supervisor es aquella persona que en una empresa observa y dirige al personal para orientarlo y vigilarlo en el cumplimiento de sus funciones.	Nivel con la supervisión.	<ul style="list-style-type: none"> • Tengo una buena relación con mi jefe inmediato. • Tengo una buena relación con el capataz.
					La estabilidad consiste en el derecho que un trabajador tiene a conservar su puesto.	Nivel con la seguridad laboral.	<ul style="list-style-type: none"> • Considero que tengo seguridad laboral (continuidad en el trabajo). • Considero que la empresa tiene buenas políticas de continuidad laboral para sus trabajadores.

Variable	Tipo de Variable (cuantitativa o cualitativa)	Definición Conceptual	Definición Operacional	Categorías o Dimensiones	Definición	Indicador	Items
Variable 02. Desempeño laboral	Cuantitativa	La mayoría de los gerentes consideran que un buen desempeño implica obtener buenos resultados en las primeras dos dimensiones y evitar la tercera (Robbins y Judge 2013).	Según los autores (Robbins y Judge 2013) los investigadores reconocen tres tipos principales de conductas que constituye el desempeño laboral: .Desempeño de la tarea .Civismo .Falta de productividad	Desempeño de la tarea	Cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades, que contribuye a la producción de un servicio..	Nivel de desempeño de la tarea.	<ul style="list-style-type: none"> • Considero que mi trabajo aporta a conseguir los objetivos de la empresa. • Mi trabajo contribuye a cumplir con las metas operativas de la empresa. • Cumpro con mis obligaciones en el trabajo asignado • Cumpro con mis responsabilidades en el trabajo asignado.
				Civismo	Acciones que contribuyen al ambiente psicológico de la organización.	Nivel de civismo.	<ul style="list-style-type: none"> • Soy solidario con mis compañeros de trabajo. • Me preocupo cuando mis compañeros de trabajo pasan por un momento difícil. • Respaldo los objetivos de la empresa. • La empresa está abierta a recibir sugerencias para alcanzar sus objetivos. • Trato con respeto a mis compañeros de trabajo • Cuando hay un conflicto, trato de realizar el papel de mediador, • Hago sugerencias de mejora. • La empresa tiene mecanismos para recibir sugerencias de mejora.
				Falta de productividad	Acción que dañan de manera activa a la organización.	Nivel de falta de productividad.	<ul style="list-style-type: none"> • La empresa tiene mecanismos de tolerancia con las tardanzas. • Acostumbro llegar tarde a mi trabajo. • No acostumbro a ausentarme de mi trabajo. • Mis compañeros acostumbran a ausentarse de su trabajo. • No he sido testigo de conductas agresivas en el trabajo. • He denunciado conductas agresivas en el trabajo. • No he sido testigo de algún robo en la empresa. • Son muy comunes los robos en la empresa.

Fuente: basado en la bibliografía.

III.3. Propuesta de solución

La propuesta de solución de la presente investigación se centra en definir algunas acciones necesarias para incrementar el nivel de motivación y, por ende, el desempeño laboral en los trabajadores de una empresa de construcción civil en Cajabamba, 2018. Si bien, y según los resultados mostrados en los siguientes capítulos, ambas variables tienen un porcentaje elevado de selección, no todos los trabajadores eligieron las respuestas más altas del cuestionario validado. Aún se tienen algunas respuestas de tipo **Indeciso** en el instrumento. En ese sentido, se necesita realizar algunas soluciones, para lograr una motivación plena en la empresa y su repercusión en el desempeño laboral. En ese sentido, la propuesta de solución se basa exclusivamente en la motivación y todos los ítems en donde se obtuvo al menos un indeciso.

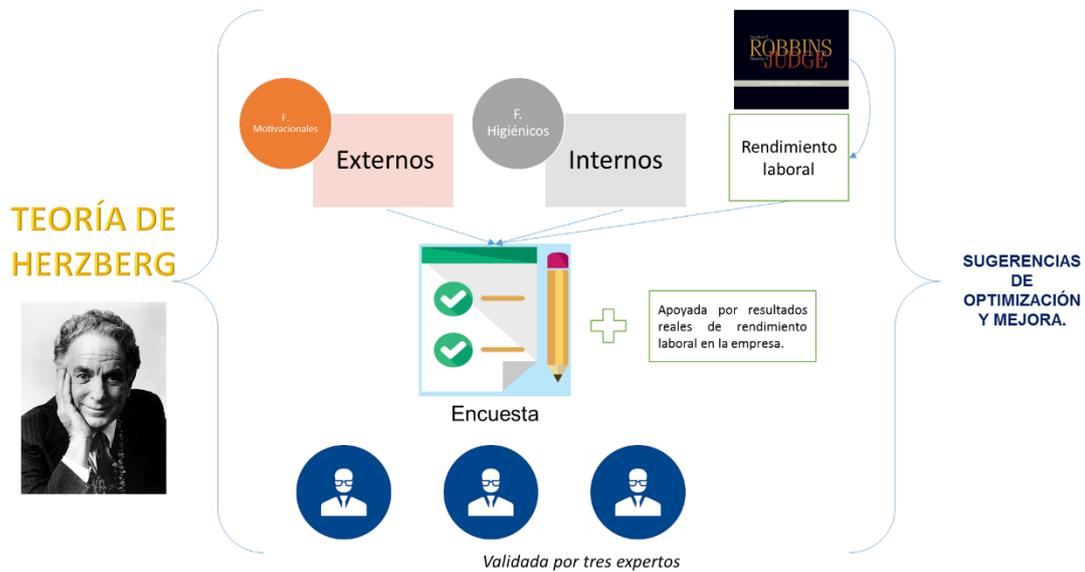
- **Objetivo**

Desarrollar sugerencias de optimización y mejora sobre motivación, en sus dos dimensiones (intrínseca y extrínseca y considerando los valores más bajos o donde se marcó "indeciso"), en base al análisis diseñado a través de un instrumento, tipo encuesta, validado científicamente y por expertos, que permitan alcanzar las metas organizacionales e incrementar los niveles de indicadores/dimensiones que resultaron más bajos.

- **Acciones**

Se utiliza la Teoría de Herzberg, como base fundamental del procedimiento, a través de sus factores motivaciones e higiénicos. Como se recuerda del marco teórico, para Herzberg (1959), estos son externos e internos y cada ser humano busca satisfacer ambos para llegar a estar motivado. Además, Robbins y Judge (2009), hablan del desempeño laboral a través del desempeño de la tarea, nivel de civismo y falta de productividad. La siguiente figura muestra la propuesta hecha para obtener un diagnóstico en la organización.

Figura n.º 9. Propuesta de Diagnóstico



Fuente: Basado en investigación bibliográfica.

El instrumento aplicado de diagnóstico fue validado científicamente, estadísticamente y a través de tres expertos. A ello se le va a sumar, la información histórica de la empresa, con relación a la obtención de metas e indicadores. Esto va a soportar el instrumento, en el sentido que, si la encuesta sale positiva, esto debería verse reflejado en el desempeño y por ende en la consecución de objetivos organizacionales. Esto se va a demostrar en el ítem Resultados.

Luego del análisis desarrollado, se obtuvieron las siguientes propuestas de solución, tomando como base, los resultados obtenidos.

Tabla n.º 3: Ítems con "indeciso" y propuestas de solución

Nº	ÍTEM	PROPUESTA DE SOLUCIÓN
1	Considero que he alcanzado logros o metas en mi trabajo actual.	Implementar la Evaluación de Desempeño como herramienta para análisis del trabajador.
2	Considero que mis logros y metas han permitido alcanzar los objetivos de la organización.	Implementar un plan de monitoreo y control de los objetivos empresariales, a través de hojas de ruta.
3	Considero que he crecido profesionalmente en este trabajo.	Implementar la Evaluación de Desempeño como herramienta para análisis del trabajador.
4	Considero que lo que estoy aprendiendo en la empresa me ayudará a seguir crecimiento en un futuro.	Implementar un plan de capacitaciones técnicas/liderazgo para el personal.
5	Mis compañeros de trabajo reconocen el trabajo que realizo.	Despliegue de un plan de actividades recreativas para el personal.
6	Mi jefe reconoce el trabajo que realizo.	Diseñar un sistema de recompensas/promoción en la empresa, a través de escalas y logros.
7	Suelo ser responsable en mi trabajo.	Implementar la Evaluación de Desempeño como herramienta para análisis del trabajador.
8	Cuando mi jefe me pide quedarme más tiempo para desarrollar tareas adicionales, lo hago sin dudar.	Implementar la Evaluación de Desempeño como herramienta para análisis del trabajador.
9	Tengo posibilidades de ser promovido en mi trabajo.	Diseñar un sistema de recompensas/promoción en la empresa, a través de escalas y logros.
10	Considero que la empresa tiene buenas políticas de promoción de sus empleados.	Diseñar un sistema de recompensas/promoción en la empresa, a través de escalas y logros.
11	Estoy satisfecho con el sueldo que me brinda la empresa.	Diseñar un sistema de recompensas/promoción en la empresa, a través de escalas y logros.
12	Estoy satisfecho con beneficios que me brinda la empresa	Crear el sistema de beneficios empresariales.
13	Considero que las políticas de la empresa me permitirían desarrollar un buen trabajo.	Actualizar y difundir las políticas organizacionales.
14	Considero que la empresa posee documentación adecuada para desarrollar mejor mi trabajo.	Actualizar y difundir las políticas organizacionales.
15	Tengo una buena relación con mis compañeros de trabajo.	Despliegue de un plan de actividades recreativas para el personal.
16	He sabido solucionar los conflictos con mis compañeros de trabajo.	Implementar un plan de capacitaciones técnicas/liderazgo para el personal.
17	Considero que el ambiente de trabajo es el adecuado para desarrollar mis actividades laborales.	Diseñar un diagnóstico, a través de encuestas, sobre ambiente laboral.
18	Considero que la empresa cuenta con los equipos de protección personal adecuados.	Diseñar un diagnóstico, a través de encuestas, sobre ambiente laboral.
19	Tengo una buena relación con mi jefe inmediato.	Despliegue de un plan de actividades recreativas para el personal.
20	Tengo una buena relación con el capataz.	Despliegue de un plan de actividades recreativas para el personal.
21	Considero que tengo seguridad laboral (continuidad en el trabajo).	Diseñar un sistema de recompensas/promoción en la empresa, a través de escalas y logros.
22	Considero que la empresa tiene buenas políticas de continuidad laboral para sus trabajadores.	Diseñar un sistema de recompensas/promoción en la empresa, a través de escalas y logros.

Fuente: Instrumento tipo encuesta aplicado a los trabajadores.

De la tabla anterior se puede determinar que la propuesta de solución se desarrolla en base a algunos ejes elementales, tales como:

- Implementar la Evaluación de Desempeño como herramienta para análisis del trabajador.
- Implementar un plan de monitoreo y control de los objetivos empresariales, a través de hojas de ruta.
- Implementar un plan de capacitaciones técnicas/liderazgo para el personal.
- Despliegue de un plan de actividades recreativas para el personal.
- Diseñar un sistema de recompensas/promoción en la empresa, a través de escalas y logros.
- Crear el sistema de beneficios empresariales.
- Actualizar y difundir las políticas organizacionales.
- Diseñar un diagnóstico, a través de encuestas, sobre ambiente laboral.

- **Responsables**

Gerente de la empresa de construcción civil en Cajabamba.

Ingeniero residente del proyecto.

Administrador y responsable de recursos humanos.

- **Cronograma**

En base a las soluciones mostradas anteriormente, se genera un cronograma de actividades de implementación.

Tabla n.º 4: Cronograma de propuesta de solución

Actividad	2018					2019						
	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J
Implementar la Evaluación de Desempeño como herramienta para análisis del trabajador.												
Implementar un plan de monitoreo y control de los objetivos empresariales, a través de hojas de ruta.												
Implementar un plan de capacitaciones técnicas/liderazgo para el personal.												
Despliegue de un plan de actividades recreativas para el personal.												
Diseñar un sistema de recompensas/promoción en la empresa, a través de escalas y logros.												
Crear el sistema de beneficios empresariales.												
Actualizar y difundir las políticas organizacionales.												
Diseñar un diagnóstico, a través de encuestas, sobre ambiente laboral.												

Fuente: basado en la bibliografía y diagnóstico.

- **Presupuesto**

Tabla n.º 5: Presupuesto de propuesta de solución

Actividad	Presupuesto
Implementar la Evaluación de Desempeño como herramienta para análisis del trabajador.	S/. 3,000.00
Implementar un plan de monitoreo y control de los objetivos empresariales, a través de hojas de ruta.	S/. 1,500.00
Implementar un plan de capacitaciones técnicas/liderazgo para el personal.	S/. 2,000.00
Despliegue de un plan de actividades recreativas para el personal.	S/. 3,000.00
Diseñar un sistema de recompensas/promoción en la empresa, a través de escalas y logros.	S/. 2,500.00
Crear el sistema de beneficios empresariales.	S/. 2,500.00
Actualizar y difundir las políticas organizacionales.	S/. 1,500.00
Diseñar un diagnóstico, a través de encuestas, sobre ambiente laboral.	S/. 1,500.00
TOTAL	S/. 17,500.00

Fuente: basado en la bibliografía y diagnóstico.

IV. DESCRIPCIÓN DE MÉTODOS Y ANÁLISIS

IV.1 Diseño de investigación

De acuerdo a lo mencionado por Hernández, Fernández y Baptista (2010), el hacer diseño de investigación, consiste en hacer una planificación y obtener la información necesaria para solucionar el problema planteado. La presente investigación es *no experimental* debido a que no se ha realizado manipulación alguna de las variables en cuestión (no se ha modificado la variable independiente para modificar el comportamiento de la dependiente). La estrategia desarrollada fue la de analizar y aplicar un instrumento a la variable dependiente, en su contexto habitual. En resumen, no se desarrolló ninguna situación, por el contrario, ello ya existía de forma natural. La variable independiente ya existía desde el inicio del trabajo en la empresa de estudio y de igual manera, no fue manipulada, pues no se tuvo algún control sobre ella y menos se pudo influir. Al decir que la investigación es *transaccional o transversal*, se define que los datos fueron recolectados en un único momento y en un tiempo único (cuando la variable dependiente trabajaba en sus funciones habituales). Finalmente, la investigación es de tipo correlacional, porque se centra en medir el grado de relación que existe entre dos variables (dependiente e independiente).

IV.2 Unidad de análisis

Se ha considerado al trabajador de una empresa de construcción civil en la provincia de Cajabamba, 2018, como unidad de análisis.

IV.3 Población

Se ha considerado 30 trabajadores de una empresa de construcción civil en la provincia de Cajabamba, 2018.

IV.4 Muestra

Se ha incluido a los 30 trabajadores de una empresa de construcción civil en la provincia de Cajabamba, 2018. Con ello se evitó que algunos trabajadores se puedan sentir excluidos del análisis.

IV.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se utilizó la *Encuesta* como mecanismo para recolectar datos. El mismo fue diseñado a través de un *Cuestionario*. La medición se hizo mediante una escala de Likert de cinco puntos: Totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, neutral, de acuerdo y Totalmente de acuerdo. El instrumento estuvo validado de dos maneras: la primera orientada a la *Confiabilidad*, a través del

indicador denominado "Alfa de Cronbach", para medir el nivel de "consistencia interna". Los resultados se aprecian en las siguientes tablas:

Tabla n.º 6: Resumen del procesamiento de 30 casos

		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	30	100,0

Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

Tabla n.º 7: Resultado del Alfa de Cronbach y validación interna

Alfa de Cronbach	N de elementos
.950	44

Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

Previo a esto, se estableció la Confiabilidad, el mismo que está referido al grado en que su aplicación es repetida al mismo individuo u objeto y produce resultados iguales o similares. En este caso, se realizó una prueba piloto a 20 colaboradores de una Empresa de Construcción Civil de la ciudad de Cajabamba, que también está realizando trabajos de dicha índole. Se sometió a la prueba de consistencia usando el indicador coeficiente Alfa de Cronbach, coeficiente que se empleó para calcular cuantitativamente lo llamado "consistencia interna" cuyo resultado fue de 0.943, determinándose que los niveles de confiabilidad son adecuados.

De acuerdo a la verificación de 30 encuestados, a través de 44 preguntas de la encuesta (22 orientados a motivación y 22 orientados a desempeño laboral), se obtuvo un coeficiente alfa mayor a 0.9 (0.95), lo cual indica que la consistencia interna de la encuesta es excelente. Al analizar cada uno de los elementos (preguntas) del instrumento, se determina de igual manera, un alfa mayor a 0.9, quedando así demostrado que la encuesta es válida completamente (Tabla 7).

