



FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“RELACIÓN ENTRE LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS OPERARIOS DEL ÁREA LOGÍSTICA DE LA EMPRESA GUZMAN DISTRIBUCIONES S.A.C DE LA CIUDAD DE TRUJILLO-2017”

Tesis para optar el título profesional de
Licenciado en Administración

Autor:

Br. Emiliano Americo, Livias Sanchez

Asesor:

Lic: Luigi Vatslav, Cabos Villa

Trujillo – Perú
2017

APROBACIÓN DE LA TESIS

El (La) asesor(a) y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por el Bachiller **Emiliano Americo, Livias Sanchez**, denominada:

**"RELACIÓN ENTRE LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
OPERARIOS DEL ÁREA LOGÍSTICA DE LA EMPRESA GUZMAN
DISTRIBUCIONES S.A.C DE LA CIUDAD DE TRUJILLO- 2017"**

Ing. Nombres y Apellidos
ASESOR

Ing. Nombres y Apellidos
**JURADO
PRESIDENTE**

Ing. Nombres y Apellidos
JURADO

Ing. Nombres y Apellidos
JURADO

DEDICATORIA

A Dios por darme la vida y una maravillosa familia, por guiar mi camino y por haberme dado la paciencia y la sabiduría necesaria para la realización de mi tesis, sin su bendición no estaría en donde estoy,

A mi esposa Susan, por ser mi fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día más y así poder luchar para que la vida nos depara un futuro mejor y hacer realidad mi deseo de ser profesional.

A la Universidad Privada Del Norte, porque en ella pude adquirir mis conocimientos durante mi carrera

AGRADECIMIENTO

Para la realización de la presente Tesis, he contado con la colaboración de algunas personas, quienes, con sus consejos, estímulos y conocimientos, hicieron posible que podamos presentar ante ustedes el presente trabajo.

A Los docentes, por su orientación profesional, incondicional apoyo, y sobre todo por su atención. Hago este agradecimiento a todos ellos de esta prestigiosa universidad, quienes contribuyeron en mi formación profesional con sus consejos, su ejemplo, ética, moral y conocimientos brindados en el paso por las aulas universitarias.

Un especial agradecimiento a los funcionarios de la empresa Guzmán Distribuciones S.A.C. quienes me brindaron su amplio apoyo para la realización del presente trabajo de investigación.

El Autor.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Contenido

APROBACIÓN DE LA TESIS.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO	iv
ÍNDICE DE CONTENIDOS	v
ÍNDICE DE TABLAS.....	vi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT	ix
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.....	10
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....	15
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA.....	33
CAPÍTULO 4. RESULTADOS	38
CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN.....	44
CONCLUSIONES.....	48
RECOMENDACIONES	49
REFERENCIAS.....	50
ANEXOS	53

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Relación entre la motivación laboral y el desempeño laboral de los operarios del área de logística de la empresa Guzmán Distribuciones S.A.C de Trujillo-2017.	38
Tabla 2: Análisis de resultados sobre la motivación laboral de los operarios del área de logística de la empresa Guzmán Distribuciones S.A.C de Trujillo-2017.	39
Tabla 3: Análisis de las dimensiones de la motivación laboral de los operarios del área de logística de la empresa Guzmán Distribuciones S.A.C de Trujillo-2017	40
Tabla 4: Análisis de resultados sobre el desempeño laboral de los operarios del área de logística de la empresa Guzmán Distribuciones S.A.C de Trujillo-2017	41
Tabla 5: Análisis de las dimensiones del desempeño laboral de los operarios del área de logística de la empresa Guzmán Distribuciones S.A.C de Trujillo-2017	42
Tabla 6: Relación entre las dimensiones de la motivación laboral y el desempeño laboral de los operarios del área de logística de la empresa Guzmán Distribuciones S.A.C.	43

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico 1: Relación entre la motivación laboral y el desempeño laboral de los operarios del área de logística de la empresa Guzmán Distribuciones S.A.C de Trujillo-2017.....	38
Grafico 2: Análisis de resultados sobre la motivación laboral de los operarios del área de logística de la empresa Guzmán Distribuciones S.A.C de Trujillo-2017.....	39
Grafico 3: Análisis de resultados sobre el desempeño laboral de los operarios del área de logística de la empresa Guzmán Distribuciones S.A.C de Trujillo-2017.....	41

RESUMEN

El presente trabajo de investigación es un estudio realizado con la finalidad de determinar la relación que existe entre las dimensiones de la motivación laboral y las dimensiones del desempeño laboral de los operarios del área logística de la empresa Guzmán Distribuciones S.A.C. de Trujillo-2017. Se utilizó el diseño correlacional en el que se consideró como variable independiente a la motivación laboral que comprende los procesos individuales que llevan a un trabajador a actuar y que se vinculan con su desempeño y la satisfacción en la empresa, así también son los procesos organizacionales que influyen para que tanto los motivos del trabajador como los de la empresa vayan en la misma dirección. Por otro lado, como variable dependiente se consignó al desempeño laboral que se define como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado. La empresa es productiva si piensa que hay que tener eficacia, logros de metas y ser eficiente al mismo tiempo para alcanzar objetivos proyectados. Se aplicó un cuestionario para obtener información de los colaboradores, referente a la motivación, se considera un total de 25 ítems en 5 dimensiones, con un total de 75 puntos. Las dimensiones consideradas fueron: Variedad de la tarea, identidad de la tarea, importancia de la tarea, autonomía para la realización de la tarea y retroalimentación sobre su desempeño. El otro instrumento mide el desempeño laboral con un total de 23 ítems con un total de 92 puntos y 5 dimensiones: Desempeño en relación con sus superiores, condiciones físicas, participación en las decisiones, desempeño con su trabajo y desempeño con el reconocimiento. Además, se tomó una muestra de 18 colaboradores operarios del área de logística de la empresa comercial en estudio (6 de almacén y 12 de reparto), que vienen laborando más de 1 año. Luego se procedió a entrevistar al jefe del área de logística sobre el desempeño de los trabajadores y se aplicó las encuestas a la muestra seleccionada, los cuales permitirán obtener información sobre la motivación y su desempeño laboral. Posteriormente se realizó la observación en su centro de labores a los trabajadores sobre cómo influye la motivación en su desempeño, tomando nota de los resultados. Finalmente, se llegó a la conclusión de que existe una relación altamente significativa entre la motivación laboral y el desempeño laboral de los operarios del área logística de la Empresa Guzmán Distribuciones S.A.C. de Trujillo, esto nos demuestra que la motivación laboral es un factor fundamental para mantener un nivel de desempeño adecuado en los trabajadores dentro de la organización; por ende, se demuestra que existe una vinculación causa-efecto positiva entre ambas variables.

Palabras claves: Motivación laboral, desempeño laboral

ABSTRACT

The present research is a study carried out with the purpose of determining the relationship between the dimensions of work motivation and the work performance dimensions of workers in the logistics area of the company Guzman Distribuciones S.A.C. Of Trujillo-2017. Correlation design was used. The sample with which this research was developed was 18 workers from the logistics area of the company Guzman Distribuciones S.A.C. Of Trujillo. A questionnaire was applied to obtain information from the collaborators, regarding motivation, a total of 25 items were considered in 5 dimensions, with a total of 75 points: The dimensions considered were: Task variety, task identity, importance Of the task, autonomy for the accomplishment of the task and feedback. The other instrument measures work performance with a total of 23 items with a total of 92 points and 5 dimensions: Performance in relation to their superiors, physical conditions, participation in decisions, performance with their work and performance with recognition. In addition, 18 employees were sampled from the logistics area of the commercial company under study (6 warehouse and 12 distribution), which have been working for more than 1 year. Then the interviewed the head of the logistics area on the performance of the workers and the surveys were applied to the selected sample, which will allow to obtain information on the motivation and their work performance. Subsequently, workers were observed in their work center on how motivation influences their performance, taking note of the results. Finally, it was concluded that there is a highly significant relationship between labor motivation and the labor performance of workers in the logistics area of the Company Guzmán Distribuciones S.A.C. Of Trujillo, this shows us that the labor motivation is a fundamental factor to maintain an adequate level of performance in the workers within the organization; Therefore, it is demonstrated that there is a positive cause-effect link between both variables.

Keywords: Job motivation, Job performance

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

En la actualidad las organizaciones dependen en gran medida del capital humano que las conforman, lo que constituye un activo para su funcionamiento, sin embargo, con el transcurrir del tiempo y el rápido crecimiento y desorganizado de estas ha dejado de lado las necesidades relacionadas directamente con el personal que la integra, disminuyendo la eficiencia y competitividad empresarial.

Es así, que en los últimos años se han generado una serie de teorías orientadas al estudio de su comportamiento y determinación de sus necesidades, con el propósito de lograr un mayor nivel de satisfacción, desarrollando al máximo las capacidades y el desempeño de las funciones de recursos humanos, beneficiando a la empresa a través de objetivos comunes.

Por otro lado, se sabe que, el concepto de desempeño laboral apareció en el mundo académico y profesional hacia el fin de los 60, siendo Richard Beckhard su principal impulsor. Para este autor el proceso de Desarrollo Organizacional fue un proceso planificado de cambio en una organización como un todo, que fue conducido por los directivos superiores con el fin de mejorar el desempeño y la salud de la organización, a través de intervenciones en los procesos organizacionales basados en las ciencias del comportamiento (Grieves, 2003). Además, en la década de los 30 se registra un gran interés por la investigación en torno a la motivación y el desempeño laboral, el cual alcanzó probablemente su punto máximo en los años 60. A partir de los años 80 este tema empezó a situarse más con respecto a sus relaciones con la calidad de vida en el trabajo, en las relaciones entre éste y la familia, con una preocupación creciente por el desarrollo personal del individuo, en un contexto de educación a lo largo de la vida (Vega, 2010). Asimismo, en la parte local, se cuenta con diversos estudios, artículos y tesis que muestran la relación entre la motivación y el desempeño laboral, explicando lo siguiente: el Desempeño laboral determina el comportamiento de los trabajadores en una organización, por otra parte, la motivación influye positivamente en la satisfacción del personal; por lo que se puede ver que el desempeño de los empleados, se debe en gran medida a los factores de la motivación. De esta manera la percepción de la motivación y el desempeño laboral es la misma en los trabajadores que tienen pocos años de antigüedad y los que tienen varios años de antigüedad en la empresa.

Como consecuencia de lo anterior, la empresa considera a la motivación como una actividad importante e influyente en el desempeño laboral, a fin de alcanzar con éxito los objetivos

planteados. Actualmente existen muchas organizaciones que, dentro de la gestión de recursos humanos, se esmeran en investigar y analizar cómo influye la motivación en el desempeño laboral, sus efectos e incidencia en la rentabilidad de las empresas.