La segunda manera de medición se hizo a través de la Validez del instrumento, siendo sometido a la revisión de tres expertos en el área (Hernández et al., 2014). El resultado es positivo y el instrumento ha sido validado correctamente (revisar anexos para mayor detalle).

IV.6 Métodos y procedimientos de análisis de datos

Métodos

Es deductivo e inductivo. El primero es debido a que se partió de las leyes o teorías, para terminar en la hipótesis, la misma que fue sometida a un procedimiento inductivo (de datos a hacer una generalización).

Procedimientos

Para el análisis se utilizó el software SPSS en su versión 22, a través de dos pruebas estadísticas: D de Somers y Correlación Bivariada de Pearson. Ambas pruebas y ambas variables pueden tomar un valor entre +1 y -1. Al ser una investigación orientada a las ciencias sociales, se utilizó un nivel de significancia del 95% de seguridad, con un 5% en contra.

El instrumento fue validado a través del mismo software SPSS 22, media el coeficiente Alpha de Cronbach.

El software Excel 2016 también fue utilizado para comparación y procesamiento de datos. Gráficos estadísticos fueron generados a través de SPSS 22 y el propio Excel. Microsoft Word fue usado como procesador de textos.

El instrumento utilizado cuenta con 44 preguntas, siendo 22 orientadas a la variable motivación y 22 a la variable de desempeño laboral. Como se mencionó anteriormente, se utilizó una escala de Likert de 5 puntos:

- Totalmente en desacuerdo, con un valor de 1.
- En desacuerdo, con un valor de 2.
- Indeciso, con un valor de 3.
- De acuerdo, con un valor de 4.
- Totalmente de acuerdo, con un valor de 5.

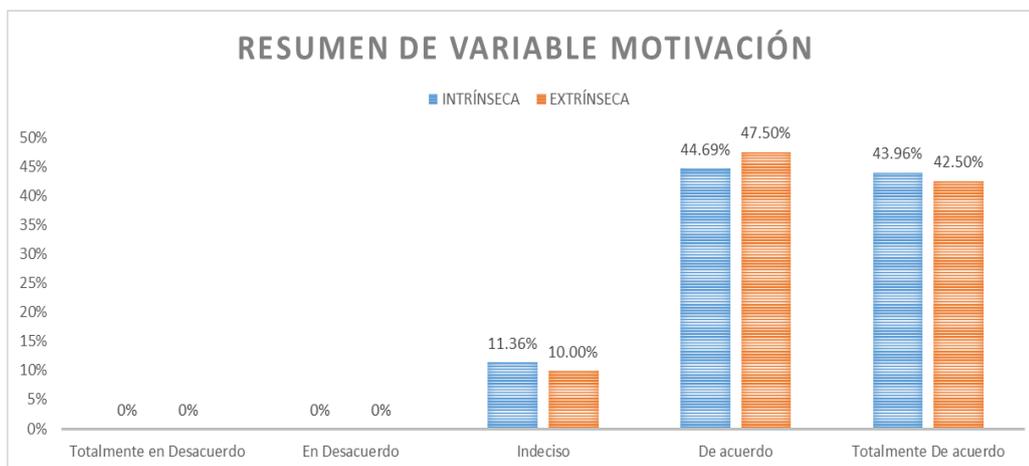
No se ha convertido la escala de Likert en otro tipo de escala valorativa, pues se considera que, con cinco valores, se adapta correctamente a la situación que se está evaluando.

V. RESULTADOS

Resultado n.º 01.

Variable: Motivación, Resumen de Dimensiones

Figura n.º 10: Resultados de la variable Motivación

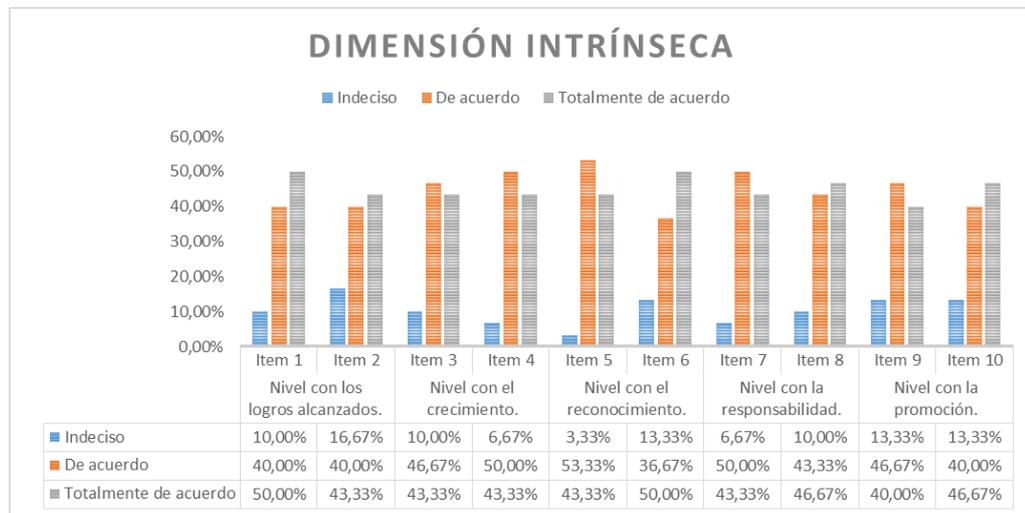


Fuente: obtenido del instrumento y las respuestas de 30 trabajadores

De acuerdo a la Figura Mostrada anteriormente, y tomando como base que existen dos dimensiones (intrínseca y extrínseca), se puede notar que ningún trabajador optó para la opción de Totalmente en Desacuerdo ni en Desacuerdo, pero si hubo algún porcentaje que marcó dentro de sus respuestas como "Indeciso". Por otro lado, la gran mayoría optó por ir por las opciones de "De acuerdo" y "Totalmente De acuerdo", indicando que existen algunas buenas estrategias de talento humano para mantener esos índices mostrados. Sin embargo, se deben trabajar algunas opciones adicionales para eliminar el porcentaje de indecisos en incrementar la cantidad de trabajadores que optan por el "Totalmente De acuerdo". Ello se detalla en las propuestas de solución y las recomendaciones.

Variable: Motivación, Dimensión Intrínseca

Figura n.º 11: Resultados de la dimensión intrínseca de la variable Motivación

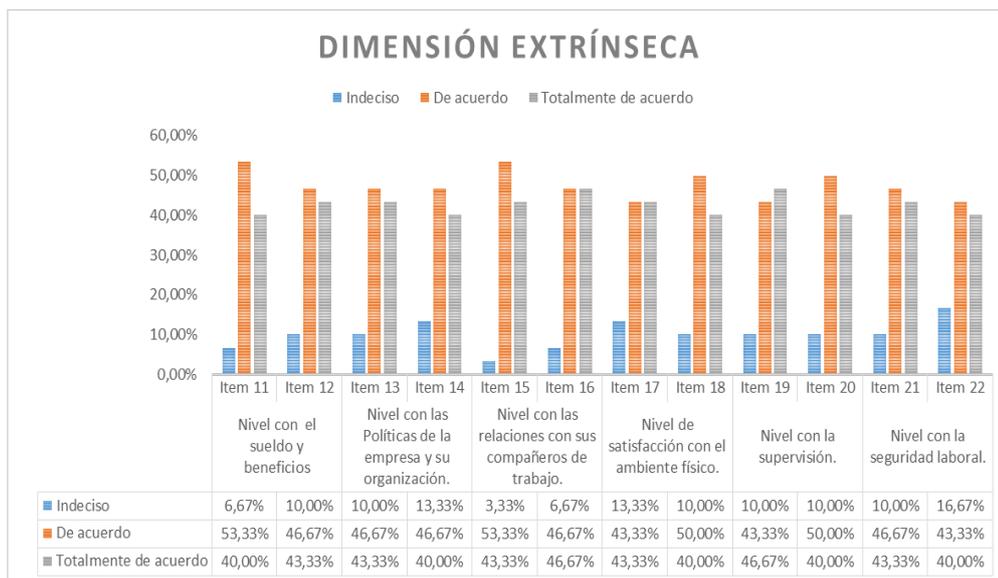


Fuente: obtenido del instrumento y las respuestas de 30 trabajadores

Para el caso de la dimensión intrínseca, se observa nuevamente que el mayor porcentaje de trabajadores, optó por “De acuerdo” y “Totalmente de acuerdo”, teniendo un mínimo índice de indecisos. Cabe resaltar que, dentro de la organización, existen algunas estrategias implementadas en temas de talento humano. Estas son sencillas, pero ayudan a mantener satisfechos a los trabajadores. Ello se debe mejorar para reducir la tasa de indecisos.

Variable: Motivación, Dimensión Extrínseca

Figura n.º 12: Resultados de la dimensión extrínseca de la variable Motivación



Fuente: obtenido del instrumento y las respuestas de 30 trabajadores

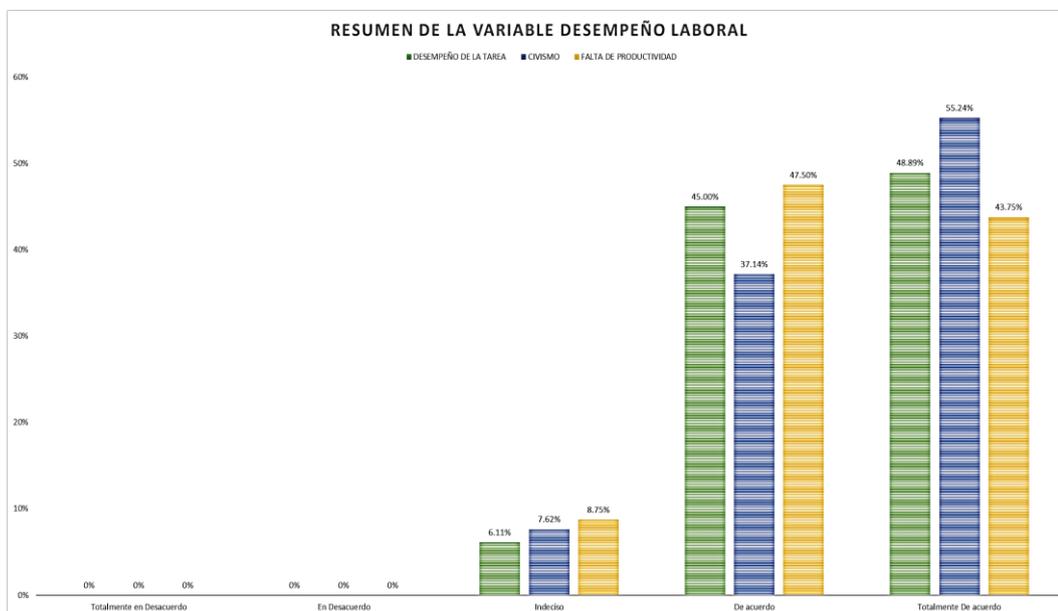
Para el caso de la dimensión extrínseca, se observa nuevamente que el mayor porcentaje de trabajadores, optó por “De acuerdo” y “Totalmente de acuerdo”, teniendo un mínimo índice de indecisos. Cabe resaltar que, dentro de la organización, existen mecanismos para mantener estas variables elevadas, sin embargo, se debe mejorar aún más para reducir el índice de indecisos.

Hasta este punto, se han tocado preguntas relacionadas a la variable 1 de Motivación, así como sus dos dimensiones. Los resultados se pueden analizar en el Anexo 04. Las siguientes 22 preguntas se refieren a un tema de desempeño laboral, información que se contrastará con datos históricos de la organización.

Resultado n.º 02.

Variable: Desempeño Laboral, Resumen de Dimensiones

Figura n.º 13: Resultados de la dimensión Desempeño de la Tarea, de la variable Desempeño Laboral

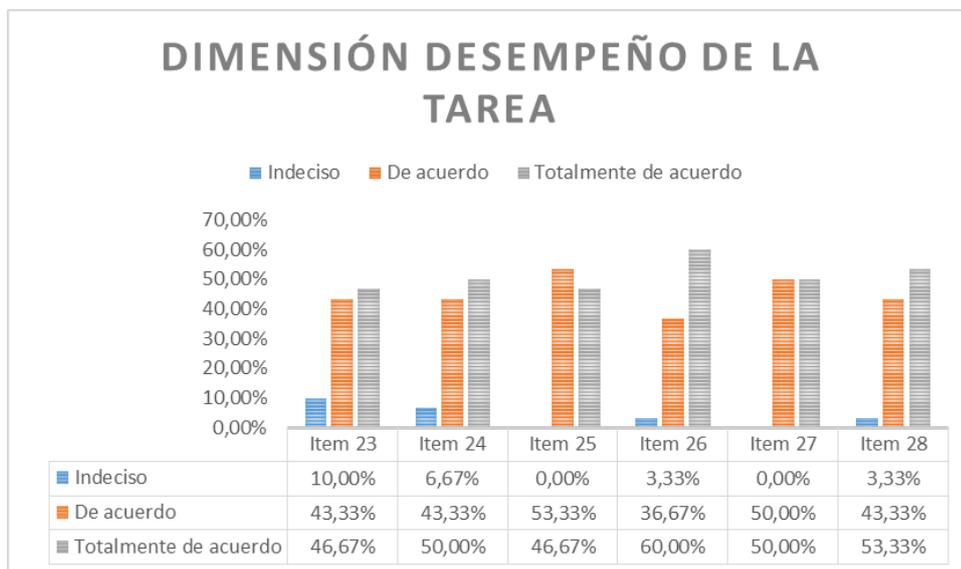


Fuente: obtenido del instrumento y las respuestas de 30 trabajadores

De acuerdo a la Figura Mostrada anteriormente, y tomando como base que existen tres dimensiones (desempeño de la tarea, civismo y falta de productividad), se puede notar que ningún trabajador optó para la opción de Totalmente en Desacuerdo ni en Desacuerdo, pero si hubo algún porcentaje que marcó dentro de sus respuestas como "Indeciso". Por otro lado, la gran mayoría optó por ir por las opciones de "De acuerdo" y "Totalmente De acuerdo", indicando que existen algunas buenas estrategias de talento humano, considerando que los trabajadores están motivados y por ello demuestra un mejor desempeño laboral. Sin embargo, aún es necesario diseñar algunas estrategias para eliminar los índices de indecisos.

Variable: Desempeño Laboral, Dimensión Desempeño de la Tarea

Figura n.º 14: Resultados de la dimensión Desempeño de la Tarea, de la variable Desempeño Laboral

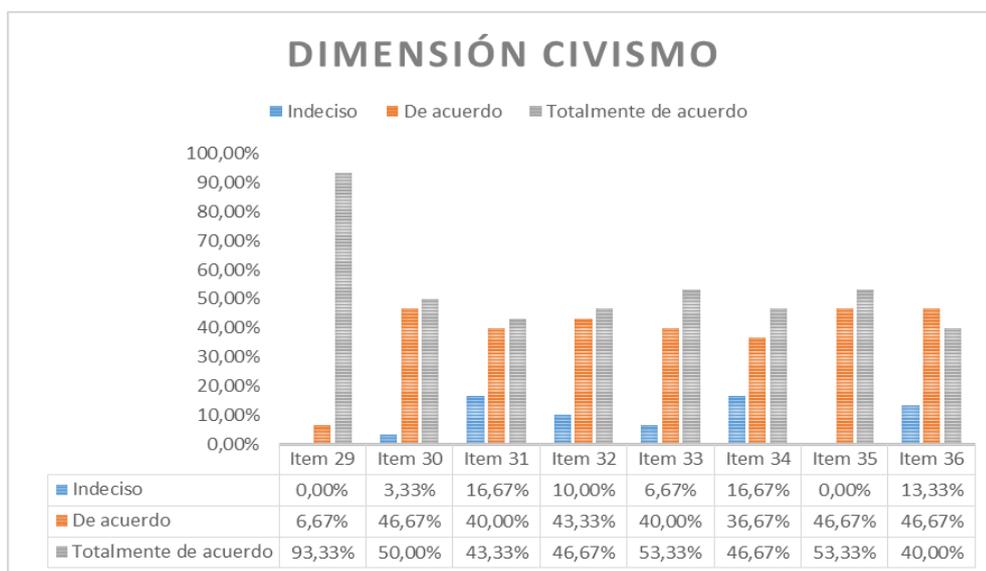


Fuente: obtenido del instrumento y las respuestas de 30 trabajadores

De acuerdo a la figura 14, abocada a la dimensión de desempeño de la tarea, los resultados son similares, teniendo porcentajes pequeños en el ítem de "indeciso". Con ello, se sobre entiende que se deben implementar ciertas mejoras para que la totalidad de trabajadores, se ubiquen en el rango de "De acuerdo" y "Totalmente De acuerdo". Dichas mejoras son orientadas al campo de Gestión del Talento Humano y se definen en la propuesta de solución y en las recomendaciones.

Variable: Desempeño Laboral, Dimensión Civismo

Figura n.º 15: Resultados de la dimensión Civismo, de la variable Desempeño Laboral

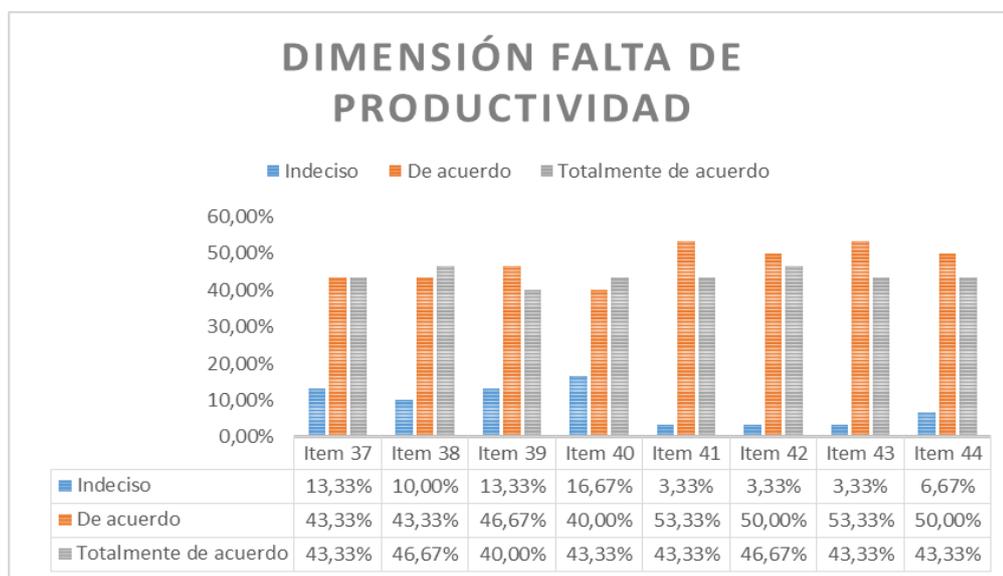


Fuente: obtenido del instrumento y las respuestas de 30 trabajadores

De acuerdo a la figura 15, abocada a la dimensión de civismo, los resultados son similares, teniendo porcentajes pequeños en el ítem de "indeciso". Con ello, se sobre entiende que se deben implementar ciertas mejoras para que la totalidad de trabajadores, se ubiquen en el rango de "De acuerdo" y "Totalmente De acuerdo". Dichas mejoras son orientadas al campo de Gestión del Talento Humano y se definen en la propuesta de solución y en las recomendaciones.

Variable: Desempeño Laboral, Dimensión Falta de Productividad

Figura n.º 16: Resultados de la dimensión Falta de Productividad, de la variable Desempeño Laboral



Fuente: obtenido del instrumento y las respuestas de 30 trabajadores

De acuerdo a la figura 16, abocada a la dimensión de falta de productividad, los resultados son similares, teniendo porcentajes pequeños en el ítem de "indeciso". Con ello, se sobre entiende que se deben implementar ciertas mejoras para que la totalidad de trabajadores, se ubiquen en el rango de "De acuerdo" y "Totalmente De acuerdo". Dichas mejoras son orientadas al campo de Gestión del Talento Humano y se definen en la propuesta de solución y en las recomendaciones.

Hasta este punto se ha determinado que, a mayor nivel de motivación en los trabajadores de la empresa de construcción civil, mayor desempeño laboral. Para hacer la verificación respectiva, con respecto a los objetivos alcanzados de la empresa, revisar los anexos adjuntos (Anexo 4).

Resultado n.º 03. Prueba de hipótesis

Para realizar la comprobación de la hipótesis, se utilizaron dos métodos: La prueba D de Somers y la Correlación bivariada de Pearson, donde, en ambos casos, se obtuvo un nivel de Significancia = 0 (Sig. = 0.000). Este valor es menor a 0.05 ($\alpha=0.05$), por lo que se puede afirmar que la motivación influye positiva y significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de construcción civil en la provincia de Cajabamba, 2018, validando de esta manera, la hipótesis planteada.

Tabla n.º 8: Resultados de análisis D de Somers

			Valor	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	d de Somers	Simétrico	,813	,000
		motivacion dependiente	,812	,000
		desempeño dependiente	,814	,000

Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

Tabla n.º 9: Resultados de análisis de Pearson

	desempeño
motivacion	,943
Sig. (bilateral)	,000
	30

Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

VI. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Discusión

Jaén (2010), en su tesis hecha para la Universidad Complutense de Madrid, España, denominada "Predicción Del Rendimiento Laboral A Partir De Indicadores De Motivación, Personalidad Y Percepción De Factores Psicosociales", concluye que si bien, la motivación no es un factor determinante en el desempeño laboral, este implica y aporta significativamente (hasta en un 80%) en el desempeño laboral. Los otros factores que agrega son la aceptación, autoestima, seguridad, etc. Lo mencionado se contrasta adecuadamente con los resultados obtenidos, pues se ha determinado que, a mayor nivel de motivación, mayor desempeño laboral. Complementario a ello, a través del Anexo 02, se ha verificado que, los objetivos se han cumplido mes a mes, por lo que el desempeño laboral y adecuado, según lo evaluado.

Enríquez (2014), en su tesis de maestría denominada "Motivación y desempeño laboral de los empleados del Instituto de la Visión en México", hecha para la Universidad de Montemorelos en México, demostró que la motivación es un factor necesario e importante al momento de medir el desempeño laboral. En su investigación discriminó variables como edad, tiempo de servicio y género, indicando que estas variables son complementarias, pero no fundamentales. En la presente investigación, se discriminaron, de igual manera dichos factores, ya que, para la realidad de la organización, no son relevantes. Es así, que la alta motivación representa más del 90% de los empleados encuestados (según los resultados), siendo apenas un 10% los que están indecisos en sus respuestas. Para ello, se ha determinado una propuesta de solución para fortalecer esas pequeñas dificultades.

Gutierrez (2012), en su tesis "Motivación y Satisfacción Laboral de los Obreros de Construcción Civil: Bases Para Futuras Investigaciones" para la PUCP, Lima, Perú, refleja la realidad peruana de los trabajadores en empresas de construcción civil y el cómo en muchas organizaciones, no se otorga el suficiente peso a la satisfacción laboral y motivación en las personas que ahí laboran. Dentro de los resultados obtenidos, se ha determinado que, en la empresa de construcción civil de la investigación, existe un nivel elevado de motivación y ello se refleja en los resultados organizacionales (ver anexo 2). Sin embargo, es necesario aplicar la propuesta de solución diseñada, para

incrementar el porcentaje de satisfacción y motivación en la organización y reducir el índice de indecisos (10% aproximadamente).

Larico (2014), en su tesis de Maestría denominada "Factores Motivadores Y Su Influencia En El Desempeño Laboral De Los Trabajadores De La Municipalidad Provincial De San Román - Juliaca 2014", hecha para la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" en Juliaca, Perú, analiza la relación directa entre factores motivadores y desempeño laboral, sumando el concepto de remuneración mínima vital, incentivos y cumplimiento de responsabilidades para con los trabajadores. Dichos factores fueron incluidos dentro de la herramienta y, por ende, de los resultados obtenidos. Los trabajadores de la empresa de construcción civil en Cajamarca, están conformes con su salario, incentivos y responsabilidades. Sin embargo, es necesario conocer que, en las dimensiones intrínseca y extrínseca, hay factores a mejorar, como la seguridad en el trabajo. Ello se determinó en base a la propuesta de solución diseñada, para atender a aquellos trabajadores que aún no están conformes y motivados al 100%.

Llaque (2017), en su tesis llamada "La Propuesta de Valor al Empleado y su influencia en la motivación de los trabajadores en Unidades Ejecutoras de Inversión Social de una empresa Minera en la Región Cajamarca, 2017", UPN, Cajamarca, concluye que la motivación intrínseca es la que más se presente en diversos trabajadores en una Unidad Ejecutora de Inversión Social, en la región Cajamarca, indicando que el personal que labora en dicha institución, actúan por propio interés o porque sienten que sus actividades laborales son interesantes o divertidas; ello conlleva a que sientan desarrollo personal, reconocimiento, responsabilidad y logros. Más del 90% de trabajadores concuerda con que se sienten motivados con su trabajo, además que sus actividades les dan desarrollo profesional y reconocimiento. Todo lo mencionado afecta directamente al desempeño laboral (más del 95% elevado) y eficiencia organizacional. Finalmente, es necesario recalcar que, para la presente investigación, la motivación es un factor determinante en el desempeño laboral de los trabajadores, pues son variables directas: mientras más motivado esté el personal, mejor desempeño laboral en la organización.

VII. CONCLUSIONES

Se concluye que el Nivel de Motivación influye positiva y significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores en una Empresa de construcción Civil en Cajabamba, confirmándose la hipótesis de investigación.

Se evidencia que el nivel de motivación de los trabajadores en una Empresa de Construcción Civil en Cajabamba, 2018 es elevada, habiendo determinado a través de la encuesta validada y basada en la bibliografía, con los primeros 22 ítems, que un promedio de más del 90% marcó entre 4) De acuerdo y 5) Totalmente de acuerdo, con respecto a cada pregunta. Cabe resaltar que ambos valores en la escala de Likert representaban el tope máximo y positivo con respecto a la pregunta.

Se evidencia que el nivel de desempeño laboral en los trabajadores de una Empresa de Construcción Civil en Cajabamba, 2018 también es elevada, habiendo determinado a través de la encuesta validada y basada en la bibliografía, con los segundos 22 ítems, que un promedio del 95% marcó entre 4) De acuerdo y 5) Totalmente de acuerdo, con respecto a cada pregunta. Cabe resaltar que ambos valores en la escala de Likert representaban el tope máximo y positivo con respecto a la pregunta. Esto se apoya en la evaluación y consecución de las metas laborales en la organización (se ha cumplido con el 100% del trabajo planificado hasta la fecha actual, para lo cual, se pide revisar el anexo correspondiente).

A través del análisis D de Somers y Correlación Bivariada de Pearson, se obtuvo un nivel de significancia de 0.000, siendo este menor a 0.05, concluyendo que existe correlación significativa entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de construcción civil, en la provincia de Cajabamba, 2018. Es decir, que, a mayor motivación, mejor desempeño laboral.

VIII. RECOMENDACIONES

Finalmente, se hacen algunas recomendaciones a la empresa:

La Empresa de construcción Civil en Cajabamba, debería usar como referencia la información de la presente investigación, con el fin de reducir el porcentaje de indecisos y así incrementar aún más, los niveles de motivación y desempeño laboral. De esta manera, se puede mejorar aún más, la situación de la empresa.

Con respecto a la variable de Motivación, la empresa de construcción civil, debería analizar a las personas que aún se encuentran indecisas y se deberían implementar las mejoras relacionadas con esta variable, como monitoreo y control de objetivos empresarias o plan de capacitaciones, etc. Todo ello, en el marco de la propuesta de solución sugerida en la presente investigación.

Con respecto a la variable de Desempeño Laboral, específicamente hablando, la empresa de construcción civil, debería también, analizar a aquellas personas que se encuentran indecisas y se deberían implementar las mejoras relacionadas con esta variable, como evaluación del desempeño, actividades recreativas, etc. Todo ello, en el marco de la propuesta de solución sugerida en la presente investigación.

Las recomendaciones mencionadas, están dirigidas a la Empresa de Construcción Civil en Cajabamba, sin embargo, también pueden orientarse a aquellas que sean de similares características, en el mismo rubro, a nivel nacional. Se recomienda hacer un diagnóstico previo para dichos casos y continuar con los pasos descritos en la presente investigación.

IX. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Altuve, E., & Serrano, C. (2013). Relación entre estilos de liderazgo según el modelo de Bolman y Deal y el desempeño laboral. *UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO*.
- Arranz, A. (2017 de Setiembre de 2017). *Publicaciones de Blog Conifit*. Obtenido de <https://blog.cognifit.com/es/piramide-de-maslow/>
- Blog Cognifit. (2017). *Piramide de Maslow*. Obtenido de <https://blog.cognifit.com/es/piramide-de-maslow/>
- Carrasco, S. (2009). *Metodología de la investigación científica. Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Lima: San Marcos.
- CEOlevel. (2015). *Teoría de Herzberg*. Obtenido de <http://www.ceolevel.com/herzberg>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Sao Paulo: Editorial Mc Graw Hill.
- Chirito, E., & Raymundo, S. (2015). A MOTIVACIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL BANCO INTERBANK, TIENDAS EN HUACHO. *Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión*, 62-36.
- Córdoba, J. C. (2007). *Modelo de Calidad para Portales Bancarios*. San José, Costa Rica.
- Del Valle Davila, M. (2015). *NIVEL DE MOTIVACIÓN AL LOGRO EN UN GRUPO DE DOCENTES (ESTUDIO REALIZADO EN EL 1ER. Y 4TO. AÑO DE LAS CARRERAS DE PROFESORADO Y LICENCIATURA EN EDUCACIÓN INICIAL Y PREPRIMARIA DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR*. Guatemala: Facultad de Humanidades, Universidad Rafael Landívar.
- Diario Gestión. (2016). *Sitio web de noticias*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/empresas/haciendo-companias-peruanas-competitivas-108146>
- Ecured. (2015). *Artículos*. Obtenido de https://www.ecured.cu/Desempe%C3%B1o_laboral
- Edenred. (2015). *Sitio web de artículos*. Obtenido de <https://www.edenred.es/blog/estadisticas-motivacion-laboral/>
- Educarm.es. (2016). *Servicios Educativos*. Obtenido de https://servicios.educarm.es/templates/portal/images/ficheros/etapasEducativas/secundaria/16/secciones/270/contenidos/5880/teoria_x_e_y_teor%C3%ADa_z.pdf
- Enríquez, P. (2014). *Motivación y Desempeño Laboral de los Empleados del Instituto de la Visión en México*. México: Universidad de Montemorelos.
- García, T., & Tantaleán, I. (2013). *SELECCIÓN Y CONTROL DEL FACTOR HUMANO EN EMPRESAS DE CONSTRUCCIÓN CIVIL*. Lima: Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial. UNMSM.
- Giovannone, P. (2011). *La gestión de la motivación organizacional con el enfoque de la teoría de Herzberg: Un estudio empírico*. La Plata: Universidad Nacional de la Plata.

- Gonzales, D. (2008). *Psicología de la Motivación*. La Habana: Ciencias Médicas.
- Hernandez, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación, Quinta Edición*. Ciudad de México: McGraw.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. USA: John Wiley & Sons Inc.
- Huanambal, F. B. (20 de Noviembre de 2014). *Monografías. com*. Recuperado el 15 de Febrero de 2016, de <http://www.monografias.com/trabajos103/sistema-bancario-peruano-historia-indicadores-bancarios-y-crisis-bancaria/sistema-bancario-peruano-historia-indicadores-bancarios-y-crisis-bancaria2.shtml>
- Jaén, M. (2010). *Tesis doctoral: PREDICCIÓN DEL RENDIMIENTO LABORAL A PARTIR DE INDICADORES DE MOTIVACIÓN, PERSONALIDAD Y PERCEPCIÓN DE FACTORES PSICOSOCIALES*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Karlinger, F. (1997). *Investigación del comportamiento*. México: McGraw-Hill.
- Larico, R. (2014). *Factores motivadores y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román - Juliaca 2014*. Juliaca: Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez".
- Llaque, J. (2017). *La Propuesta de Valor al Empleado y su influencia en la motivación de los colaboradores en Unidades Ejecutoras de Inversión Social de una empresa Minera en la Región Cajamarca, 2017*. Cajamarca: Universidad Privada del Norte.
- Lledó, P. (2017). *Director de Proyectos 6ta Ed*. Buenos Aires: pablolledo.
- Loana, T., Iturbe, J., & Osorio, D. (2011). *La teoría motivacional de los dos factores: un caso de estudio*. Lima: PUCP.
- Locke, E. (1969). *Teoría de Fijación de Metas*.
- Maslow, A. (1943). *A Theory of Human Motivation*. USA: Psychological Review.
- McCLELLAND, D. (1989). *Estudio de la Motivación Humana*. Madrid: Narcea, S.A. de Ediciones.
- McClelland, D. (1989). *Teorías de la Motivación*. Madrid: Narcea.
- McGREGOR, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*. USA: Management Review, American Management Association.
- Naranjo, M. (2009). MOTIVACIÓN: PERSPECTIVAS TEÓRICAS Y ALGUNAS CONSIDERACIONES DE SU IMPORTANCIA EN EL ÁMBITO EDUCATIVO. *Revista Educación*, 153-170.
- Orihuela, P. (2000). *Sistemas de Información en Obras de Construcción Civil*. *Revista del Colegio de Ingenieros*. PUCP.