No obstante, alcanzar la efectividad no siempre es una cuestión sencilla debido a que diferentes personas desean cosas diferentes de la organización. Para los clientes, el principal interés está en los productos y servicios de alta calidad a menor precio razonable, por su parte, los empleados están más interesados en un salario adecuado, buenas condiciones de trabajo y satisfacción laboral que les permitan lograr un buen desempeño en el trabajo. Los directivos, por su parte están más enfocados en lograr las metas y objetivos de la organización, como crecimiento en ventas, posicionamiento en el mercado, mayores utilidades, etc., esto hace difícil balancear cuidadosamente las necesidades e intereses de los diferentes participantes.

El interés de los administradores por la motivación está centrado en su efecto en el desempeño de los empleados. Los investigadores han reconocido este interés, de modo que encontramos numerosos estudios que se han diseñado para evaluar el impacto de la motivación sobre la productividad y el desempeño laboral.

El estudio a realizar se lleva a cabo en la empresa Guzmán Distribuciones S.A.C. perteneciente al sector comercio, de la ciudad de Trujillo y cuyo rubro principal es la comercialización y distribución de productos de consumo masivo, de reconocidas marcas, tanto en el área de alimentos envasados y golosinas, así como en productos de aseo personal, familiar y otros. Esta empresa tiene aproximadamente 20 años en el mercado trujillano y es considerada como una de las empresas regionales líderes en el sector comercial, y cuenta con 2 sedes:

Sede Administrativa, donde se realiza los procesos de planeamiento y dirección, compras a los proveedores de acuerdo a los requerimientos, así como las ventas.

Sede Logística y almacén, donde se realiza la recepción y se almacena todos los productos requeridos a los proveedores, y también se realiza el proceso de despacho de productos para su comercialización. Para ello se cuenta con 03 almacenes, distribuidos de acuerdo a las líneas de productos (alimentos envasados, golosinas, aseo personal y familiar y otros). Asimismo, la empresa cuenta con una flota de 12 camiones de diferente tonelaje para la distribución y venta de los productos a sus clientes, contándose entre estos a bodegas, farmacias, puestos de mercados, restaurantes, depósitos mayoristas y otros de las principales ciudades y distritos de la región.

La empresa no ha realizado estudios sobre desempeño laboral, a pesar que cuenta con más de 120 trabajadores. El área de recursos humanos no logra determinar las necesidades de los trabajadores que afectan su desempeño laboral, ocasionando que el personal busque nuevas opciones laborales provocando la rotación en el personal. Hace unos años atrás, cuando la empresa era pequeña y contaba con menos trabajadores, en las áreas de venta y reparto, se desarrollaban programas donde se realizaban talleres de desempeño laboral en forma mensual, los cuales eran recompensados con incentivos económicos al trabajador que destacaba, pero a medida que la empresa ha ido creciendo tanto en ventas como en número de trabajadores, esta forma de motivación se ha dejado de hacer, de tal manera que en la actualidad, no existe ningún tipo de programa de reconocimiento al desempeño laboral de los trabajadores, presentándose un alto porcentaje de trabajadores que se ausentan del trabajo, no desempeñan su trabajo con eficiencia y se quejan de la falta de incentivos y reconocimientos por la labor realizada. Esto se debe a que los jefes mediatos e inmediatos no se ponen de acuerdo para poder realizar talleres de desempeño laboral, así como desconocer un sinnúmero de incentivos laborales que deben de tener los trabajadores.

En la sede logística, los trabajadores no cuentan con un ambiente adecuado donde puedan ingerir sus alimentos, tampoco cuentan con un espacio privado para cambiarse la ropa de trabajo, ni para guardar sus cosas personales. Existe diferenciación entre el trato al personal operativo como al personal administrativo, los servicios higiénicos del personal operativo son deficientes. Por lo tanto, afecta algunos factores sobre motivación que implica variedad en las tareas que se realiza, así como identificarse con la tarea a realizar, la importancia que tienen las actividades que realiza, la autonomía que tiene el trabajador frente a la tarea que realiza entre otros factores no son tomadas en cuenta lo que trae como consecuencia un bajo desempeño laboral del personal que trabaja en esta empresa.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente, existe la ilusión de los directivos respecto a que los logros de sus objetivos, obedecen a un nivel intrínseco alcanzado por el trabajador, aun cuando la suma de los factores recién vistos evidencia que el desempeño laboral puede variar según cambien las condiciones en el contexto laboral y personal de los trabajadores. Por ello, es que esta investigación está centrada en identificar y describir los factores de motivación, como influye en el incremento del desempeño laboral debido a que se deja de lado el desempeño en relación con sus jefes, desempeño con las condiciones físicas, desempeño con la participación en las decisiones, desempeño con su trabajo y desempeño con el reconocimiento.

1.2. Formulación del problema

¿Cuál es la relación entre el nivel de motivación y el desempeño laboral de los operarios del área logística de la empresa Guzmán Distribuciones de Trujillo - 2017?

1.3. Justificación

Esta investigación, se justifica teóricamente, porque existen estudios precedentes que fundamentan a las variables investigadas sobre motivación y su relación con el desempeño laboral en una mediana empresa comercial de Trujillo

Como justificación práctica, el presente estudio pretende describir los factores que afectan la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores en una mediana organización, y a la vez se puedan proponer las medidas correctivas para solucionar esta situación con la finalidad de Incrementar la productividad y mejorar la toma de decisiones para el logro de los objetivos de la empresa. Asimismo, esta investigación con los instrumentos aplicados, permitirá evaluar el potencial humano e identificar la contribución de cada empleado dentro de la organización.

La justificación social de este estudio es que ayuda a identificar, capacitar, seleccionar y determinar un área de actividad a empleados que tienen condiciones potenciales, también disminuir la rotación del personal y mejorar el clima laboral.

En lo que respecta a los trabajadores, este estudio pretende lograr un mayor estímulo laboral en los trabajadores y obtener mejores resultados, mejorar el nivel de la autoestima, recibir capacitaciones permanentes, recibir incentivos salariales por buen desempeño, comprometerse con los objetivos de la empresa. También oportunidad de crecimiento económico y mejorar la condición afectiva para con su familia.

Para los nuevos estudiantes, este estudio aporta con nuevos antecedentes sobre el impacto de la motivación en el desempeño laboral.

1.4. Limitaciones

Una limitación de esta investigación es que muchos trabajadores antiguos que conocen la situación laboral de la empresa ya no laboran en ella por buscar mejoras económicas en otras empresas.

Otra limitación es el escaso acceso a la información, pues existe mucho hermetismo por parte de los directivos de la empresa.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Medir la relación que ejerce el nivel de motivación en el desempeño laboral de los operarios del área logística de la empresa Guzmán Distribuciones S.A.C de Trujillo-2017.

1.5.2. Objetivos específicos

- Identificar el nivel de motivación laboral en las dimensiones: variedad de la tarea, identidad con la tarea, importancia de la tarea, autonomía para la realización de la tarea, retroalimentación sobre el desempeño.
- Determinar el nivel de desempeño laboral en las dimensiones: desempeño en relación con sus superiores, desempeño con las condiciones físicas, desempeño con la participación en las decisiones, desempeño con su trabajo y desempeño con el reconocimiento.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

a) Antecedentes

En el ámbito Internacional

Latorre, M. (2014), en Valencia España en una investigación titulada "La gestión de recursos humanos y desempeño laboral". El objetivo de la investigación fue probar que las organizaciones se adaptan al entorno mediante las estrategias y políticas empresariales. La gestión de la fuerza laboral es clave a la hora de adaptarse a las demandas del entorno y esto puede llevar en muchas ocasiones al éxito o el fracaso de la empresa. La gestión de la fuerza laboral se realiza mediante el sistema de gestión de recursos humanos. Las organizaciones se adaptan al entorno mediante las estrategias y políticas empresariales. Los objetivos que perseguimos con la consecución de esta tesis doctoral son los siguientes:

1. Analizar si los recursos humanos de las organizaciones se relacionan con el desempeño percibido por parte del trabajador. Evaluar el rol mediador del apoyo organizacional, la inseguridad laboral y la satisfacción laboral en esta relación.
2. Analizar si la gestión de los recursos humanos se relaciona con el desempeño organizacional. Evaluar el rol mediador del clima de apoyo organizacional, el clima de inseguridad laboral y la satisfacción laboral colectiva en esta relación.
3. Analizar el rol mediador del apoyo del supervisor, la autonomía, y la satisfacción laboral entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral. La finalidad de este proyecto de tesis es aportar información que ayude esclarecer que relación se establece entre la gestión de los recursos humanos y el desempeño. Además de analizar si influyen y cómo influyen las prácticas de recursos humanos en las percepciones y las actitudes de los empleados, y como ello afecta al desempeño tanto de los empleados como de la empresa.

Arraita, A (2014). En Chile, con la tesis titulada "Desempeño Laboral y condiciones de trabajo docente en Chile: influencias y percepciones desde los evaluados" realizada en Chile. El objetivo de la investigación es comprender el proceso de Evaluación de Desempeño Docente (EDD), considerando la estructura social y analizando aspectos como las condiciones materiales y sociales de los docentes, aparece como un elemento central en el proceso de producción de la realidad social. La muestra que se tomó fue de 12 docentes quienes se agruparon en 3 grupos según su experiencia, los primeros docentes participantes (entre 0 a 10 años de experiencia), docentes con experiencia intermedia (entre 11 y 20 años de experiencia) y los docentes consolidados (de 21 años a mas). El tipo de estudio que se realizó fue principalmente descriptivo, debido a que el tema que estudiaremos pretende identificar en qué medida ciertas variables influyen en los resultados

de la Evaluación de Desempeño Docente (EDD) de los docentes, consideramos pertinente utilizar este tipo de estudio. Respecto a esta tesis el autor concluye cuatro elementos: - En primer lugar, es claro que, a la luz de la investigación, es posible indicar que la profesión docente es una profesión compleja que está profundamente determinada por fuerzas políticas y sociales. Si bien esta relación no era clara al inicio de la investigación y se encontraba enunciada más bien como una hipótesis de trabajo, luego de la investigación es posible encontrar vínculos entre estas tres variables. Así, es posible indicar que para los docentes las condiciones materiales de trabajo y la satisfacción laboral se encuentran relacionadas y mediadas por el sentido vocacional de la profesión, aun cuando aquellos con mejores resultados se centran aún más en el sentido profesional y en la necesidad de realizar procesos de evaluación docente, lo que permite vislumbrar una clara conexión entre estos elementos.