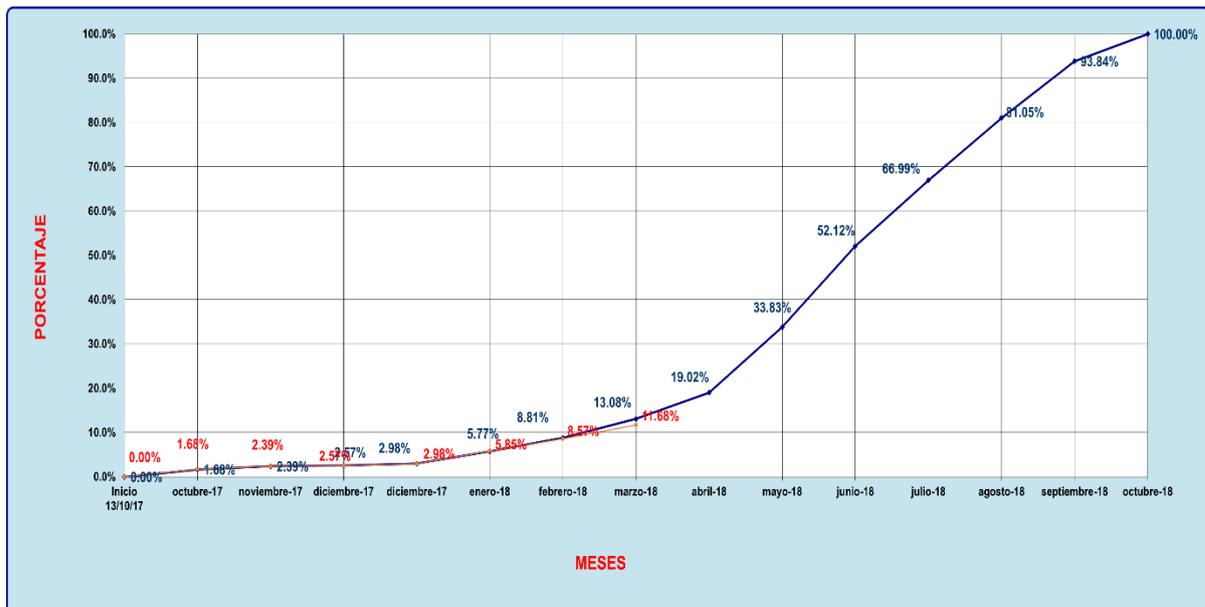
- Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (2010). Desempeño Laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad de Zulia. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, vol. XVI, num.3, 493-505.
- Peralta, V. (s.f.). La industria de la construcción en Chile: un estudio exploratorio acerca de sus trabajadores. En *esis de licenciatura, Escuela de Psicología Pontificia Universidad Católica de Chile, Santiago de Chile* (pág. 59).
- Psicoportal. (2014). *Teorías Psicológicas*. Obtenido de <https://psicoportal.com/teorias-psicologicas/necesidades-de-mcClelland/>
- Revista escolar de Harvard. (2015). Productividad. *Mexico ¿Cómo vamos?*, 1-9.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. USA: PRENTICE HALL, INC.
- Skinner, B. (1957). *Ciencia y el comportamiento humano*. USA: The B. F. Skinner Foundation.
- Universidad de Piura. (2014). *Repositorio de Tesis de la Universidad de Piura*. Obtenido de http://www.biblioteca.udep.edu.pe/bibvirudep/tesis/pdf/1_97_204_59_903.pdf
- UPN, S. d. (2013). *Glosario de Investigación UPN*. Trujillo.
- Valdunciel, L. M. (2007). Análisis de la Calidad de Servicio que prestan las Entidades Bancarias y su repercusión en la satisfacción del cliente y la lealtad hacia la Entidad. . *Revista Asturiana de Economía*, 85.
- Valencia, A. (2012). Una visión para hacer mas eficiente el desempeño del Sector Bancario en América Latina. *IDC- Analyze The Future*, 1.
- Vroom, V. (1964). *Work and Motivation*. New York: Wiley.
- Work Meter. (2013). *Repositorio Virtual*. Obtenido de https://cdn2.hubspot.net/hub/174456/file-52135403-pdf/docs/WorkMeter_-_eBook_sobre_Rendimiento_Laboral.pdf?t=1515581393498&utm_source=hs_automation&utm_medium=email&utm_content=8750852&_hsenc=p2ANqtz--TFjaquL0aGGIEXdv12OXfdAXhFA4ms6ylwGYwF9kFpyMFqqtFLyP-T

X. ANEXOS

Anexo 01: Información histórica de la empresa

El presente ítem va a permitir enriquecer de mejor manera los hallazgos encontrados en el instrumento, pues es información histórica desde que la empresa fue creada (octubre de 2017). En la siguiente figura se verá la evolución de lo planificado vs lo real dentro de la empresa, mes a mes.

Figura n.º 17. Información histórica de la empresa



Fuente: empresa de construcción civil en Cajabamba, 2018

Los porcentajes estimados y planificados coinciden con los porcentajes reales. Ello indica que efectivamente se están consiguiendo las metas organizacionales. Todo ello es consecuencia directa del desempeño laboral de los trabajadores y de su nivel de motivación. La siguiente tabla muestra de mejor manera, los resultados de la empresa.

Tabla n.º 10: Resultado del análisis real vs lo planificado

MESES	I n i c i o 1 3 / 1 0 / /	o c t u b r e 1 1 / 7	n o v i e m b r e 1 1 / 7	d i c i e m b r e 1 1 / 7	d i c i e m b r e 1 1 / 7	e n e r o 1 8	f e b r e r o 1 8	m a r z o 1 8	a b r i l 1 8	m a y o 1 8	j u n i o 1 8	j u l i o 1 8	a g o s t o 1 8	se p t i e m b r e 1 8	o c t u b r e 1 8

		1														
P O R C E N T A J E A C U M U L A D O	P R O G	0 . 0 0 %	1 . 6 8 %	2. 3 9 %	2 . 5 7 %	2 . 9 8 %	5 . 7 %	8 . 8 1 %	1 3 0 8 %	1 9 0 2 %	3 3 8 3 %	5 2 1 2 %	6 6 9 5 %	8 1 0 5 %	9 3. 8 4 %	1 0 0 . 0 0 %
	R E A L	0 . 0 0 %	1 . 6 8 %	2. 3 9 %	2 . 5 7 %	2 . 9 8 %	5 . 8 5 %	8 . 5 7 %	1 1 . 6 8 %							

Fuente: empresa de construcción civil en Cajabamba, 2018

Tal y como se observa, todos los meses se han logrado concretar los objetivos trazados dentro de la empresa (con algunas mínimas variaciones). De esta manera, se demuestra que existe, un buen desempeño laboral en la organización.

Anexo 02: Resultado individual de alfa de Cronbach

Estadísticas de total de elemento

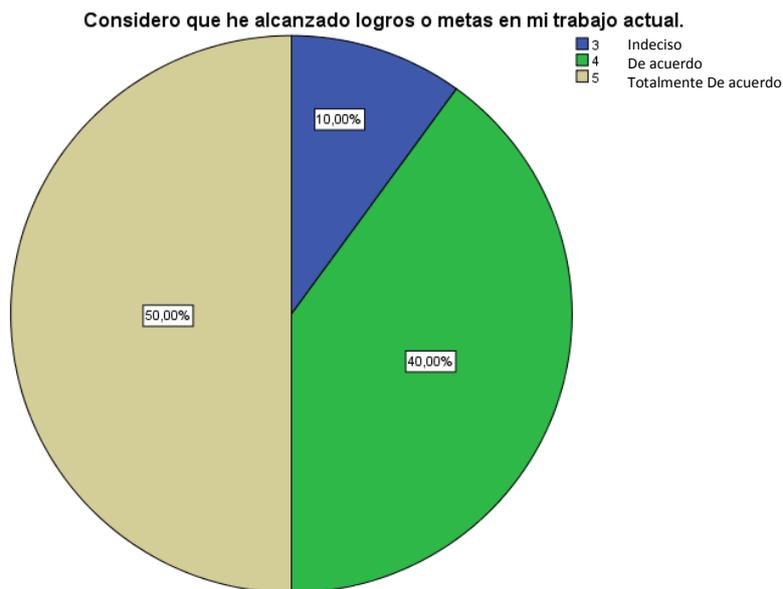
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	188,200	240,648	,569	,949
P2	188,333	237,954	,636	,949
P3	188,267	238,892	,670	,948
P4	188,233	242,392	,535	,949
P5	188,200	242,579	,576	,949
P6	188,233	238,875	,613	,949
P7	188,233	242,737	,516	,949
P8	188,233	239,082	,652	,949
P9	188,333	237,333	,713	,948
P10	188,267	242,133	,468	,950
P11	188,267	241,306	,601	,949
P12	188,267	238,892	,670	,948
P13	188,267	242,754	,477	,950
P14	188,333	241,609	,508	,949
P15	188,200	242,648	,572	,949
P16	188,200	240,510	,628	,949
P17	188,300	237,734	,683	,948
P18	188,300	238,079	,722	,948
P19	188,233	240,944	,560	,949
P20	188,300	241,597	,543	,949
P21	188,267	238,892	,670	,948
P22	188,367	243,413	,399	,950
P23	188,233	240,323	,590	,949
P24	188,167	243,799	,451	,950
P25	188,133	243,568	,580	,949
P26	188,033	248,240	,248	,951
P27	188,100	245,955	,426	,950
P28	188,100	241,748	,614	,949
P29	187,667	252,644	,037	,951
P30	188,133	244,189	,476	,950
P31	188,333	243,747	,377	,950
P32	188,233	239,771	,618	,949
P33	188,133	242,533	,515	,949
P34	188,300	238,976	,581	,949
P35	188,067	245,651	,446	,950
P36	188,333	242,299	,475	,950
P37	188,300	243,114	,429	,950
P38	188,233	242,806	,468	,950
P39	188,333	240,230	,574	,949
P40	188,333	243,057	,408	,950
P41	188,200	242,372	,588	,949
P42	188,167	242,144	,596	,949
P43	188,200	245,338	,417	,950
P44	188,233	240,806	,619	,949

Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

Anexo 03: Resultados a preguntas del instrumento

Resultado n.º 01, Variable: Motivación, Dimensión Intrínseca, Resultados del instrumento

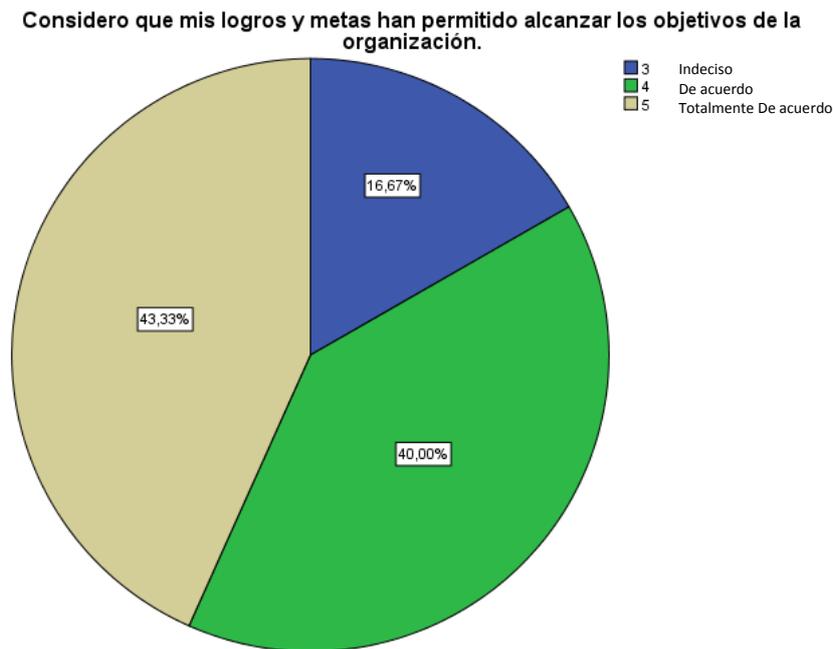
Figura n.º 18. Pregunta 1 del instrumento



Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 50% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5), el 40% marcaron que están De acuerdo (opción 4) y solo el 10% estaba indeciso (opción 3). Ello indica que la mayoría de trabajadores piensa que ha alcanzado sus logros y metas en el trabajo que realizan actualmente.

Figura n.º 19. Pregunta 2 del instrumento



Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 43.33% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5), el 40% marcaron que están De acuerdo (opción 4) y solo el 16.67% estaba indeciso (opción 3). Ello indica que la mayoría de trabajadores piensa que sus logros y metas permiten alcanzar los objetivos organizacionales.

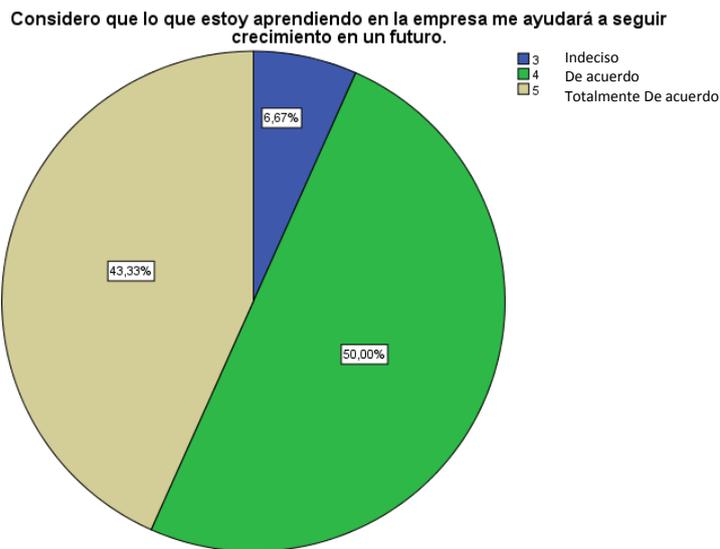
Figura n.º 20. Pregunta 3 del instrumento



Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 43.33% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5), el 46.67% marcaron que están De acuerdo (opción 4) y solo el 10% estaba indeciso (opción 3). Ello indica que la mayoría de trabajadores considera que ha crecido profesionalmente en su trabajo en la empresa.

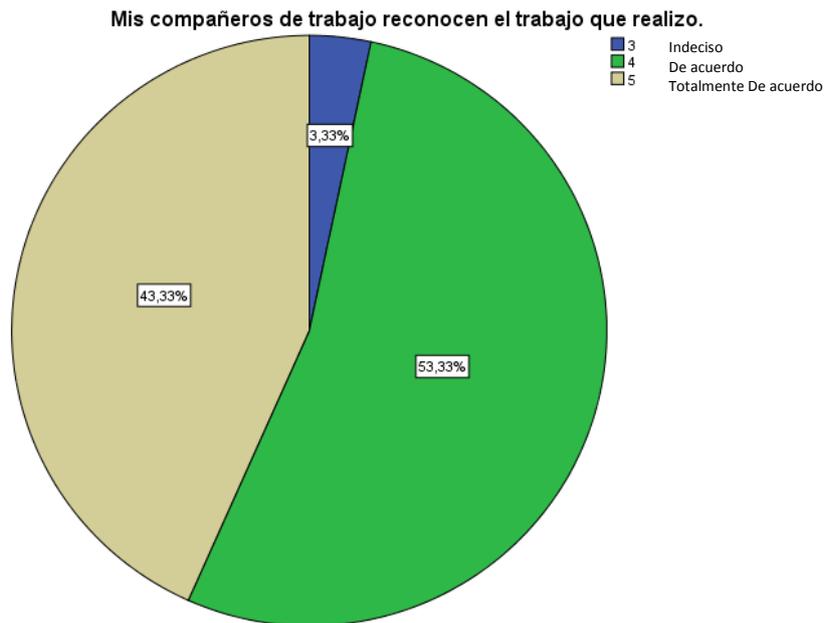
Figura n.º 21. Pregunta 4 del instrumento



Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 50% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5), el 43.33% marcaron que están De acuerdo (opción 4) y solo el 6.67% estaba indeciso (opción 3). Ello indica que la mayoría de trabajadores piensa que actualmente está aprendiendo en la empresa y ello le servirá en un futuro.

Figura n.º 22. Pregunta 5 del instrumento



Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 43.33% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5), el 53.33% marcaron que están De acuerdo (opción 4) y solo el 3.33% estaba indeciso (opción 3). Ello indica que la mayoría de trabajadores piensa que sus compañeros de trabajo reconocen el trabajo que realizan.

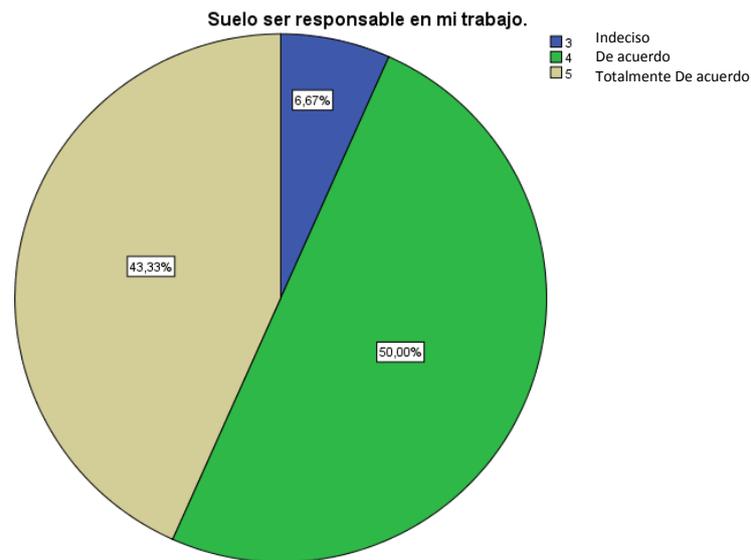
Figura n.º 23. Pregunta 6 del instrumento



Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 50% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5), el 36.67% marcaron que están De acuerdo (opción 4) y solo el 13.33% estaba indeciso (opción 3). Ello indica que la mayoría de trabajadores piensa que su jefe inmediato reconoce su trabajo en la empresa.

Figura n.º 24. Pregunta 7 del instrumento



Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 50% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5), el 43.33% marcaron que están De acuerdo (opción 4) y solo el 6.67% estaba indeciso (opción 3). Ello indica que la mayoría de trabajadores piensa que son responsables con el trabajo que realizan en la empresa.

Figura n.º 25. Pregunta 8 del instrumento



Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 46.67% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5), el 43.33% marcaron que están De acuerdo (opción 4) y solo el 10% estaba indeciso (opción 3). Ello indica que la mayoría de trabajadores apoya en tiempos extras, con labores extraordinarias a su jefe inmediato.

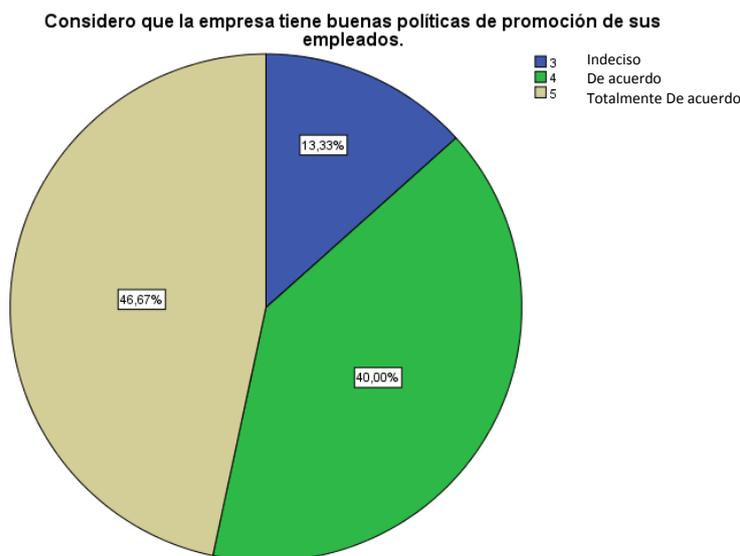
Figura n.º 26. Pregunta 9 del instrumento



Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 40% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5), el 46.67% marcaron que están De acuerdo (opción 4) y solo el 13.33% estaba indeciso (opción 3). Ello indica que la mayoría de trabajadores aseguran que tiene posibilidades de ser ascendido o promovido en su trabajo en la empresa.

Figura n.º 27. Pregunta 10 del instrumento

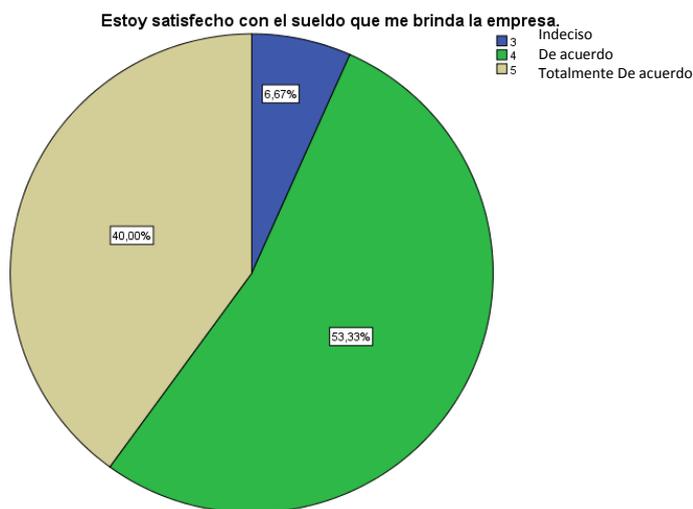


Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 46.67% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5), el 40% marcaron que están De acuerdo (opción 4) y solo el 13.33% estaba indeciso (opción 3). Ello indica que la mayoría de trabajadores piensa que la empresa tiene buenas políticas de promoción para sus empleados.

Resultado n.º 01, Variable: Motivación, Dimensión Extrínseca, Resultados del instrumento

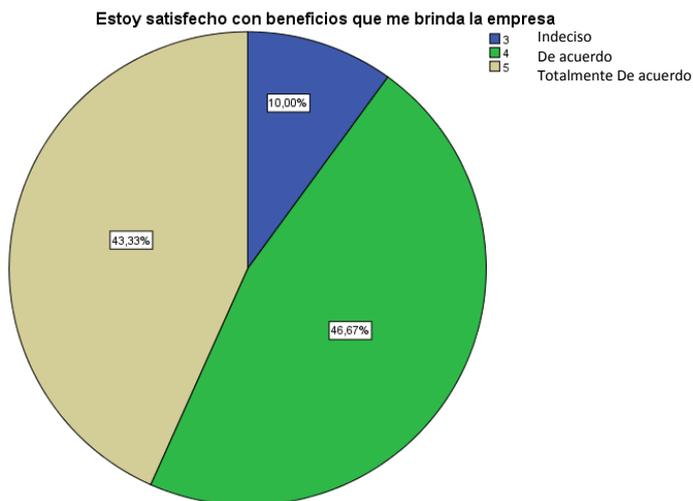
Figura n.º 28. Pregunta 11 del instrumento



Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 40% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5), el 53.33% marcaron que están De acuerdo (opción 4) y solo el 6.67% estaba indeciso (opción 3). Ello indica que la mayoría de trabajadores está satisfecha con el sueldo que le brinda la empresa.

Figura n.º 29. Pregunta 12 del instrumento

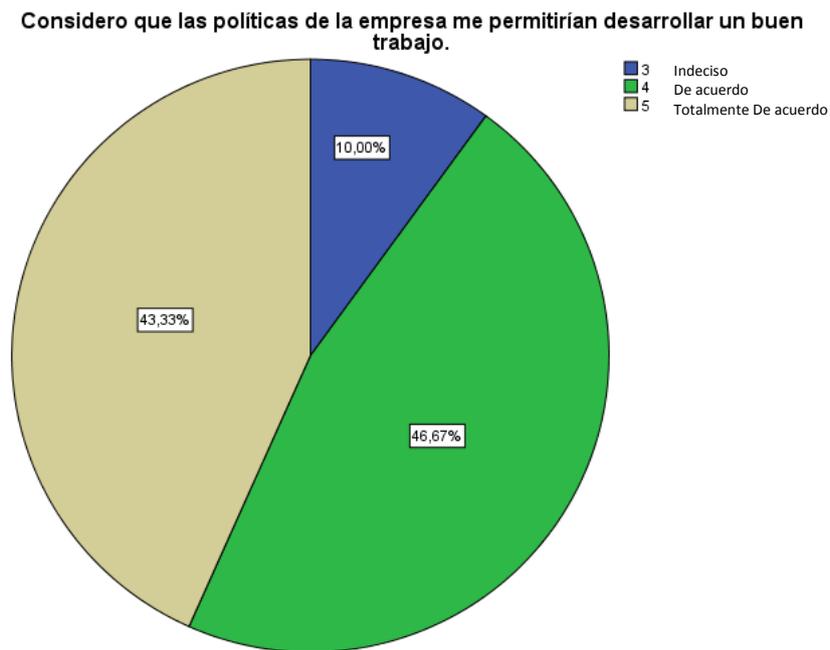


Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 43.33% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5), el 46.67% marcaron que están De acuerdo (opción 4) y solo el 10% estaba indeciso (opción 3). Ello indica que

la mayoría de trabajadores está satisfecha con los beneficios que le brinda la empresa.

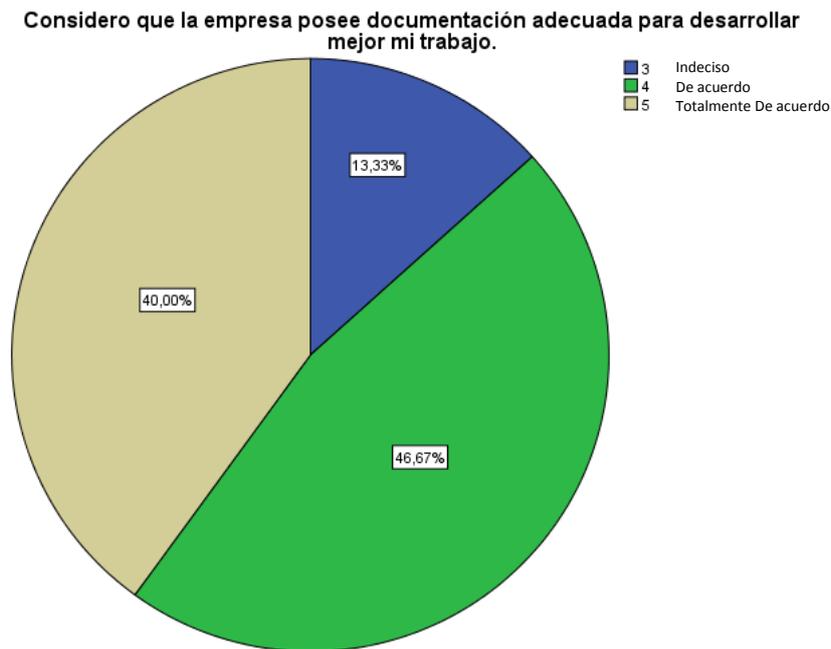
Figura n.º 30. Pregunta 13 del instrumento



Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 43.33% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5), el 46.67% marcaron que están De acuerdo (opción 4) y solo el 10% estaba indeciso (opción 3). Ello indica que la mayoría de trabajadores piensa que las políticas de la empresa le permiten desarrollar un buen trabajo.

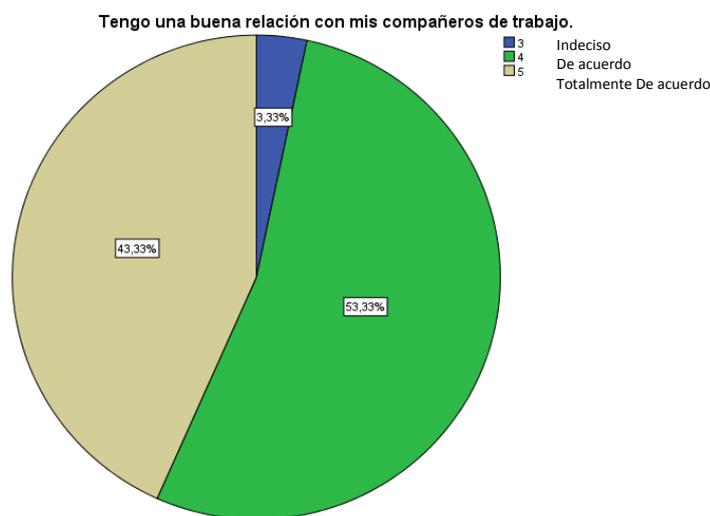
Figura n.º 31. Pregunta 14 del instrumento



Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 40% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5), el 46.67% marcaron que están De acuerdo (opción 4) y solo el 13.33% estaba indeciso (opción 3). Ello indica que la mayoría de trabajadores piensa que la empresa posee toda la documentación necesaria, como manuales, que le permiten desarrollar mejor su trabajo.

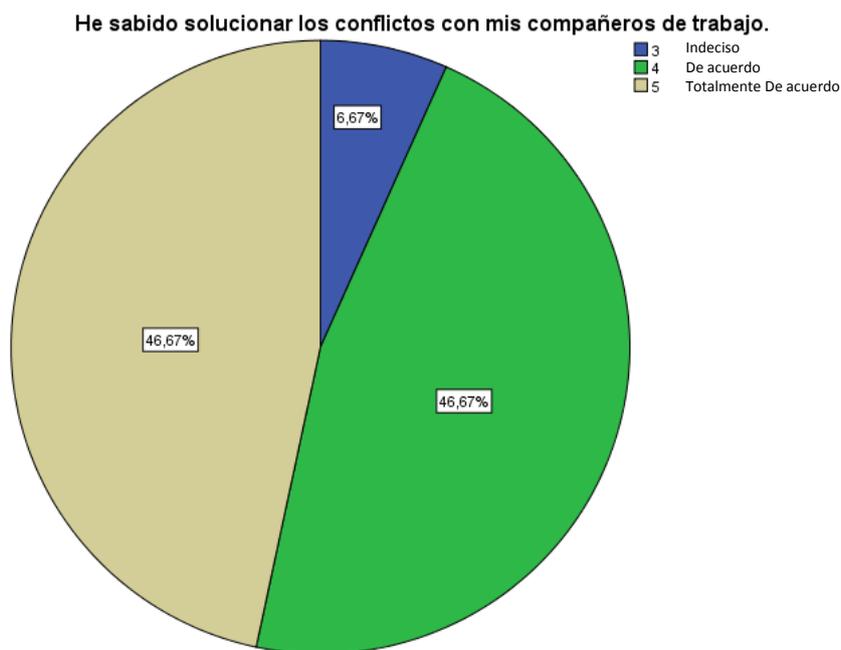
Figura n.º 32. Pregunta 15 del instrumento



Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 43.33% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5), el 53.33% marcaron que están De acuerdo (opción 4) y solo el 3.33% estaba indeciso (opción 3). Ello indica que la mayoría de trabajadores tiene buena relación con sus compañeros de trabajo.

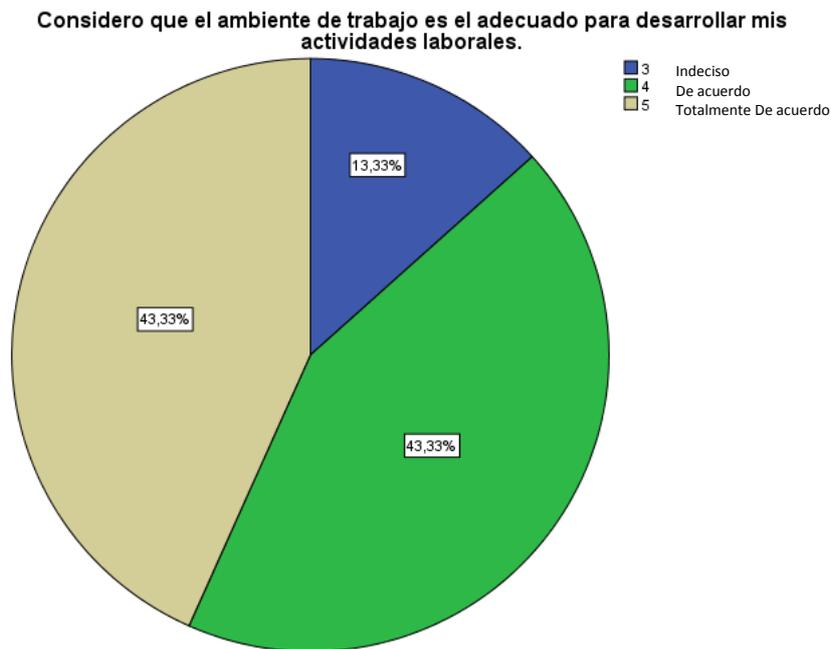
Figura n.º 33. Pregunta 16 del instrumento



Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 46.67% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5), el 46.67% marcaron que están De acuerdo (opción 4) y solo el 6.67% estaba indeciso (opción 3). Ello indica que la mayoría de trabajadores ha sabido solucionar los conflictos con sus compañeros de trabajo.