En el ámbito internacional

Vásquez, M (2014). En Lima Perú, en su investigación sobre el "Nivel de motivación y su relación con la satisfacción laboral del profesional de enfermería en el Hospital Nacional Arzobispo Loayza" de la Universidad Mayor de San Marcos, la facultad de Medicina Humana, de la Escuela de Enfermería. En la investigación se percibe que las(os) profesionales de Enfermería son un 48%; tienen un nivel medio de motivación siendo las dimensiones identidad y autonomía las más significativas, mientras que las dimensiones retroalimentación, importancia y variedad de la tarea, caracterizan el nivel de motivación baja. En cuanto a la satisfacción laboral el 54% de las(os) profesionales de Enfermería presentan un nivel medio, siendo los factores que alcanzaron mayor valor porcentual: Desempeño de tareas, Relación con la autoridad y Beneficios laborales y remunerativos. El presente estudio es de tipo cuantitativo, descriptivo de corte transversal que permite identificar el nivel de motivación de las enfermeras y su relación con la satisfacción laboral en el profesional de Enfermería. Se comprueba que existe relación directa entre el nivel de motivación y el nivel de satisfacción laboral de las(os) profesionales de Enfermería del Hospital Nacional Arzobispo Loayza, a través, de la prueba estadística chi - cuadrado, cuyos resultados fueron: X^2 calculado = 24.36 y X^2 tabulado = 7.815, por lo que se rechaza la hipótesis nula.

En la tesis de Gutiérrez (2014) en Lima Perú, titulada "Motivación y Satisfacción Laboral de los obreros de construcción civil", de la Pontificia Universidad Católica del Perú, de la Facultad de Ciencias e Ingeniería, de la Escuela Profesional de Ingeniería Civil. Asesorado por el Ing. Pablo Orihuela Astupinaro. Este trabajo tiene como objeto general, generar un aporte al estudio de la Motivación y Satisfacción laboral de los Obreros del sector de la

Construcción en la Comunidad Peruana. De la investigación se infiere que en relación a los factores motivadores de los trabajadores manuales u obreros de la construcción identificados en gran parte de las investigaciones, además de información relevante sobre el sector construcción en Perú, podemos identificar el contexto en el que se desarrolla hoy en día este sector y el diagnóstico actual sobre los principales factores motivadores que podrían afectar la motivación y satisfacción laboral de los obreros de construcción, dentro de ellos se puede destacar: el dinero, estabilidad de empleo, posibilidad de ascender y promocionar, condiciones de trabajo, condición social de ser obrero de construcción, ambiente social de trabajo, naturaleza de propio trabajo, autonomía, posibilidades de aplicar sus conocimientos, habilidades y destrezas e importancia de la buena gestión de obras.

La tesis elaborada por Jaén, M. (2015) titulada "Predicción del rendimiento laboral a partir de indicadores de motivación, personalidad y percepción de factores psicosociales", para optar el grado de doctor. La hipótesis establecía la existencia de relación positiva y significativa entre las puntuaciones en motivación y la evaluación del rendimiento, es decir, que los individuos que obtuviesen puntuaciones más altas en motivación, tendrían un mejor rendimiento general en el trabajo. De manera más concreta, predecíamos a mayores puntuaciones en el nivel de Ejecución de los distintos motivos, mejores evaluaciones del rendimiento obtendrían los trabajadores.

b) Bases teóricas

b.1. Motivación laboral

La palabra motivación proviene de los términos latinos motus (movido) y motio (movimiento), para la Psicología son aquellas cosas que impulsan a una persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas hasta el cumplimiento de sus objetivos, precisamente la motivación es la que lleva al individuo a realizar una determinada tarea para satisfacer la existencia de alguna necesidad.

Se manifiesta con una mayor necesidad en el campo laboral, teniendo en cuenta que es al trabajo al que se le dedica la mayor parte de nuestras vidas.

El estar motivados hacia el trabajo trae consecuencias psicológicas positivas, tales como: autorrealización, sentirnos competentes, sabernos útiles y mantener nuestra autoestima; las satisfacciones proporcionadas por el trabajo sí contribuyen al bienestar general del individuo y a su sentimiento de valor personal (González, 2008).

El término motivación ha sido usado en diversos sentidos. Definirlo implica moverse entre algunas alternativas que hacen énfasis en uno o en otro aspecto del fenómeno. Algunos autores conciben la motivación como una fuerza o conjunto de fuerzas. De la Torre (2000, p. 35), por ejemplo, señala que la motivación es la "fuerza que impulsa al sujeto a adoptar una conducta determinada". Gibson, Ivancevich y Donnelly (2001, p. 145), dentro de la misma perspectiva, la definen como "fuerzas que actúan sobre el individuo o que parten de él para iniciar y orientar su conducta".

Comprende tanto los procesos individuales que llevan a un trabajador a actuar y que se vinculan con su desempeño y satisfacción en la empresa, así también son los procesos organizacionales que influyen para que tanto los motivos del trabajador como los de la empresa vayan en la misma dirección. (González, 2001)

En las Políticas de Recursos Humanos (PHR) se menciona que la motivación en el entorno laboral se puede definir como el grado de disposición que tiene una persona para hacer un esfuerzo sostenido para lograr las metas institucionales. Es un proceso psicológico interno y a la vez transaccional: la motivación para el trabajo es resultado de las interacciones entre las personas y su entorno laboral, con la mediación del contexto social general (Kenneth, 2010).

Durante muchos años, la motivación ha sido un tema de investigación para estudiosos y analista tanto de la conducta humana como de las organizaciones. Una de las más conocidas teorías sobre la motivación es la Teoría de la Jerarquía de la Necesidades propuesta por el psicólogo Maslow (1991) uno de los clásicos en los que se fundamentó el análisis de la motivación laboral; quien menciona que todo hombre comparte cinco niveles de satisfacción de las necesidades en su experiencia vital. Estos niveles son jerarquizados conforme a su importancia:

- a) Necesidades fisiológicas: Estas son las necesidades básicas para el sustento de la vida humana, tales como alimento, agua calor abrigo y sueño.
- b) Necesidades de seguridad: Estas son las necesidades para librarse de riesgos físicos y del temor a perder el trabajo, la propiedad, los alimentos o el abrigo.
- c) Necesidades de asociación o aceptación: En tanto que seres sociales, los individuos experimentan la necesidad de pertenencia, de ser aceptados por los demás.
- d) Necesidades de estimación: De acuerdo con Maslow, una vez que las personas satisfacen sus necesidades de pertenencia, tienden a desear la estimación tanto la propia como de los demás.

e) Necesidades de autorrealización: Maslow consideró a esta como la necesidad más alta de la jerarquía. Se trata del deseo de llegar a ser lo que es capaz de ser; de optimizar el propio potencial y de realizar algo valioso.

Lawler y Porter (1968), que ya introducen el papel que juegan en la motivación las recompensas extrínsecos y intrínsecos. Las dos clases de motivación tienen que ver con el desempeño del individuo. También figura en el modelo una recompensa en términos de equidad.

Motivos extrínsecos: los que corresponden a lo que esperamos recibir del entorno al actuar. Constituyen el tipo de motivaciones en las que se basaba exclusivamente la teoría histórica, señalando que la forma de motivar al trabajador es a través de un sistema de incentivos salariales. Motivaciones basadas únicamente en intereses externos, entre ellos los económicos.

Motivos intrínsecos: los que corresponden a lo que esperamos experimentar internamente al actuar. Defendiendo por "la escuela de las relaciones humanas". Las personas son movidas a actuar por los cambios internos, personales, que esperan alcanzar al realizar la acción.

Motivos trascendentes: los que correspondan a lo que esperamos que cambien en el entorno al actuar. Como dice Pérez López (1985, pág. 9): "A poco que pensemos en ellos veremos que la acción de una persona tiene consecuencias que constituyen una poderosa fuente de motivación. Son consecuencias externas que se buscan por motivos internos la motivación hacia una acción por las consecuencias, por el valor que esa acción tiene para satisfacer las necesidades de otra persona". A este tipo le llama motivación trascendente.

La denominación puede conducir a error. No se trata de algo relacionado únicamente con lo sobrenatural. Se denomina así porque trasciende a la persona, porque se refiere a lo que importan las consecuencias de las acciones de otros.

Partiendo de los trabajos de Herzberg, Hackman y Oldham elaboran un Modelo de las Características del trabajo (JCM), en el que se establecen cinco dimensiones laborales medulares de enriquecimiento del trabajo: variedad, identidad de tarea, significado de la tarea, autonomía y retroalimentación. Según este modelo el individuo obtiene recompensas internas cuando sabe (conocimiento de resultados) que él personalmente (experiencia de responsabilidad) ha cumplido bien una actividad que le interesa (experiencia de algo que tiene sentido). Cuanto mayor sea la presencia de estos tres aspectos tanto mayor será la

motivación, el rendimiento y la satisfacción del empleado y tanto menos su ausentismo y la probabilidad que abandone la organización. (Álvarez, 2003).

Psicología de la motivación

Por motivación se entiende la compleja integración de procesos psíquicos que efectúa la regulación inductora del comportamiento, pues determina la dirección (hacia el objeto meta buscado, o el objeto evitado), la intensidad y el sentido (de aproximación o evitación) del comportamiento.

La motivación despierta, iniciativa, mantiene, fortalece o debilita la intensidad del comportamiento y pone fin al mismo, una vez lograda la meta que el sujeto persigue.

En la vida cotidiana, el ser humano refleja objetos indicadores de la satisfacción de sus necesidades que le inducen a actuar, experimenta deseos, sentimientos, emociones, aspiraciones y propósitos que, de existir las condiciones adecuadas, dirigen e impulsan su actividad hacia determinadas metas, cuya obtención le proporciona satisfacción. En parte, debido a su propia actividad, constantemente surgen nuevas circunstancias externas, insatisfacciones, deseos y proyectos que modifican la dirección y el grado de intensidad de dicha actividad.

Es una definición más amplia, la motivación es el conjunto concatenado de procesos psíquicos (que implican la actividad nerviosa superior y reflejan la realidad objetiva a través de las condiciones internas de la personalidad) que al contener el papel activo y relativamente autónomo y creador de la personalidad y en su constante transformación y determinación recíprocas con la actividad externa, sus objetivos y estímulos, van dirigidos a satisfacer las necesidades del ser humano y como consecuencia, regulan la dirección (el objeto - meta) y la intensidad o activación del comportamiento y se manifiestan como actividad motivada.

La motivación es una compleja integración de procesos psíquicos que implican la actividad nerviosa superior. Los reflejos psíquicos, ideales, se producen en virtud del funcionamiento fisiológico del cerebro. Motivación y actividad nerviosa son 2 facetas esenciales distintas, pero inesperadamente unidas. La motivación es un fenómeno, psíquico, ideal y subjetivo (González, 2008).

El Comportamiento Humano y la Motivación:

En el desarrollo de este tema es necesario comprender el comportamiento humano para lo cual es importante conocer la motivación humana. Estas posiciones presuponen la existencia

de ciertas leyes o principios que pueden explicar el comportamiento humano y los procesos motivacionales desde varios puntos de vista (Davis, 2003).

El concepto de motivación se ha utilizado con diferentes sentidos. En general, motivo es el impulso que lleva a la persona a actuar de determinada manera, es decir, que origina un comportamiento específico, este impulso a actuar puede ser provocado por un estímulo externo que proviene del ambiente o generado por procesos mentales de la persona (Furnham, 2001).

Todos de alguna u otra forma vivimos con algún motivo, las cuales se basan en necesidades primarias (aire, alimento, sueño, etc.), o en necesidades secundarias (autoestima, afiliación, etc.) un sentimiento que nos lleva, nos impulsa a realizar lo que deseamos para luego sentirnos satisfechos. La motivación representa la acción de fuerzas activas o impulsoras, solo se comprende parcialmente, implica necesidades, deseos, tensiones, incomodidades y expectativas. Esto implica que existe algún desequilibrio o insatisfacción dentro de la relación existente entre el individuo y su medio: Identifica las metas y siente la necesidad de llevar a cabo determinado comportamiento que varía de individuo a individuo, tanto los valores y los sistemas cognitivos, así como las habilidades para poder alcanzar los objetivos personales, éstas necesidades, valores personales y capacidades varían en el mismo individuo en el transcurso del tiempo, está sujeta a las etapas por las que atraviesa el hombre, desde niño busca culminar sus estudios o cuando es trabajador tiene otras aspiraciones y motivaciones (Hellriegel, 2004).

Determinantes de la satisfacción laboral

Las evidencias indican que los principales factores son un trabajo intelectualmente estimulante, recompensas equitativas, condiciones favorables de trabajo y colegas cooperadores.

Los trabajadores tienden a preferir puestos que les brinden oportunidades de aplicar sus habilidades y capacidades y ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación sobre qué tan bien lo están haciendo, características que hacen que el trabajo posea estímulos intelectuales. Los puestos que tienen pocos retos provocan fastidio, pero demasiados retos causan frustración y sentimientos de fracaso. En condiciones moderadas, los empleados experimentarán placer y satisfacción.

Los empleados quieren sistemas de pagos y políticas de ascensos que les parezcan justos, claros y congruentes con sus expectativas. Cuando el salario les parece equitativo, fundado en las exigencias del puesto, las habilidades del individuo y el nivel de los sueldos del lugar,

es muy probable que el resultado sea la satisfacción. Del mismo modo, quienes creen que las decisiones sobre los ascensos se hacen en forma honesta e imparcial, tienden a sentirse satisfechos con su trabajo.

Los empleados se preocupan por el ambiente laboral tanto en lo que respecta a su bienestar personal como en lo que concierne a las facilidades para realizar un buen trabajo. Prefieren los entornos seguros, cómodos, limpios y con el mínimo de distracciones. Por último, la gente obtiene del trabajo algo más que sólo dinero o logros tangibles: para la mayoría, también satisface necesidades de trato personal. Por ende, no es de sorprender que tener compañeros que brinden amistad y respaldo también aumente la satisfacción laboral (Robbins, 2003).

Como se ha visto, la índole del trabajo y del contexto o situación en que el empleado realiza sus tareas influye profundamente en la satisfacción personal. Si se rediseña el puesto y las condiciones del trabajo, es posible mejorar la satisfacción y productividad del empleado. Así pues, los factores situacionales son importantes, pero también hay otros de gran trascendencia: sus características personales. En la satisfacción influye el sexo, la edad, el nivel de inteligencia, las habilidades y la antigüedad en el trabajo. Son factores que la empresa no puede modificar, pero sí sirven para prever el grado relativo de satisfacción que se puede esperar en diferentes grupos de trabajadores (Shultz, 1990).

Clases de Motivos y Características

a) Clases de motivos

Muchos psicólogos distinguen 3 clases de motivos: los fisiológicos, sociales y psicológicos (Robbins, 2003).

- Los motivos fisiológicos: Se originan en las necesidades fisiológicas y los procesos de autorregulación del organismo, son innatos, es decir que están presentes en el momento del nacimiento ejemplo: necesidad de aire, de dormir, etc.
- Los motivos sociales: Son adquiridos en el curso de la socialización dentro de una cultura determinada, se forman con respecto a las relaciones interpersonales, valores sociales, las normas se deben tener en cuenta que una vez despertado un motivo influye sobre la conducta independientemente de su origen.
- Los motivos psicológicos: Se desarrollan mediante procesos de aprendizaje, solamente aparecen cuando se han satisfecho las necesidades fisiológicas este tipo de motivación varía

de un individuo a otro, y esa está en función de sus experiencias pasadas y de la clase de aprendizaje que haya tenido.

b) Características:

1. Las necesidades o motivos se caracterizan porque no son estáticos, por el contrario, son fuerzas dinámicas y persistentes que provocan comportamientos. Con el aprendizaje y la repetición (refuerzo), los comportamientos se vuelven más eficaces en la satisfacción de ciertas necesidades.

2. Por otra parte una necesidad satisfecha no es motivadora de comportamiento, puesto que no causa tensión o incomodidad. Una necesidad puede ser satisfecha, frustrada o compensada (transferencia a otro objeto). En el ciclo motivacional muchas veces la tensión provocada por el surgimiento de una necesidad, encuentra una barrera o un obstáculo para su liberación. Al no encontrar la salida normal, la tensión del organismo busca un medio indirecto de salida, ya sea por vía psicológica (agresividad, descontento, tensión emocional, apatía, indiferencia, etc.), o por la vía fisiológica (tensión nerviosa, insomnio, repercusiones cardíacas y digestivas, etc.). En otras ocasiones, la necesidad no es satisfecha, no frustrada, sino transferida o compensada. Ello ocurre cuando la satisfacción de otra necesidad reduce la intensidad de una necesidad que no puede ser satisfecha, por ejemplo, cuando el motivo de una promoción para un cargo superior es compensado por un aumento de salario o por un nuevo puesto de trabajo.

3. La satisfacción de algunas necesidades es temporal. Pues al quedar satisfecha una necesidad, aparecen otras. Es decir, la motivación humana es cíclica y orientada por diferentes necesidades ya sean psicológicas, fisiológicas o sociales.

El comportamiento es casi un proceso de resolución de problemas, de satisfacción de necesidades, cuyas causas pueden ser específicas o genéricas. El motivo busca un curso al motivo y trata de hacerle actuar mediante la promesa del logro de una necesidad urgente.

4. En cualquier modelo de motivación, el factor inicial es el motivo para actuar, la razón, el deseo, la necesidad inadecuadamente satisfecha.

Los motivos hacen que el individuo busque la realización e inicie la acción, inicialmente los motivos pueden satisfacer en muchas formas. La existencia del motivo mismo determina inmediatamente el curso final del comportamiento.

5. El incentivo es la fuerza imantada que atrae la atención del individuo, porque le promete recompensas y logros que pueden satisfacer sus deseos y motivos. La consideración principal

de este punto se centra en el grado de satisfacción que logrará mediante el esfuerzo dedicado a ellos si el esfuerzo es eficaz y si percibe la recompensa prometida.

El trabajador como empleado potencial investiga sus propias aptitudes y conocimientos para determinar si se considera capaz de trabajar para lograr la recompensa anticipada, analiza los recursos de que dispone, considera también el grado y tipo de ayuda que puede esperar de sus superiores, compañeros y demás personal del que puede depender. Es por ello, que el comportamiento humano, es un proceso de resolución de problemas, de satisfacción de necesidades, cuyas causas pueden ser especificadas o genéricas. Las necesidades humanas específicas cambian con el tiempo, y con cada persona, un motivo urgente hoy puede dejar de serlo mañana (Werther, 2000).

Esto significa que un incentivo que puede servir en determinado momento, puede perder su fuerza después, por lo que hay que descubrir otros incentivos que concuerden con otros nuevos motivos. Estas características están en relación con las experiencias vividas y las expectativas de las personas, por lo que no debemos pensar en dar un incentivo igual a todas las personas, cada individuo es diferente.

Las dimensiones de la motivación laboral son: (Hackman y Oldham, 1980):

Variedad de la tarea: Una dimensión central es la variedad de habilidades que se utilizan en el puesto, estas permiten que los empleados realicen operaciones diferentes, que suelen requerir habilidades también distintas. Los empleados sienten que los trabajos con gran variedad son más retadores debido a la gama de habilidades necesarias. Además, alivian la monotonía que surge con cualquier acción repetitiva. En esta dimensión se presenta oportunidad de realizar tareas diferentes, número de habilidades complejas en el trabajo, trabajo simple y repetitivo, así como trabajo con tareas diferentes y trabajo rutinario y predecible.

Autonomía para la realización de la tarea: o grado en que se siente independiente en el trabajo para tomar decisiones relacionadas con sus tareas. Lo cual está en estrecha relación con la responsabilidad en el proceso de trabajo y en sus consecuencias. Se considera en esta dimensión la responsabilidad de decisión de cómo y dónde se debe hacer el trabajo, libertad de decidir como el trabajo se puede realizar, oportunidad de emplear la discreción o participar en la toma de decisiones, así como libertad para desarrollar las labores y trabajo organizado sin necesidad de dejarlo inconcluso.

Identidad de tareas. Denota la unidad de un puesto, esto es, hacer una tarea de principio a fin con un resultado visible. Se considera en esta dimensión el desarrollo del trabajo completo

de principio a fin, el esfuerzo visible e identificable. Además, se tiene en cuenta las contribuciones al servicio o producto final, el trabajo organizado, oportunidad para terminar cualquier labor que se empieza y se soluciona el problema de clientes afectados por el servicio recibido.

Importancia de la tarea: Se refiere a la magnitud del efecto de su trabajo en otras personas. Este efecto puede influir a otros miembros de la institución. El punto clave es que los trabajadores deben creer que hacen algo importante para la organización, la sociedad o ambas. Aquí se tiene en cuenta el bienestar de las personas por el trabajo realizado, verificar si las actividades no afectan a los clientes, importancia del trabajo para el funcionamiento de la empresa y hacer un reconocimiento cuando se hace bien las tareas.