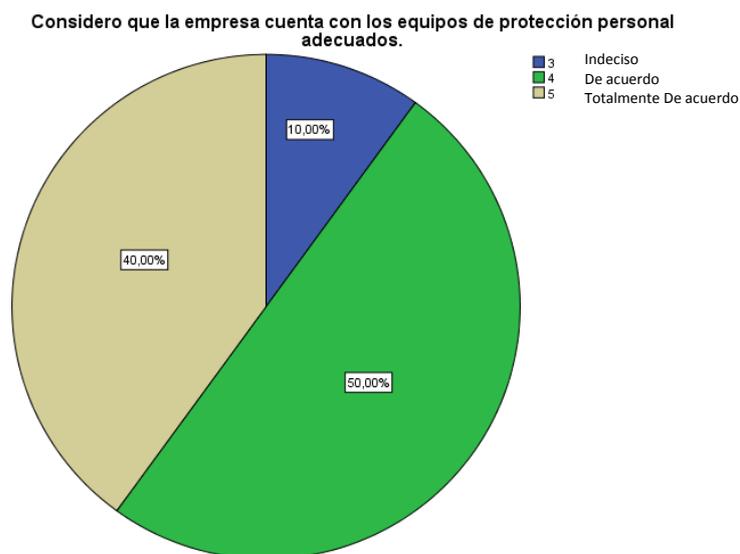
Figura n.º 34. Pregunta 17 del instrumento



Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 43.33% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5), el 43.33% marcaron que están De acuerdo (opción 4) y solo el 13.33% estaba indeciso (opción 3). Ello indica que la mayoría de trabajadores piensa que el ambiente de trabajo es adecuado para desarrollar sus actividades laborales.

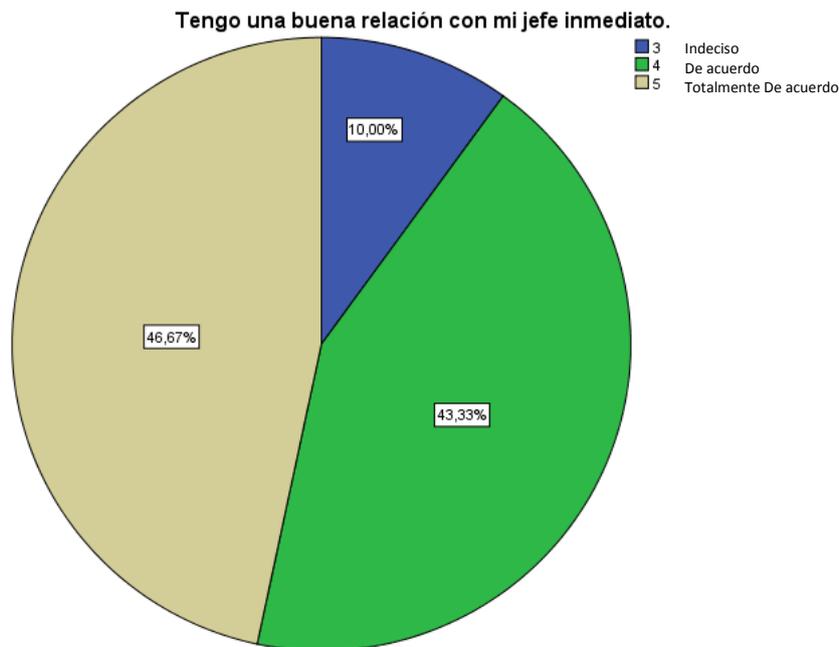
Figura n.º 35. Pregunta 18 del instrumento



Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 40% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5), el 50% marcaron que están De acuerdo (opción 4) y solo el 10% estaba indeciso (opción 3). Ello indica que la mayoría de trabajadores sabe que la empresa tiene los equipos de protección adecuados para realizar su labor.

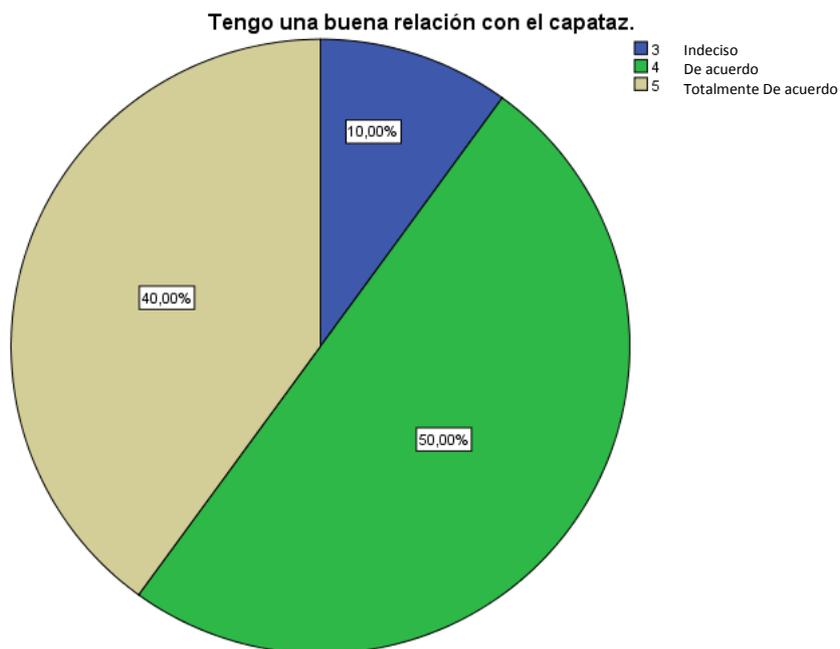
Figura n.º 36. Pregunta 19 del instrumento



Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 46.67% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5), el 43.33% marcaron que están De acuerdo (opción 4) y solo el 10% estaba indeciso (opción 3). Ello indica que la mayoría de trabajadores tiene una buena relación con su jefe inmediato.

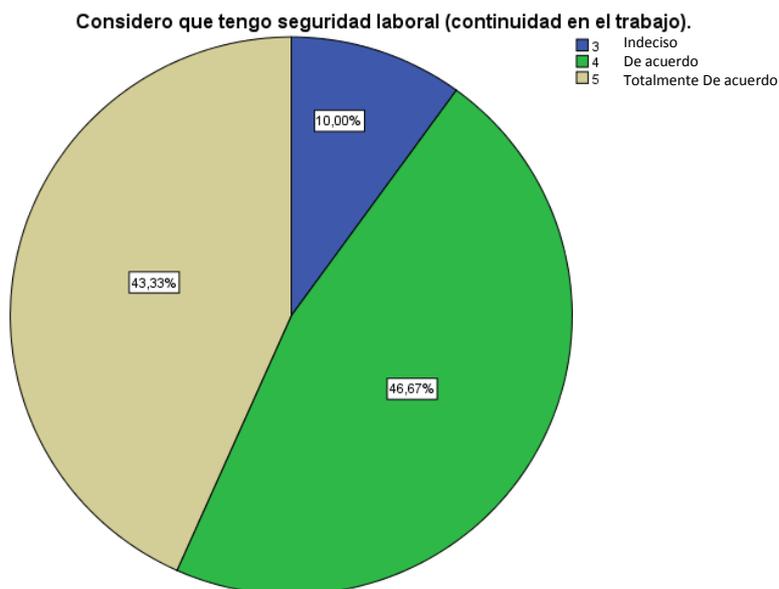
Figura n.º 37. Pregunta 20 del instrumento



Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 40% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5), el 50% marcaron que están De acuerdo (opción 4) y solo el 10% estaba indeciso (opción 3). Ello indica que la mayoría de trabajadores tiene una buena relación con el capataz.

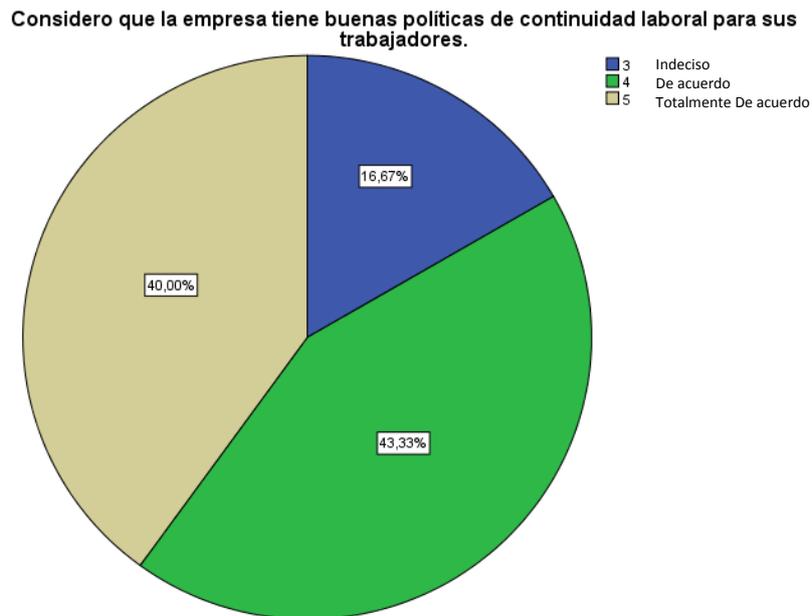
Figura n.º 38. Pregunta 21 del instrumento



Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 43.33% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5), el 46.67% marcaron que están De acuerdo (opción 4) y solo el 10% estaba indeciso (opción 3). Ello indica que la mayoría de trabajadores considera que tiene seguridad laboral o continuidad en sus labores.

Figura n.º 39. Pregunta 22 del instrumento



Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 40% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5), el 43.33% marcaron que están De acuerdo (opción 4) y solo el 16.67% estaba indeciso (opción 3). Ello indica que la mayoría de trabajadores sabe que la empresa tiene buenas políticas de continuidad laboral.

Resultado n.º 02, Variable: Desempeño Laboral, Dimensión Desempeño de la Tarea, Resultados del instrumento.

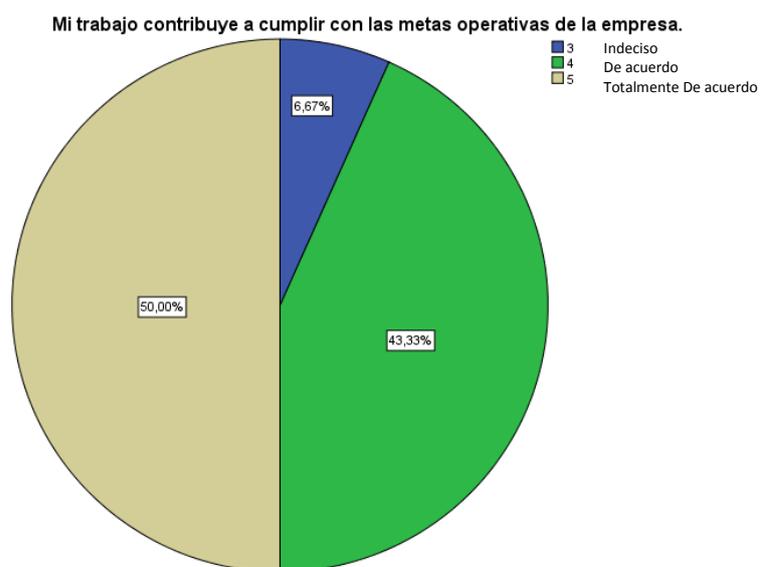
Figura n.º 40. Pregunta 23 del instrumento



Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 46.67% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5), el 43.33% marcaron que están De acuerdo (opción 4) y solo el 10% estaba indeciso (opción 3). Ello indica que la mayoría de trabajadores piensa que su trabajo aporta a conseguir los objetivos de la empresa.

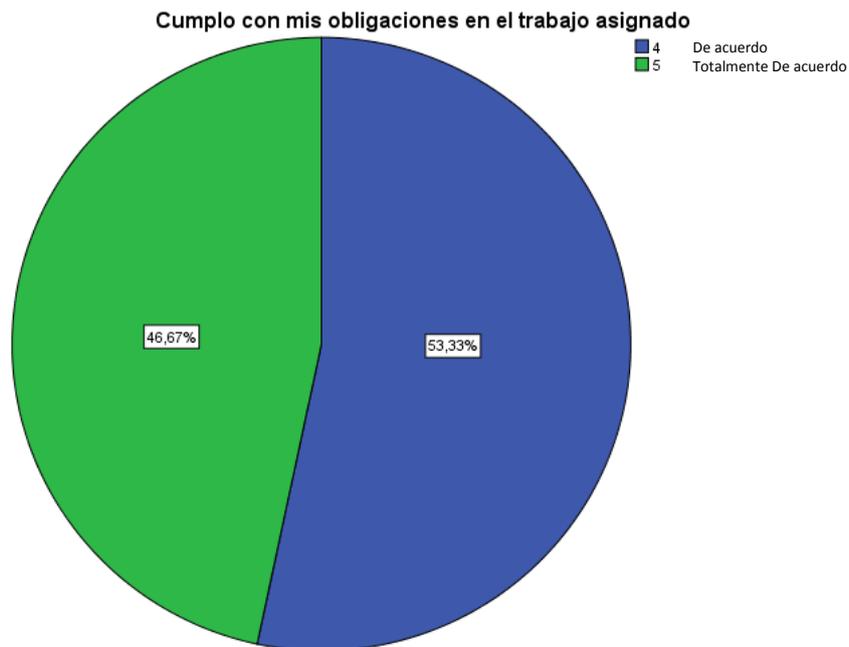
Figura n.º 41. Pregunta 24 del instrumento



Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 50% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5), el 43.33% marcaron que están De acuerdo (opción 4) y solo el 6.67% estaba indeciso (opción 3). Ello indica que la mayoría de trabajadores piensa que su trabajo apoya a contribuir las metas empresariales.

Figura n.º 42. Pregunta 25 del instrumento



Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 46.67% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5) y el 53.33% marcaron que están De acuerdo (opción 4). Ello indica que la mayoría de trabajadores piensa que cumple con sus obligaciones.

Figura n.º 43. Pregunta 26 del instrumento



Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 60% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5), el 36.67% marcaron que están De acuerdo (opción 4) y solo el 3.33% estaba indeciso (opción 3). Ello indica que la mayoría de trabajadores cumple con sus responsabilidades en el trabajo asignado.

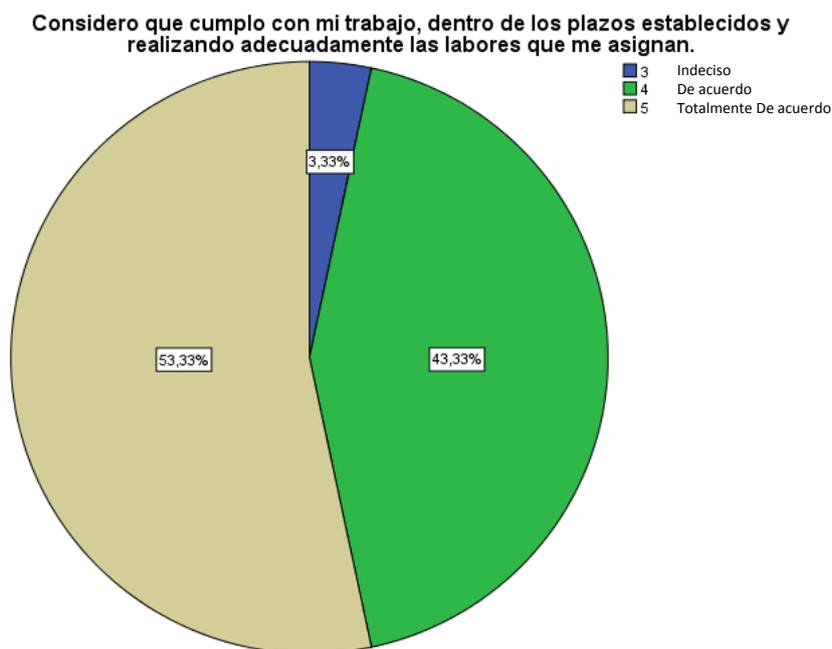
Figura n.º 44. Pregunta 27 del instrumento



Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 50% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5) y los 50% restantes marcaron que están De acuerdo (opción 4). Ello indica que la mayoría de trabajadores consideran que cumplen con su trabajo, optimizando los recursos de la empresa.

Figura n.º 45. Pregunta 28 del instrumento



Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 53.33% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5), el 43.33% marcaron que están De acuerdo (opción 4) y solo el 3.33% estaba indeciso (opción 3). Ello indica que la mayoría de trabajadores piensa que cumple con su trabajo dentro de los plazos y de forma adecuada.

Resultado n.º 02, Variable: Desempeño Laboral, Dimensión Civismo, Resultados del instrumento.