Retroalimentación sobre el desempeño: se refiere al grado en que la organización proporciona información clara y directa a los trabajadores sobre la eficacia de su rendimiento. O si prefiere el grado en que el trabajador conoce cuales son los resultados de su trabajo. Puede provenir directamente del trabajo mismo (retroalimentación de tarea) o ser proporcionado de manera verbal por jefes de servicio, ejecutivos y gerentes. En esta dimensión se toma en cuenta la retroalimentación en la tarea realizada, conocimiento del trabajo realizado, autoevaluación del trabajo realizado, retroalimentación de las actividades laborales y el trabajo desarrollado adecuadamente.

En teoría, un puesto debe reunir las cinco dimensiones para estar enriquecido plenamente. Si se percibe que falta una de ellas, los trabajadores sufren privación psicológica y disminuye su motivación (Hellriegel, 2004).

El enriquecimiento de puestos se acompaña de muchos beneficios. Su resultado general es un enriquecimiento que fomenta el crecimiento y la realización personal. El puesto construye de manera que se estimule la motivación intrínseca. Al aumentar la motivación, debe mejorar el rendimiento, con lo que se tiene un trabajo más humanizado y productivo. También tienden a disminuir los efectos negativos, como el ausentismo del personal, el tiempo ocioso y las quejas. De tal manera que se benefician el trabajador y la sociedad. El primero logra el rendimiento, mayor satisfacción en el trabajo y mayor realización personal, con lo que puede participar más efectivamente en todos sus roles de la vida. La sociedad se beneficia con el funcionamiento más efectivo y el mejor rendimiento de la persona en su trabajo. (Davis, 2003).

Hackman y Oldham (1980) reconoce que para poder completar este modelo se requiere la consideración de una serie de variables moduladoras que inciden sobre la percepción de estas características: los conocimientos y destrezas con las que cuenta la persona, una fuerte

necesidad de crecimiento y la satisfacción de esa misma persona en relación con determinados elementos del entorno laboral (dinero, seguridad laboral).

Todas estas teorías conforman las principales explicaciones para comprender como se puede motivar a un trabajador para que realice de manera eficiente su trabajo.

b.2. Desempeño laboral

Se define desempeño laboral a aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa.

El Desempeño Laboral se puede definir, como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado.

Chiavenato (2007) Administración de Recursos Humanos, p. 243 indica El desempeño de un puesto, es el comportamiento de la persona que lo ocupa. Este desempeño es situacional. Varía de una persona a otra y depende de innumerables factores condicionante que influyen mucho en él. El valor de las recompensas y la percepción de que éstas dependen del afán personal determinan la magnitud del esfuerzo que el individuo esté dispuesto a hacer. Es una relación perfecta de costo beneficio. A su vez, el esfuerzo individual depende de las habilidades y las capacidades de la persona y de su percepción del papel que desempeñará. Así, el desempeño en el puesto está en función de todas aquellas variables que lo condicionan notoriamente (Chiavenato, 2007).

Esta definición interesante es la que uso Chiavenato ya que expone que el desempeño es la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral. En este sentido, el desempeño laboral de las personas va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos.

También otro aporte importante en la conceptualización del desempeño laboral es dada por Stoner (1994) p. 510, quien afirma que el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad. Así, se puede notar que esta definición plantea que el Desempeño Laboral está referido a la manera en la que los empleados realizan de una forma eficiente sus funciones en la empresa, con el fin de alcanzar las metas propuestas.

Otra conceptualización que va más acorde con esta investigación es la que utilizan Milkovich y Boudreau (1994), pues mencionan el desempeño laboral como algo ligado a las características de cada persona, entre las cuales se pueden mencionar: las cualidades, necesidades y habilidades de cada individuo, que interactúan entre sí, con la naturaleza del trabajo y con la organización en general, siendo el desempeño laboral el resultado de la interacción entre todas estas variables.

Los factores del desempeño laboral

Según la revisión realizada a la literatura correspondiente al desempeño laboral existen diversos autores que hacen referencia a elementos que influyen en el desempeño laboral, entre estos se definen diferentes variables para evaluar el desempeño de las personas en sus trabajos, tal es el caso de Davis (2003), quienes aseguran que el desempeño laboral se ve afectado por factores como: capacidades, adaptabilidad, comunicación, iniciativa, conocimientos, trabajo en equipo, estándares de trabajo, desarrollo de talentos, potencia el diseño del trabajo, maximizar el desempeño.

Por otro lado, Chiavenato expone que el desempeño laboral está determinado por dos factores, los actitudinales de la persona y factores operativos.

Factores Actitudinales

Chiavenato hace referencia a aquellos factores actitudinales como son: la disciplina, la actitud cooperativa, la iniciativa, la responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad, capacidad de realización.

Factores Operativos

Chiavenato hace referencia a aquellos factores concernientes al trabajo como son: conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo.

Por tanto, podemos indicar que el desempeño de un puesto de trabajo cambia de persona a persona, debido a que este influye en las habilidades, motivación, trabajo en grupo, capacitación del trabajador, supervisión y factores situacionales de cada persona; así como, la percepción que se tenga del papel que se desempeña. Observando así que son múltiples los factores que determinan el desempeño laboral.

Sin embargo, no solo los elementos personales y actividades de grupo son los únicos que determinan el desempeño laboral, ya que un factor que tiene un papel muy importante son las herramientas de trabajo pues como expresa Strauss (1981) los recursos de mantenimiento

como el suministro de herramientas, materiales y sobre todo de información esencial para la ejecución del trabajo, es un aspecto importante. Por tanto, no se debe dejar de lado la importancia que tienen los recursos materiales para el desempeño laboral.

En la actualidad las personas que buscan una oportunidad de trabajo además de un buen salario están en la búsqueda constante de mejores oportunidades existen prestaciones que por ley deben ser otorgadas al trabajador, pero aquellas prestaciones adicionales que algunas empresas ofrecen hacen de una vacante más atractiva. Por lo consiguiente el rendimiento laboral puede que realiza un trabajador con el fin de cumplir con lo que él entiende que debe cumplir en su trabajo. Además, es la cantidad y calidad del bien producido o servicio, fin de la ejecución del trabajo, más el modo de comportamiento del sujeto en su puesto.

Por su parte (Chiavenato 2000) define el desempeño, como las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización. Por lo consiguiente (Bittel 2000), plantea que el desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía. Finalmente, se define al desempeño laboral como “comportamientos y destrezas visibles que la persona aporta en un empleo para cumplir con sus responsabilidades de manera eficaz y satisfactoria.

En otras palabras, se puede concluir, que el desempeño laboral está relacionado o se vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, con la finalidad de cumplir los objetivos de la empresa. (Bittel 2000, Chiavenato 2000).

Dimensiones del desempeño laboral

a. Relación con sus superiores

Una de las relaciones más importantes que se establecen en el entorno laboral son las de los empleados con sus superiores. Relaciones que pueden generar el ambiente y la motivación necesaria para el desempeño positivo del trabajo.

Pero no en todas las empresas esta relación es igual. La aparición de nuevas tecnologías ha generado cierto “distanciamiento” entre jefes y empleados. La mensajería online, los conocidos e-mails, ha cambiado la manera de relacionarse en el entorno laboral. Los mensajes escritos son una “epidemia y un peligro”. Pueden llegar a ser un riesgo porque el chat o el e-mail han ido sustituyendo la comunicación oral, el cara a cara, provocando

relaciones personales más superficiales y una dinámica laboral carentes de entusiasmo (Brow, 1990).

Se considera en esta dimensión las siguientes actividades: Proximidad y frecuencia con que es supervisado, la supervisión laboral, las relaciones personales con sus superiores, forma como se evalúa la tarea y el apoyo percibido por parte de los superiores.

b. Desempeño con las condiciones físicas

Las condiciones ambientales varían considerablemente de una oficina a otra y de una fábrica a otra. Además, las evidencias indican que aun las variaciones relativamente modestas en temperatura, ruido, iluminación o calidad del aire pueden ejercer efectos apreciables en el desempeño y las actitudes del empleado. Comprende:

- **Temperatura:** La temperatura es una variable donde existen grandes diferencias individuales. Así que, para maximizar la productividad, es importante que los empleados trabajen en un ambiente en el cual la temperatura esté regulada de tal manera que caiga dentro del rango aceptable del individuo.
- **Ruido:** La intensidad del ruido se mide en decibeles, la cual es una escala logarítmica. Una diferencia de 10 decibeles en la intensidad es realmente 10 veces la diferencia en el nivel del sonido. La evidencia de los estudios del ruido indica que ruidos constantes o predecibles generalmente no causan deterioro en el desempeño en el trabajo. Si lo hay, es a niveles de cerca de 90 decibeles, lo cual es equivalente al ruido generado por un tren subterráneo a seis metros. Pero los efectos del ruido impredecible parecen ser uniformemente negativos, tienden a interferir con la capacidad de los empleados de concentrarse y poner atención. Los ruidos fuertes y no predecibles también tienden a incrementar la excitación y llevar a una reducción en la satisfacción en el trabajo.
- **Iluminación:** La intensidad adecuada de luz depende de la dificultad de la tarea y de la precisión requerida. De la edad del empleado las ganancias en desempeño a niveles altos de iluminación son mucho más grandes para los de edad avanzada, que para los empleados jóvenes. Los beneficios de un incremento en la iluminación no son lineales. Son mayores a niveles relativamente más bajos de iluminación y disminuyen en magnitud conforme la iluminación se incrementa a moderada y de ahí a niveles altos.
- **Calidad del aire:** En relación con el desempeño en el trabajo, la evidencia indica que diversos contaminantes pueden reducir la producción o la precisión en muchas tareas. La gente parece acostumbrarse al aire contaminado. La gente se vuelve menos interesada acerca de los altos

niveles de contaminación y se siente menos amenazada por la exposición prolongada a tales condiciones (Ackermna, 2004).

c. Desempeño con la participación en las decisiones

La participación en la toma de decisiones puede mejorar la calidad y la aceptación de las decisiones, fomenta la motivación y la autoestima de los trabajadores y mejora las relaciones interpersonales con los empleados. Pero no es siempre fácil el delegar. Un hacendado se preguntaba por qué sus trabajadores venían directamente a él con sus problemas y preguntas sobrepasando al supervisor. Después de considerar el asunto, éste hacendado se dio cuenta que al contestar las preguntas y resolver los problemas de sus empleados estaba alentándolos a que continuaran con éste mal hábito. En cambio, lo que necesitaba, era apoyar a su supervisor dejando que los empleados acudiesen a él para exponer sus problemas (Ponce, 1998).

Sin embargo, aquí existe una complicación. Los trabajadores debieran de sentir la necesidad de resolver los problemas diarios directamente con el supervisor, verdad. Pero los agricultores deben, al mismo tiempo, mostrarles a los empleados que están dispuesto a escucharles. En un predio agrícola, el agricultor dejó claro que los empleados tenían las puertas abiertas en caso que necesitaran hablar con él. Sin embargo, tan pronto como el agricultor se retiraba, el supervisor cerraba esa avenida diciéndoles a los trabajadores que no deberían molestar al agricultor (Pulido, 2003).

d. Desempeño con el trabajo

El desempeño en el trabajo ha sido interpretado de muchas formas y ha sido abordado con muchas y diferentes técnicas provenientes de todas las ramas de la psicología. Hay técnicas que se basan en la modificación de comportamientos, otras que pretenden establecer una suerte de "programación" del inconsciente de las personas y así muchas más. Sin embargo, pocas veces se tiene en cuenta que el verdadero trabajo sobre el desempeño va más allá de los individuos. Un proceso adecuado de mejora del desempeño debe incluir el nivel de la organización, el nivel de los procesos y el nivel de las personas. Para entender esto es importante que el empresario perciba su empresa como un sistema de interacciones complejas. Una empresa es mucho más que un conjunto de personas. En la empresa existen fenómenos tales como la cultura de la organización, la estructura, los planes de carrera, los procesos, etc. que favorecen el desempeño de las personas como individuos y de las empresas como entidades (Warren, 1990).

El desempeño debe, entonces, tomarse en cuenta tanto para las personas como para las organizaciones. Una cosa es el desempeño individual de los trabajadores de una planta y otra diferente el desempeño general de la organización. La persona mejor preparada, con la mejor motivación, con el mayor compromiso, en una organización cuyos procesos no se lo permiten, no podrá desarrollar un trabajo que le permita el potencial total. Hay que aclarar en este punto que no es "culpa" de la empresa si el empleado no produce, sencillamente es importante empezar a entender que si queremos generar un desempeño excelente en nuestros empleados debemos también asumir la responsabilidad que nos corresponde como empresarios (Salinas, 2001).

e. Desempeño con el reconocimiento

El reconocimiento es una herramienta de gestión que refuerza la relación de la empresa con los trabajadores, y que origina positivos cambios al interior de una organización. Cuando se reconoce a una persona eficiente y eficaz, se están reforzando además las acciones y comportamientos que la organización desea prolongar en los empleados. "El reconocimiento es parte de la felicitación que todo trabajador requiere recibir periódicamente. Nada motiva más que el éxito, y el reconocimiento es la consecuencia de este éxito. Por tanto, cuando un trabajador recibe un reconocimiento por lo que hace, mejora su desempeño laboral".

Premiar el desempeño actúa, tanto a nivel de los colaboradores como de la organización: puede llegar a ampliar y mejorar la satisfacción y retención de los empleados, y la rentabilidad y productividad de la empresa. La gente que se siente apreciada por otros, posee una actitud positiva y mayor confianza y habilidad para contribuir a las metas (Hall, 1996).

La relación entre la motivación y el desempeño laboral

El rendimiento es una variable que hace referencia al nivel de desempeño obtenido en una tarea. Hay que distinguirlo del resultado, el cual es la consecuencia que el desempeño produce en forma de recompensa o castigo. Así pues, el rendimiento condiciona los resultados.

El desempeño es una variable dependiente del esfuerzo que se realiza y de otras variables tanto personales (habilidades y conocimientos), como del ambiente laboral.

A su vez, el esfuerzo que decide hacer el trabajador es fruto de su motivación en cuanto esta es energizante y mantenedora de la tensión activa hasta la consecución del objetivo o meta. Una vez que ha comenzado el proceso laboral, la percepción de un buen desempeño y unos resultados satisfactorios va a incrementar la motivación.

El desempeño percibido se convierte así en un elemento modulador de la motivación, en cuanto su percepción satisface directamente necesidades como la de autorrealización y conduce a resultados que también satisfacen otras necesidades.

En definitiva, este es un proceso circular en el que inicialmente la motivación es un elemento motor del desempeño, esta una vez percibida va a incidir en el mismo. Para orientar el esfuerzo de los trabajadores se deben establecer objetivos claros.

Según el modelo de expectativa de Vroom, el esfuerzo a realizarse por un trabajador estará en relación directa con la expectativa de que pueda lograr el desempeño deseado y de que este le lleve a unos resultados concretos y que esos resultados sean los que quiere la organización.

Elementos que favorecen la motivación en el entorno laboral

No todos los elementos favorecedores de la motivación afectan a cada persona con la misma intensidad. Según las teorías de la motivación, esta influencia va a depender de la percepción de cada persona sobre la funcionalidad que ese elemento tiene para satisfacer las necesidades que este desea satisfacer.

A través de la investigación se ha identificado una serie de elementos favorecedores de la motivación en el trabajo que se clasifica de acuerdo a la teoría bifactorial de Herzberg en factores de higiene que hacen referencia al entorno laboral y tienen un carácter extrínseco al trabajo y factores motivadores que se refieren al contenido del trabajo y tienen un carácter intrínseco.

c. Definición de términos básicos

- **Motivación laboral:** La motivación laboral es la capacidad que tienen las empresas y organizaciones para mantener el estímulo positivo de sus empleados en relación a todas las actividades que realizan para llevar a cabo los objetos de la misma, es decir, en relación al trabajo.
- **Desempeño laboral:** Desempeño laboral, según Stoner, es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad.

Es el resultado final de una actividad, y si la actividad consiste en llevar a cabo responsabilidades laborales en forma tan eficiente y eficaz como sea posible, el desempeño es el resultado de esa actividad.

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

3.1 Operacionalización de variables

Se tomó en cuenta para la elaboración de las dimensiones de la motivación laboral el estudio desarrollado por Hackman, J.R. y Oldham, G.R. (1980) titulado Development of the job characteristics, donde se consigna el Instrumento titulado Job Diagnostic Survey en el que se consideran las dimensiones: Variedad de la tarea, identidad con la tarea, importancia de la tarea, autonomía para la realización de la tarea y retroalimentación sobre el desempeño laboral.

Para la variable motivación laboral, se consideró a Sotomayor, F (2013) en su trabajo Desempeño laboral en el que toma en cuenta las dimensiones desempeño en relación con sus superiores, desempeño con las condiciones físicas, desempeño con la participación en las decisiones, desempeño con su trabajo y desempeño con el reconocimiento.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Motivación laboral	Comprende tanto los procesos individuales que llevan a un trabajador a actuar y que se vinculan con su desempeño y satisfacción en la empresa, así también son los procesos organizacionales que influyen para que tanto los motivos del trabajador como los de la empresa vayan en la misma dirección (González, 2001).	Variedad de la tarea	<ul style="list-style-type: none"> Oportunidad de realizar tareas diferentes Número de habilidades complejas en el trabajo. Trabajo simple y repetitivo. Trabajo con tareas diferentes. Trabajo rutinario y predecible
		Identidad con la tarea	<ul style="list-style-type: none"> Trabajo completo de principio a fin. Esfuerzo visible e identificable. Contribuciones al servicio o producto final. Trabajo organizado. Oportunidad para terminar cualquier labor que se empieza. Clientes afectados por el servicio recibido.
		Importancia de la tarea	<ul style="list-style-type: none"> Bienestar de las personas por el trabajo realizado. Las actividades no afectan a los clientes. Importancia del trabajo para el funcionamiento de la empresa. Reconocimiento cuando se hace bien las tareas.
		Autonomía para la realización de la tarea.	<ul style="list-style-type: none"> Responsabilidad de decisión de cómo y dónde se debe hacer el trabajo. Libertad de decidir como el trabajo se puede realizar. Oportunidad de emplear la discreción o participar en la toma de decisiones. Libertad para desarrollar las labores. Trabajo organizado sin necesidad

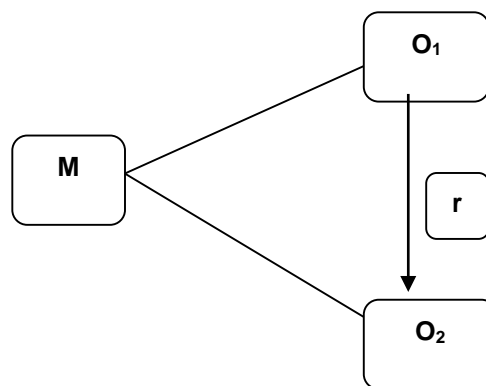
			de dejarlo inconcluso.
		Retroalimentación sobre el desempeño.	<ul style="list-style-type: none"> • Retroalimentación en la tarea realizada. • Conocimiento del trabajo realizado. • Autoevaluación del trabajo realizado. • Retroalimentación de las actividades laborales. • Trabajo desarrollado adecuadamente.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Desempeño laboral	El Desempeño Laboral se puede definir, como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado. La empresa es productiva si piensa que hay que tener eficacia, logros de metas y ser eficiente al mismo tiempo para alcanzar objetivos proyectados (Ponce, E. 1998)	Desempeño en relación con sus superiores	<ul style="list-style-type: none"> • Proximidad y frecuencia con que es supervisado • Supervisión laboral. • Relaciones personales con sus superiores. • Forma como se evalúa la tarea. • Apoyo percibido por parte de los superiores.
		Desempeño con las condiciones físicas	<ul style="list-style-type: none"> • Área de trabajo ventilada. • Área de trabajo iluminada. • Entorno físico y el espacio adecuado para el trabajo. • Limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo • Temperatura de su local de trabajo
		Desempeño con la participación en las decisiones	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento con convenios y leyes laborales • Negociación sobre aspectos laborales • Participación en las decisiones de su área, • Participación en las decisiones relativas a la Institución. • "Igualdad" y "justicia" en el trato recibido. • Autonomía en aspectos relativos a su trabajo
		Desempeño con su trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Oportunidades en el trabajo para realizar las cosas en que más se destaca. • Oportunidades para hacer cosas que más gustan. • Satisfacción que le produce su trabajo por sí mismo • Objetivos y metas que para alcanzar
		Desempeño con el reconocimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Oportunidades de ascenso. • Oportunidades de capacitación. • Salario recibido

3.2 Diseño de investigación

Se trata de un diseño correlacional transversal - causal, ya que busca establecer la relación de variables medidas en una muestra, en un único momento del tiempo.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 176). "No se manipulan intencionalmente una o más variables independientes para ver su efecto una sobre otras variables. Lo que hacemos es observar fenómenos tal como se dan en su entorno natural para posteriormente analizarlos". La representación del diseño de investigación es el siguiente:



Donde:

"M" = Muestra (Trabajadores del área de logística)

"O₁" = Variable 1: Motivación laboral

"r" = Relación de causalidad de las variables: influencia

"O₂" = Variable 2: Desempeño laboral

Se usa este diseño porque permite identificar la relación entre las dos variables, determinando si la motivación laboral influye en el desempeño laboral.