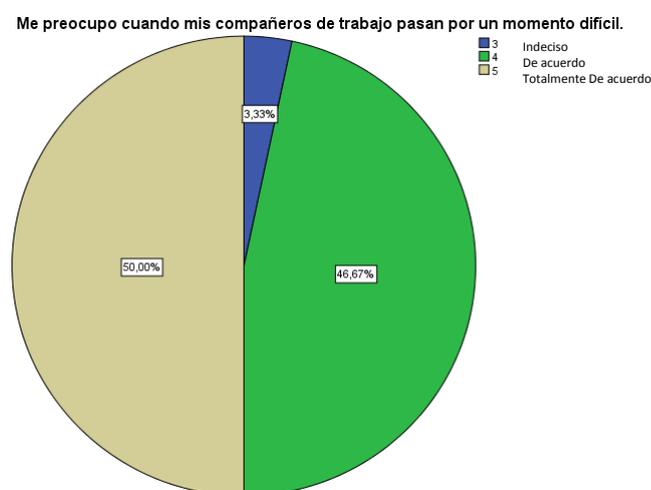
Figura n.º 46. Pregunta 29 del instrumento



Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 93.33% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5) y el 6.67% marcaron que están De acuerdo (opción 4). Ello indica que la mayoría de trabajadores son solidarios con sus compañeros de trabajo.

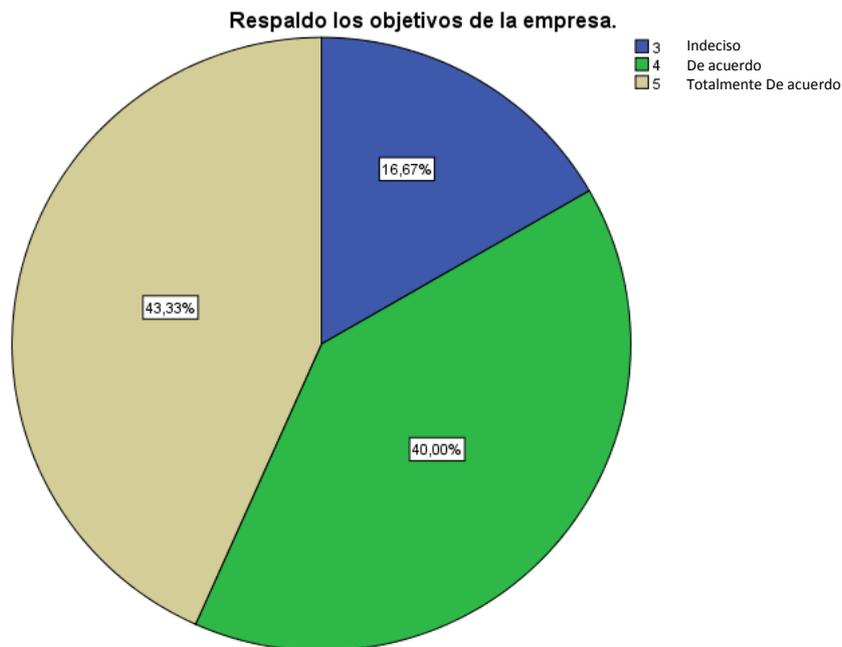
Figura n.º 47. Pregunta 30 del instrumento



Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 50% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5), el 46.67% marcaron que están De acuerdo (opción 4) y solo el 3.33% estaba indeciso (opción 3). Ello indica que la mayoría de trabajadores se preocupa por sus compañeros de trabajo cuando estos tienen algún incidente.

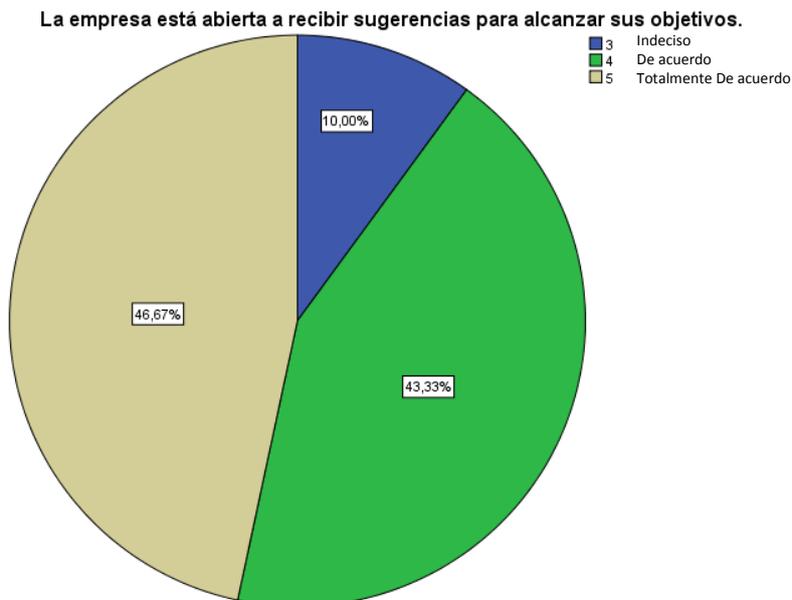
Figura n.º 48. Pregunta 31 del instrumento



Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 43.33% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5), el 40% marcaron que están De acuerdo (opción 4) y solo el 16.67% estaba indeciso (opción 3). Ello indica que la mayoría de trabajadores respalda los objetivos de la empresa.

Figura n.º 49. Pregunta 32 del instrumento



Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 46.67% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5), el 43.33% marcaron que están De acuerdo (opción 4) y solo el 10% estaba indeciso (opción 3). Ello indica que la mayoría de trabajadores sabe que la empresa está abierta a recibir sugerencias para alcanzar sus objetivos.

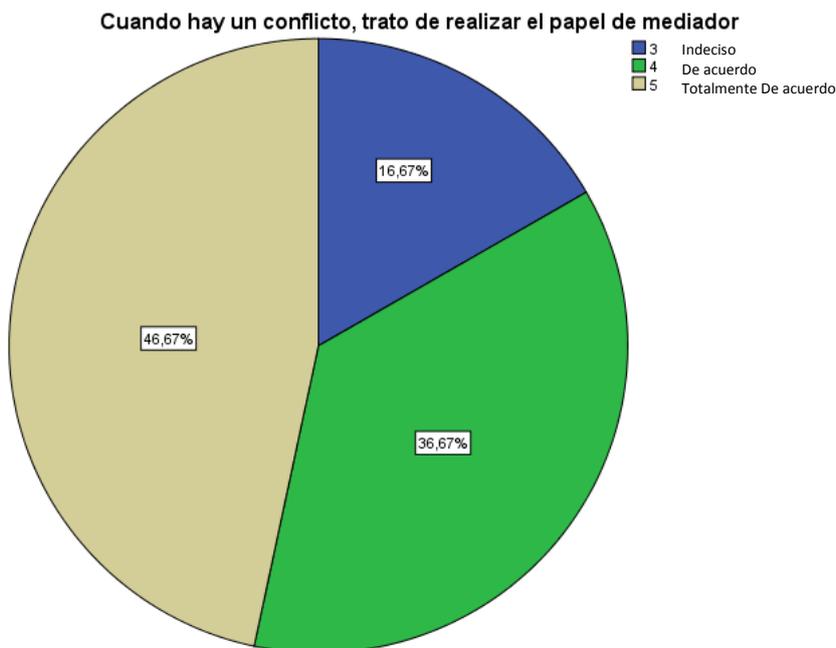
Figura n.º 50. Pregunta 33 del instrumento



Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 53.33% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5), el 40% marcaron que están De acuerdo (opción 4) y solo el 6.67% estaba indeciso (opción 3). Ello indica que la mayoría de trabajadores trata con respeto a sus compañeros de trabajo.

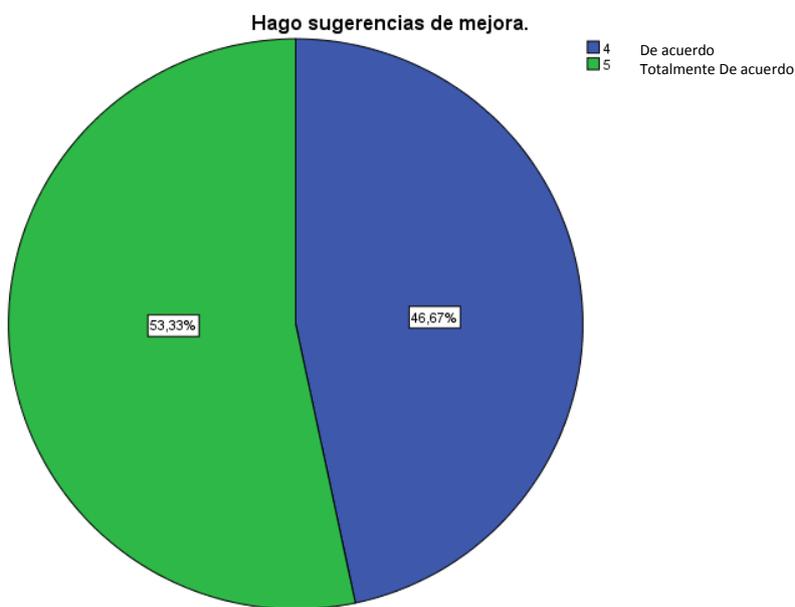
Figura n.º 51. Pregunta 34 del instrumento



Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 46.67% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5), el 36.67% marcaron que están De acuerdo (opción 4) y solo el 16.67% estaba indeciso (opción 3). Ello indica que la mayoría de trabajadores tiene el papel de mediador cuando hay un conflicto.

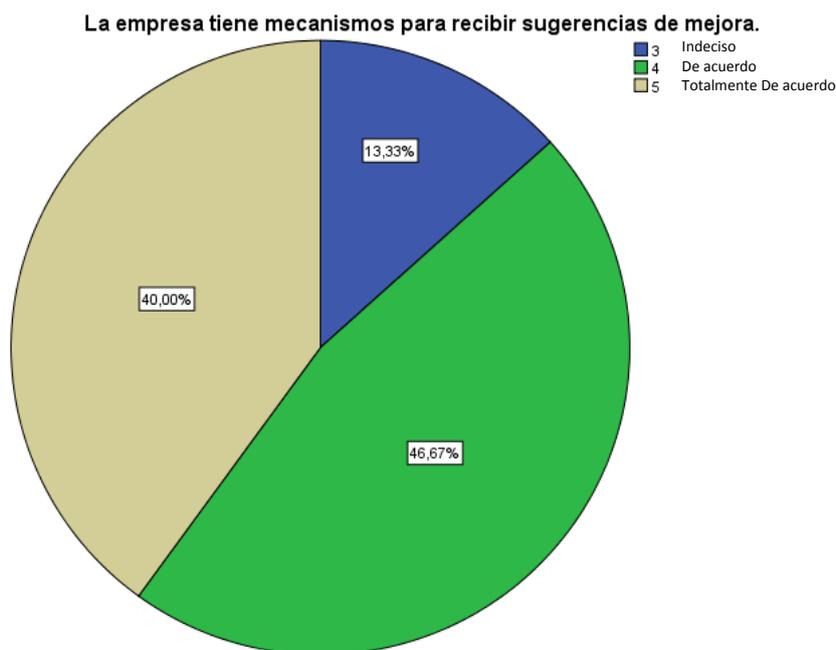
Figura n.º 52. Pregunta 35 del instrumento



Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 53.33% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5) y el 46.67% marcaron que están De acuerdo (opción 4). Ello indica que la mayoría de trabajadores hace sugerencias de mejora.

Figura n.º 53. Pregunta 36 del instrumento

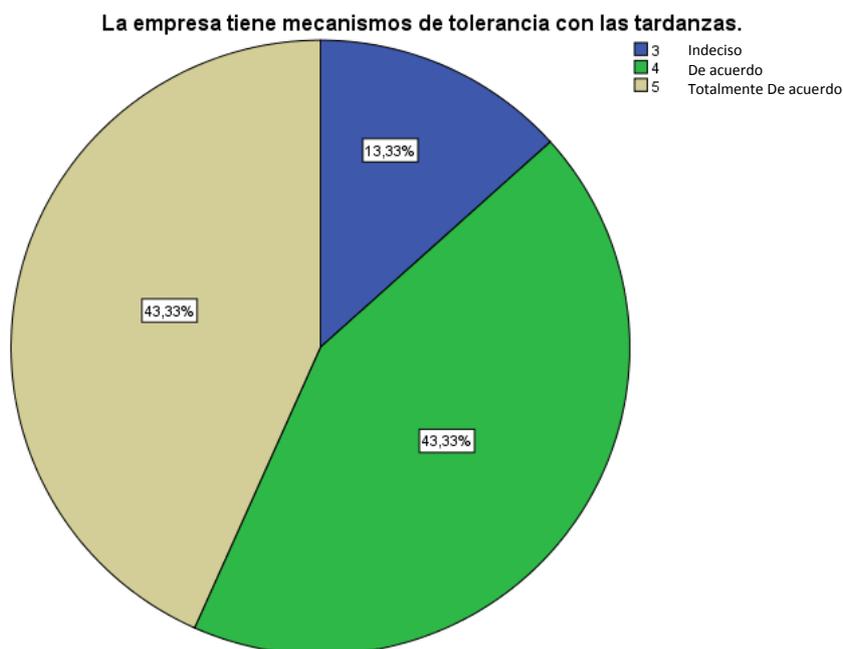


Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 40% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5), el 46.67% marcaron que están De acuerdo (opción 4) y solo el 13.33% estaba indeciso (opción 3). Ello indica que la mayoría de trabajadores sabe que la empresa tiene mecanismos para recibir sugerencias.

Resultado n.º 02, Variable: Desempeño Laboral, Dimensión Civismo, Resultados del instrumento.

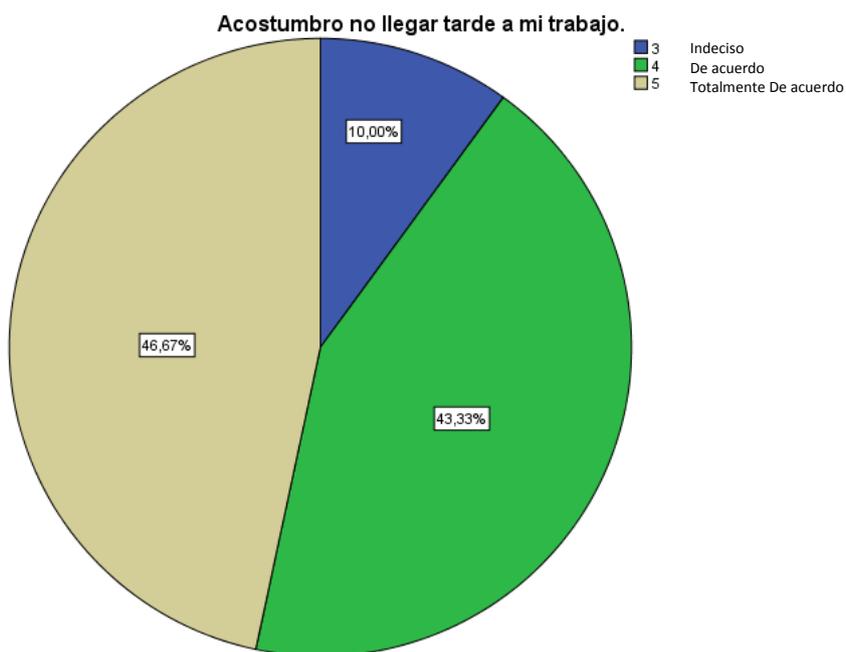
Figura n.º 54. Pregunta 37 del instrumento



Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 43.33% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5), el 43.33% marcaron que están De acuerdo (opción 4) y solo el 13.33% estaba indeciso (opción 3). Ello indica que la mayoría de trabajadores sabe que la empresa tiene mecanismos de tolerancia de tardanzas.

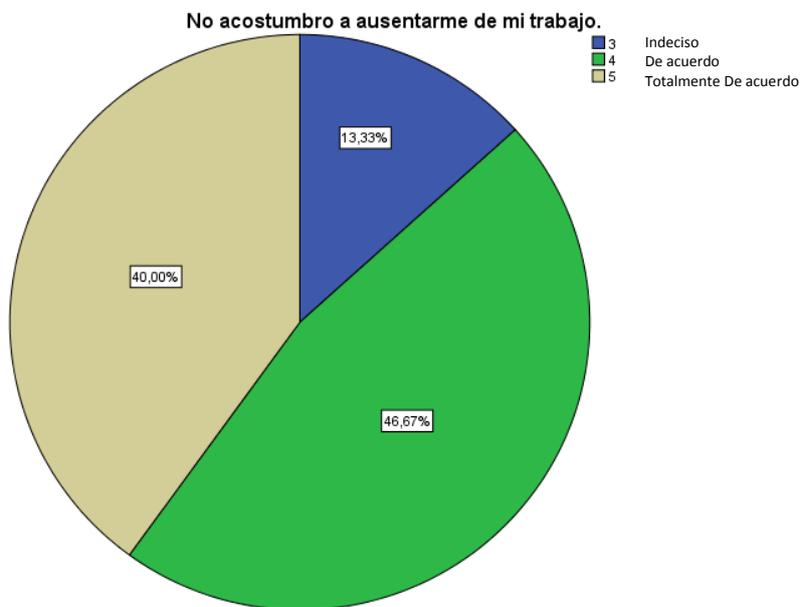
Figura n.º 55. Pregunta 38 del instrumento



Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 46.67% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5), el 43.33% marcaron que están De acuerdo (opción 4) y solo el 10% estaba indeciso (opción 3). Ello indica que la mayoría de trabajadores no llega tarde a su trabajo.