3.3 Unidad de estudio

Colaboradores del departamento de logística de la empresa Guzmán Distribuciones de Trujillo.2017.

3.4 Población

Número de colaboradores del área de logística de la empresa comercial en estudio, según la función:

PERSONAL	CANTIDAD
Administrativos	6
Operarios	34
TOTAL	40

Fuente: Información obtenida de la administración del departamento de logística de la empresa en estudio-2017

3.5 Muestra

Se toma una muestra de 18 colaboradores operarios del área de logística de la empresa comercial en estudio (6 de almacén y 12 de reparto), que vienen laborando más de 1 año.

3.6 Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos

Para esta investigación se aplicará dos instrumentos de recolección de datos uno sobre motivación laboral (Hackman y Oldham, 1980) y el otro sobre desempeño laboral. (Sotomayor Quenta, F. 2013) a los trabajadores para recolección de datos, uno sobre desempeño laboral y el otro sobre motivación.

TECNICA	INSTRUMENTO	PROCEDIMIENTO
Encuesta	Cuestionario sobre nivel de motivación laboral	Se aplica un cuestionario para obtener información de los colaboradores, referente a la motivación, se considera un total de 25 ítems en 5 dimensiones, con un total de 75 puntos: Las dimensiones consideradas fueron: Variedad de la tarea, identidad de la tarea, importancia de la tarea, autonomía para la realización de la tarea y retroalimentación sobre el desempeño.
Encuesta	Cuestionario de nivel del desempeño laboral	El cuestionario, referente al desempeño laboral, se considera un total de 23 ítems, divididos en 5 dimensiones, con un total de 92 puntos. Esto se hará al finalizar su jornada de trabajo

3.7 Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos

Se procederá a entrevistar al jefe del área de logística sobre el desempeño de los trabajadores, luego se aplicará las encuestas a los trabajadores de la muestra, las cuales permitirán obtener información sobre la motivación y su desempeño laboral. Posteriormente se realizará la observación en su centro de labores a los trabajadores sobre cómo influye la motivación en su desempeño, tomando nota de los resultados.

Esta etapa consiste en procesar los datos dispersos, desordenados, obtenidos de la población objetivo de estudio durante el trabajo de campo. Para el procesamiento de datos, se hará uso de la estadística descriptiva con la media y la desviación estándar y se utilizará la estadística no paramétrica como es la prueba Chi cuadrado a fin de relacionar la motivación laboral con el desempeño laboral con un nivel de significancia $\alpha = 5\%$. Los datos serán resumidos numérica y gráficamente, con el apoyo del computador.

La distribución chi cuadrada es toda una familia de distribuciones. Existe una distribución chi-cuadrada para cada grado de libertad. A medida que se incrementan los grados de libertad la distribución se vuelve menos sesgada.

Prueba chi-cuadrada
$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

Donde k : Número de categorías o clases

$K-m-1$: grados de libertad donde m es el número de parámetros a estimar.

CAPÍTULO 4. RESULTADOS

Tabla 1: Relación entre la motivación laboral y el desempeño laboral de los operarios del área de logística de la empresa Guzmán Distribuciones S.A.C de Trujillo-2017.

Motivación laboral	Desempeño laboral						TOTAL	
	Alto		Medio		Bajo		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
Alto	6	60.00	2	33.33	0	0	8	44.44
Medio	4	40.00	4	66.67	2	100.0	10	55.56
Bajo	0	0	0	0	0	0	0	0
	10	100.00	6	100.00	2	100.00	18	100.00

$X^2 = 8.963$ $p = 0.016$ *valores significativos $p < 0.05$
 $r = 0.78$

Interpretación:

Al relacionar la motivación laboral con el desempeño laboral, se encontró que cuando la motivación laboral está en un nivel alto, el 60.0% de los operarios del área de logística, considera un alto nivel de desempeño laboral, contrariamente cuando se presenta un nivel medio en la motivación laboral, la totalidad de los operarios en este grupo calificó al desempeño laboral como bajo. Los resultados nos están indicando que existe relación estadísticamente significativa entre las variables motivación laboral y desempeño laboral.

El coeficiente de correlación entre ambas variables es de 78%

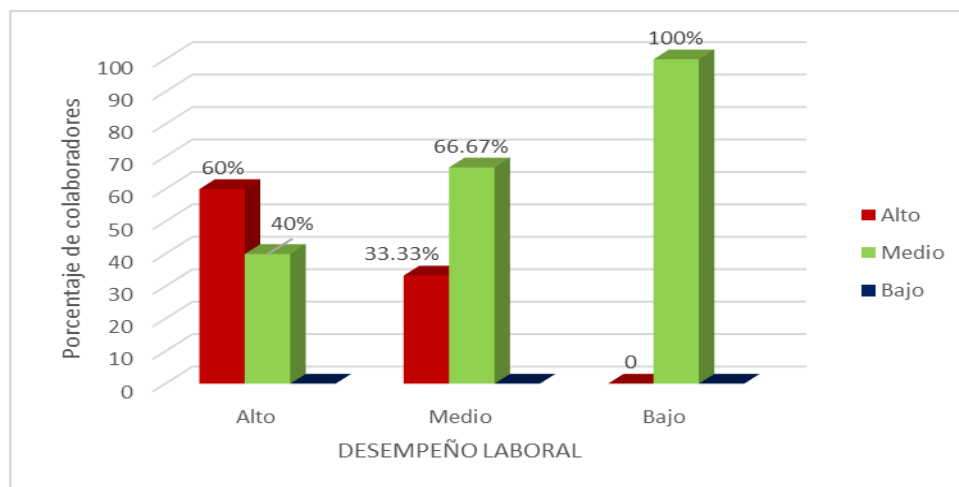


Gráfico 1: Relación entre la motivación laboral y el desempeño laboral de los operarios del área de logística de la empresa Guzmán Distribuciones S.A.C de Trujillo-2017

Tabla 2: Análisis de resultados sobre la motivación laboral de los operarios del área de logística de la empresa Guzmán Distribuciones S.A.C de Trujillo-2017.

Motivación laboral	TOTAL	
	N°	%
Alto	8	44.44
Medio	10	55.56
Bajo	0	0
TOTAL	18	100.00

Interpretación: En el análisis de los resultados sobre la motivación laboral se encontró que un 44.44% de los operarios del área de logística. Calificaron la motivación laboral como alta y el 55.56% como medio.

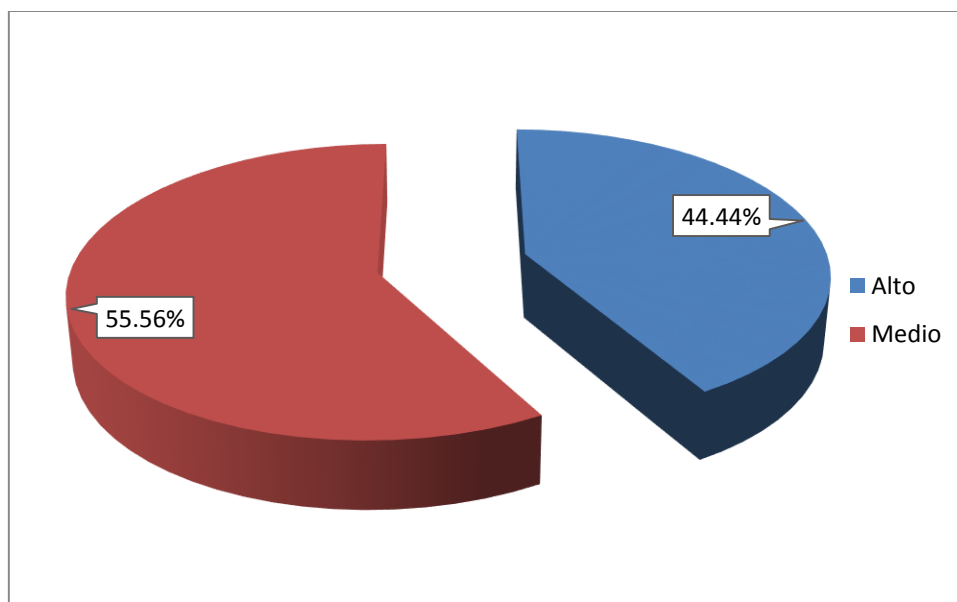


Gráfico 2: Análisis de resultados sobre la motivación laboral de los operarios del área de logística de la empresa Guzmán Distribuciones S.A.C de Trujillo-2017.

Tabla 3: Análisis de las dimensiones de la motivación laboral de los operarios del área de logística de la empresa Guzmán Distribuciones S.A.C de Trujillo-2017.

Dimensiones de la motivación laboral	TOTAL	
Variedad en la tarea	Nº	%
Alto	13	72.22
Medio	4	22.22
Bajo	1	5.56
	18	100.00
Identidad con la tarea	Nº	%
Alto	10	55.56
Medio	8	44.44
Bajo	0	0
	18	100.00
Importancia de la tarea	Nº	%
Alto	8	44.44
Medio	8	44.44
Bajo	2	11.11
	18	100.00
Autonomía para la realización de la tarea	Nº	%
Alto	10	55.56
Medio	8	44.44
Bajo	0	0
	18	100.00
Retroalimentación sobre el desempeño		
Alto	10	55.56
Medio	8	44.45
Bajo	0	0
	18	100.00

Interpretación: Las dimensiones de la motivación laboral alcanzaron el nivel alto a excepción de la dimensión importancia de la tarea que alcanzó puntajes entre alto y medio, de los operarios del área de logística.

Tabla 4: Análisis de resultados sobre el desempeño laboral de los operarios del área de logística de la empresa Guzmán Distribuciones S.A.C de Trujillo-2017

Desempeño laboral	TOTAL	
	N°	%
Alto	10	55.56
Medio	6	33.33
Bajo	2	11.11
TOTAL	18	100.00

Interpretación: En relación al desempeño laboral se encontró que un 55.56% de los operarios del área de logística. Consideran que el desempeño laboral se encuentra en un nivel alto, el 33.33% en el nivel medio y un 11.11% en el nivel bajo.