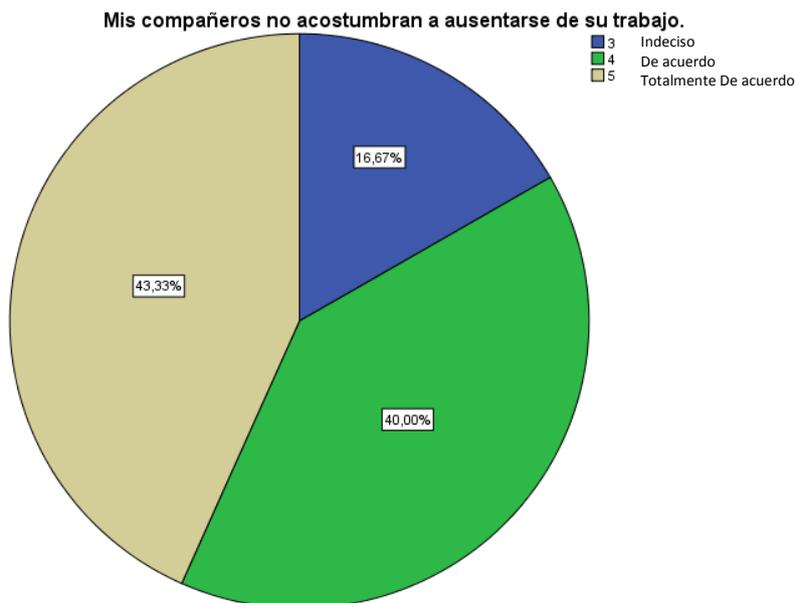
Figura n.º 56. Pregunta 39 del instrumento



Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 40% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5), el 46.67% marcaron que están De acuerdo (opción 4) y solo el 13.33% estaba indeciso (opción 3). Ello indica que la mayoría de trabajadores no se ausenta de sus puestos de trabajo.

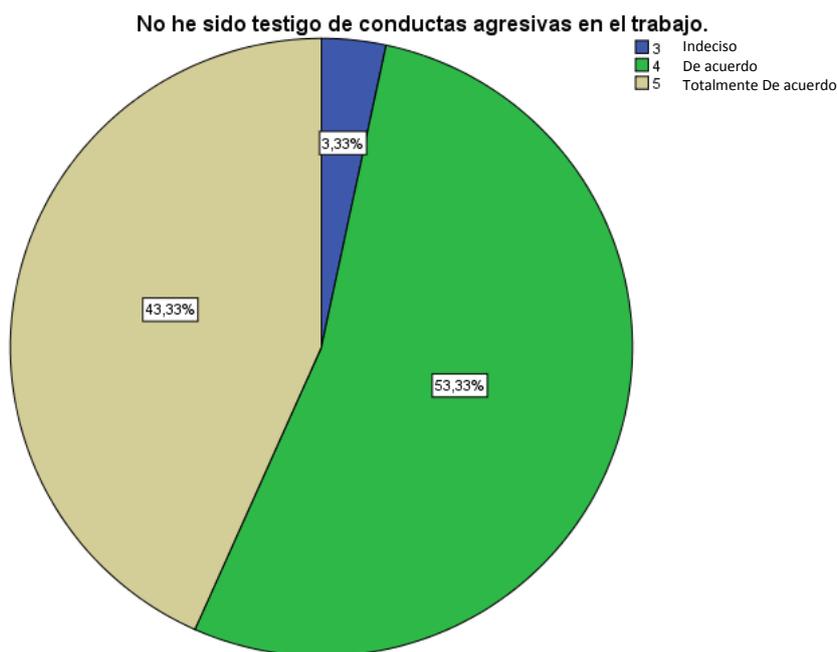
Figura n.º 57. Pregunta 40 del instrumento



Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 43.33% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5), el 40% marcaron que están De acuerdo (opción 4) y solo el 16.67% estaba indeciso (opción 3). Ello indica que la mayoría de trabajadores saben que sus compañeros de trabajo no se ausentan de sus labores.

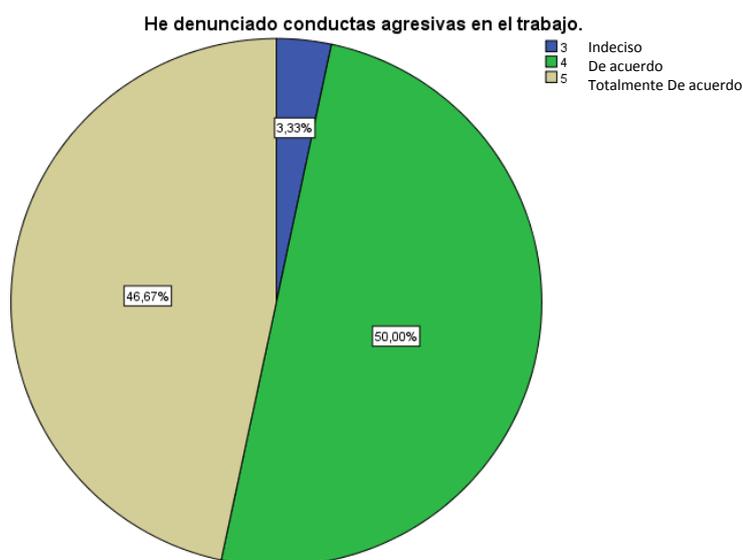
Figura n.º 58. Pregunta 41 del instrumento



Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 43.33% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5), el 53.33% marcaron que están De acuerdo (opción 4) y solo el 3.33% estaba indeciso (opción 3). Ello indica que la mayoría de trabajadores piensa que ha alcanzado sus logros y metas en el trabajo que realizan actualmente.

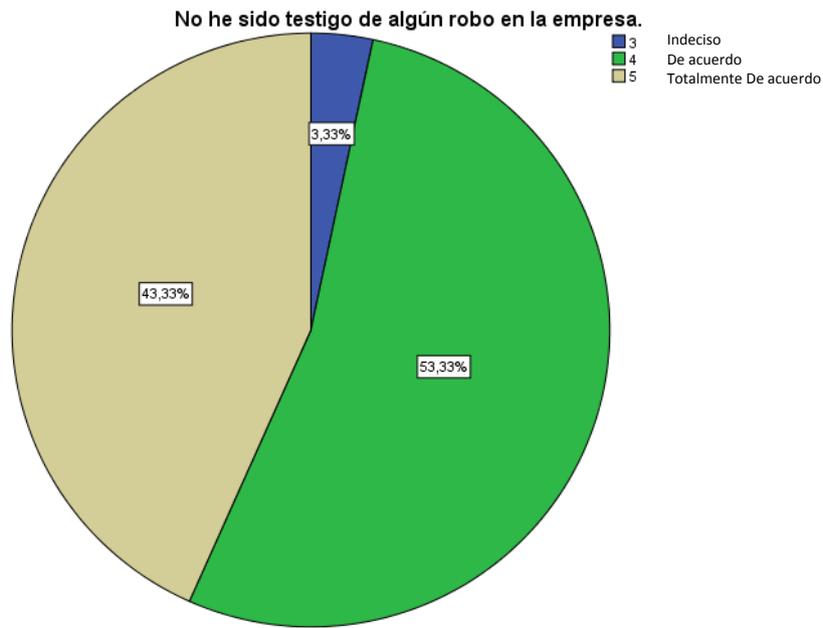
Figura n.º 59. Pregunta 42 del instrumento



Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 46.67% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5), el 50% marcaron que están De acuerdo (opción 4) y solo el 3.33% estaba indeciso (opción 3). Ello indica que la mayoría de trabajadores ha denunciado conductas agresivas en el trabajo.

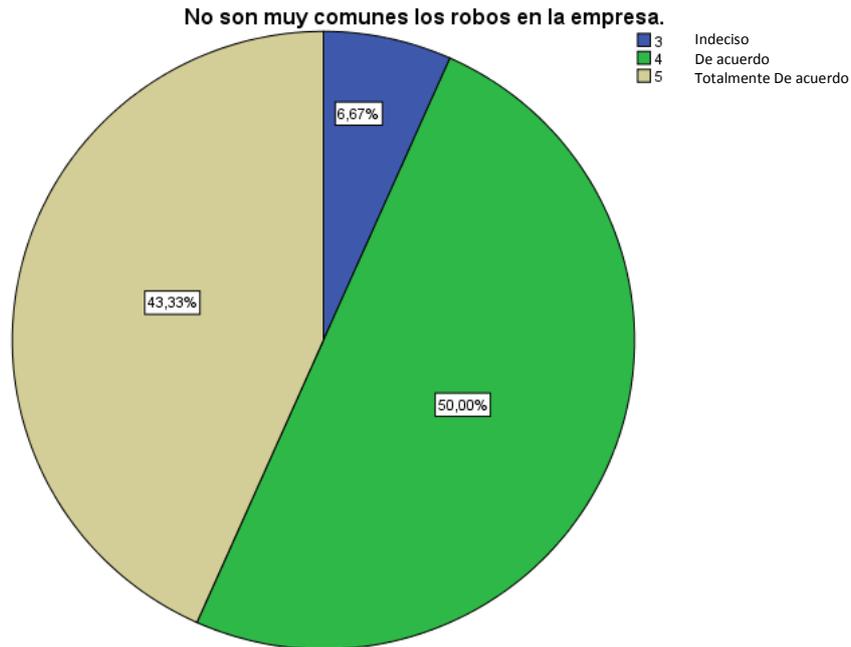
Figura n.º 60. Pregunta 43 del instrumento



Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 43.33% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5), el 53.33% marcaron que están De acuerdo (opción 4) y solo el 3.33% estaba indeciso (opción 3). Ello indica que la mayoría de trabajadores no ha sido testigo de robos en la empresa.

Figura n.º 61. Pregunta 44 del instrumento



Fuente: obtenido del instrumento y analizado con SPSS 22

En base a la pregunta realizada, el 43.33% de los trabajadores marcaron que están Totalmente De acuerdo (opción 5), el 50% marcaron que están De acuerdo (opción 4) y solo el 6.67% estaba indeciso (opción 3). Ello indica que la mayoría de trabajadores sabe que no son comunes los robos en la empresa.

Anexo 04: Matriz de Consistencia

ANEXO: MATRIZ DE CONSISTENCIA				
TÍTULO: La motivación y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores en una empresa de construcción civil de la provincia de Cajabamba, 2018.				
PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
1. Problema General: ¿Cómo la motivación influye en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de construcción civil en la provincia de Cajabamba, 2018?	1. Objetivo General: Determinar la influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de construcción civil en la provincia de Cajabamba, 2018.	1. Hipótesis General: La motivación influye positiva y significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de construcción civil en la provincia de Cajabamba, 2018.	V. Independiente La motivación.	1. Enfoque: El enfoque es cuantitativo.
	2. Objetivos Específicos		V. Dependiente:	2. Tipo de Investigación según su fin: El tipo de investigación es aplicada.
	1. Medir el nivel de la motivación en los trabajadores de una empresa de construcción civil en la provincia de Cajabamba, 2018.			3. Nivel de Investigación, Alcance o Profundidad del Conocimiento: El nivel de investigación, alcance o profundidad es causales o correlacionales.
	2. Medir el nivel de desempeño laboral en los trabajadores de una empresa de construcción civil en la provincia de Cajabamba, 2018.			4. Método: El método es análisis -síntesis; deductivo e inductivo.
	3. Correlacionar la influencia de la motivación con el desempeño laboral en los trabajadores de una empresa de construcción civil en la provincia de Cajabamba, 2018.			5. Diseño de la Investigación: El diseño de investigación es no experimental transversal.
				6. Unidad de Análisis: La unidad de análisis es el colaborador de una empresa de construcción civil.
				7. Población: La población son los 30 trabajadores de una empresa de construcción civil.
				12. Justificación: Justificación teórica: La presente investigación encuentra su justificación en la teoría de los dos factores o también teoría de la motivación e higiene de Frederick Irving Herzberg, en el libro Comportamiento Organizacional (Robbins y Judge 2013). La evaluación de desempeño se basará en las tres dimensiones desarrolladas por en el libro Comportamiento Organizacional (Robbins y Judge 2013). Justificación práctica: La presente investigación encuentra su justificación porque ayudara a la empresa de construcción civil a identificar el nivel de motivación y su influencia en el desempeño laboral de sus trabajadores, así también servira de ayuda a otras investigaciones.

Anexo 05: Fichas de Validación del Instrumento

FICHA PARA VALIDACION DEL INSTRUMENTO

I. REFERENCIA

1.1. Experto: José Luis García Saavedra
 1.2. Especialidad: Talento Humano
 1.3. Cargo actual: Gerente de Recursos Humanos Doanla
 1.4. Grado académico: Doctor en Administración
 1.5. Institución: Universidad Privada del Norte
 1.6. Tipo de instrumento: Encuesta
 1.7. Lugar y fecha: Lima, 10 de abril de 2018

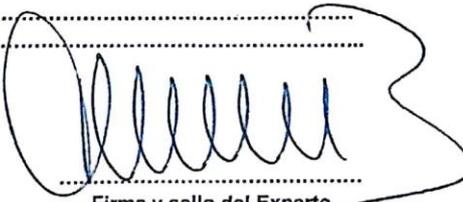
II. TABLA DE VALORACION POR EVIDENCIAS

N°	EVIDENCIAS	VALORACION					
		5	4	3	2	1	0
1	Pertinencia de indicadores	✓					
2	Formulado con lenguaje apropiado	x					
3	Adecuado para los sujetos en estudio	✓					
4	Facilita la prueba de hipótesis	✓					
5	Suficiencia para medir la variable	✓					
6	Facilita la interpretación del instrumento	x					
7	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	✓					
8	Expresado en hechos perceptibles	✓					
9	Tiene secuencia lógica	✓					
10	Basado en aspectos teóricos	✓					
	Total	X					

Coefficiente de valoración porcentual: c = 5

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

.....


 Firma y sello del Experto

FICHA PARA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. REFERENCIA

- 1.1. **Experto:** Juan Carlos Llaque Quiroz
- 1.2. **Especialidad:** Administración y Negocios
- 1.3. **Cargo actual:** Docente Tiempo Parcial UPNC
- 1.4. **Grado académico:**
 - Licenciado en Administración de Empresas
 - MBA (Magister en Administración de Negocios)
 - Magister en Dirección y Gestión del Talento Humano
- 1.5. **Institución:** Universidad Privada del Norte
- 1.6. **Tipo de instrumento:** Cuestionario
- 1.7. **Lugar y fecha:** Cajamarca, 25 de marzo de 2018

II. TABLA DE VALORACION POR EVIDENCIAS

N°	EVIDENCIAS	VALORACION					
		5	4	3	2	1	0
1	Pertinencia de indicadores		X				
2	Formulado con lenguaje apropiado		X				
3	Adecuado para los sujetos en estudio		X				
4	Facilita la prueba de hipótesis	X					
5	Suficiencia para medir la variable		X				
6	Facilita la interpretación del instrumento		X				
7	Acorde al avance de la ciencia y tecnología		X				
8	Expresado en hechos perceptibles		X				
9	Tiene secuencia lógica		X				
10	Basado en aspectos teóricos	X					
	Total	1	3				
		0	2				

Coefficiente de valoración porcentual: $c = 84\%$

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

El instrumento corresponde a la Bachiller Edith Tirado
La impresión del cuestionario debe ser en vertical


.....
Firma y sello del Experto

FICHA PARA VALIDACION DEL INSTRUMENTO

I. REFERENCIA

- 1.1. Experto: Luis Eduardo García Saavedra
- 1.2. Especialidad: Recursos Humanos
- 1.3. Cargo actual: Consultor
- 1.4. Grado académico: Doctor
- 1.5. Institución: Universidad Privada del Norte - UPN
- 1.6. Tipo de instrumento: Encuesta
- 1.7. Lugar y fecha: Trujillo, 17 de abril 2018

II. TABLA DE VALORACION POR EVIDENCIAS

N°	EVIDENCIAS	VALORACION					
		5	4	3	2	1	0
1	Pertinencia de indicadores	X					
2	Formulado con lenguaje apropiado	X					
3	Adecuado para los sujetos en estudio		X				
4	Facilita la prueba de hipótesis	X					
5	Suficiencia para medir la variable	X					
6	Facilita la interpretación del instrumento		X				
7	Acorde al avance de la ciencia y tecnología		X				
8	Expresado en hechos perceptibles		X				
9	Tiene secuencia lógica	X					
10	Basado en aspectos teóricos	X					
	Total	30	16				

Coefficiente de valoración porcentual: $c = \frac{46}{50}$

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

.....



Firma y sello del Experto