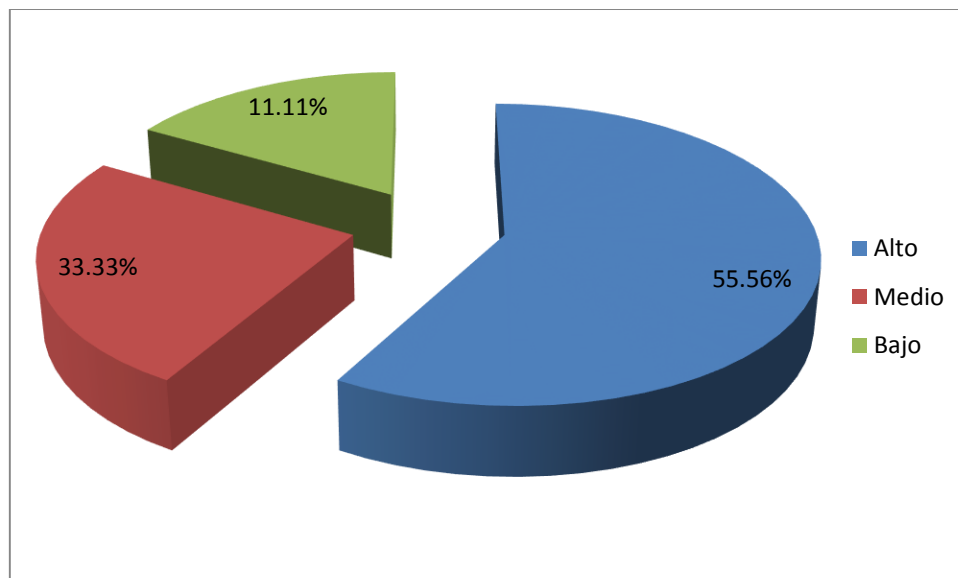


Gráfico 3: Análisis de resultados sobre el desempeño laboral de los operarios del área de logística de la empresa Guzmán Distribuciones S.A.C de Trujillo-2017.

Tabla 5: Análisis de las dimensiones del desempeño laboral de los operarios del área de logística de la empresa Guzmán Distribuciones S.A.C de Trujillo-2017

Desempeño laboral	TOTAL	
Desempeño en relación con sus superiores	Nº	%
Alto	10	55.56
Medio	5	27.78
Bajo	3	16.67
	18	100.00
Desempeño con las condiciones físicas	Nº	%
Alto	7	38.89
Medio	6	33.33
Bajo	5	27.78
	18	100.00
Desempeño con la participación en las decisiones	Nº	%
Alto	10	55.56
Medio	6	33.33
Bajo	2	11.11
	18	100.00
Desempeño con su trabajo	Nº	%
Alto	7	38.89
Medio	8	44.44
Bajo	3	16.67
	18	100.00
Desempeño con el reconocimiento	Nº	%
Alto	8	44.44
Medio	7	38.89
Bajo	3	16.67
	18	100.00

Interpretación: Las dimensiones desempeño en relación con sus superiores y desempeño con la participación en las decisiones, alcanzaron el 55.56% en el nivel alto. Finalmente, las demás dimensiones obtuvieron porcentajes que alcanzaron en su mayoría el nivel alto a excepción con el desempeño con su trabajo que alcanzó el nivel medio.

Tabla 6: Relación entre las dimensiones de la motivación laboral y el desempeño laboral de los operarios del área de logística de la empresa Guzmán Distribuciones S.A.C.

Motivación laboral	Desempeño laboral	Correlación de Pearson	Nivel de significancia (*)
Variedad de la tarea	Con sus superiores	0.650	0.042
	Condiciones físicas	0.692	0.036
	Participación en las decisiones	0.482	0.035
	Con su trabajo	0.581	0.036
	Con el reconocimiento	0.651	0.015
Identidad con la tarea	Con sus superiores	0.581	0.041
	Condiciones físicas	0.681	0.044
	Participación en las decisiones	0.671	0.043
	Con su trabajo	0.692	0.042
	Con el reconocimiento		
Importancia de la tarea	Con sus superiores	0.582	0.024
	Condiciones físicas	0.652	0.041
	Participación en las decisiones	0.545	0.043
	Con su trabajo	0.568	0.012
	Con el reconocimiento	0.654	0.035
Autonomía para la realización de la tarea	Con sus superiores	0.581	0.041
	Condiciones físicas	0.651	0.036
	Participación en las decisiones	0.592	0.042
	Con su trabajo	0.681	0.029
	Con el reconocimiento	0.594	0.038
Retroalimentación sobre su desempeño	Con sus superiores	0.571	0.013
	Condiciones físicas	0.681	0.027
	Participación en las decisiones	0.645	0.036
	Con su trabajo	0.671	0.014
	Con el reconocimiento	0.652	0.015

Nota: Fuente: Anexo 1 y 2. Se observa los valores de las correlaciones de la motivación laboral con el nivel de desempeño laboral en sus diferentes dimensiones, donde se reporta que todas las correlaciones evaluadas presentaron relación estadística significativa entre sus dimensiones.

* $p < 0.05$.

CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN

En el estudio de la motivación laboral y el desempeño laboral resultan imprescindibles, porque propician en los trabajadores expresar su opinión sobre el funcionamiento de la empresa y cómo se sienten en ella. Constituyen así un instrumento de indagación que funciona bajo la premisa de que se generan beneficios cuando se implementan acciones correctivas en los aspectos que lo requieran. También constituyen un excelente mecanismo para conocer de manera indirecta, cómo es la calidad de gestión de la organización. En tal sentido, la presente investigación tiene como objetivos determinar los niveles de la motivación laboral y del desempeño laboral así como el nivel de relación entre ambas, para que sirva como instrumento de gestión para la empresa comercial Guzmán distribuciones S.A.C en la ciudad de Trujillo, la cual tiene como objetivo conducir la gestión, de acuerdo a sus competencias exclusivas compartidas y delegadas, en el marco de las políticas locales y sectoriales, contribuyendo al desarrollo integral y sostenible.

Es así, que en la Tabla 1, la conclusión de la prueba chi cuadrado ratifica la hipótesis alternativa, la cual establece que la motivación laboral se relaciona significativamente con el desempeño laboral, dado que demuestra que existe una alta relación entre ambas variables, es decir, se constata la evidencia de una relación significativamente alta y positiva entre la motivación laboral respecto al desempeño laboral de los operarios del área de logística.

Es decir, al relacionar la motivación laboral con el desempeño laboral se encontró que cuando la motivación laboral es alta, el 60.0% de los operarios del área de logística presentaron un alto nivel de desempeño laboral, contrariamente cuando se presenta un nivel medio en la motivación laboral, la totalidad de operarios en este grupo calificó al desempeño laboral como bajo.

La presente conclusión es compatible con los resultados alcanzados a nivel internacional por el estudio realizado por Brito (2009) en Venezuela - Guayana, en su investigación de Maestría "La motivación laboral y su relación con el desempeño laboral de los profesores de los Centros de Educación Inicial de la Fundación del Niño Bolívar", cuyos resultados obtenidos muestran que la relación entre ambas variables alcanza una correlación significativa. Por otro lado, Mendoza (2004) en México-D.F., al realizar la tesis "El desempeño Laboral y su papel en la Evaluación de la Calidad de la Atención Médica", establecieron que existe una relación significativa y positiva entre el desempeño laboral y la Satisfacción Laboral. En España - Valencia, Peiró, Gonzales y Ramos (2011) llevaron a cabo el estudio "Relaciones entre la satisfacción laboral, la gestión de Recursos Humanos en una Organización de Servicios y la Satisfacción Laboral", señalando que los resultados obtenidos de la motivación laboral de la organización muestran relaciones significativas y positivas sobre la Satisfacción Laboral. En Estados Unidos Birmingham, Payne y Pheysey (2011) en la tesis "Relación

de la Estructura Organizacional, la motivación laboral y el desempeño", encontraron que el Clima laboral es un determinante significativo del desempeño Laboral.

Nuestra investigación también tienen coincidencias con el trabajo realizado en el ámbito nacional por Sotomayor (2013) en su investigación, que estudia la relación de la motivación laboral y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Pedro Ruiz Gallo de la sede de Chiclayo realizado desde el mes de Enero al mes de Octubre del 2012, el propósito del mismo, consistió en determinar los niveles de la motivación laboral y el desempeño laboral así como la relación entre ambas variables. La muestra estuvo conformada por 39 trabajadores administrativos que ha constituido la unidad de análisis y los instrumentos utilizados fueron dos cuestionarios cuya validez y fiabilidad fueron debidamente demostrados dado que presentaron coeficientes con valores aceptables y altos de Alpha de Cronbach. Los datos fueron procesados con el Programa SPSS. Los resultados obtenidos evidencian que existe predominio del nivel medio de la motivación laboral y del nivel medio de desempeño laboral, así como una Alta Relación entre la motivación laboral y el desempeño laboral en los trabajadores de la universidad Pedro Ruiz Gallo. Resalta la necesidad de propiciar una adecuada motivación laboral con el objetivo de que los trabajadores se sientan motivados, valorados y que afiancen su compromiso con su trabajo y la institución para el desarrollo de sus actividades cotidianas.

Cabel, Gálvez, Samamé y otros (2009) en el trabajo de investigación "Influencia entre el clima laboral y desempeño laboral de los trabajadores del Sistema Integral de Salud, Lima - 2009", cuyas conclusiones del estudio arrojan la fuerte correlación existente la motivación laboral con respecto al desempeño laboral en los trabajadores del Sistema Integral de Salud.

Asimismo nuestro estudio compatibiliza con los resultados encontrados por Huamán (2009) que en Tacna, realizó una tesis titulada : "Relación entre el mantenimiento laboral y el desempeño laboral en el Centro de Salud San Francisco del distrito de Coronel Gregorio Albarracín – Tacna 2009", presentando como resultados que existe relación entre la motivación laboral y el desempeño docente de los trabajadores en la Entidad, hallando la dependencia entre las dos variables con un nivel de confianza del 95,0%.

En la Tabla 2 y 3 en la motivación laboral, se encontró que un 44.44% de los operarios calificaron a la motivación laboral como alto y el 55.56% como medio. Las dimensiones de la motivación laboral alcanzaron el nivel alto a excepción de la dimensión importancia de la tarea que alcanzó puntajes entre alto y medio, resultados que se ajustan a los valores de la variable motivación laboral en los operarios del área de logística.

Este escenario, concuerda con las conclusiones de estudios a nivel internacional encontrados por Garza (2010) en México – Tamaulipas, en la tesis de grado de Maestría en Dirección Empresarial

con énfasis en Recursos Humanos, denominado “Motivación laboral en la Dirección General de Ejecución de Sanciones de la Secretaría de Seguridad Pública en Tamaulipas”, que llegó a la conclusión de que la motivación laboral o ambiente de trabajo que se experimenta en la unidad de análisis en términos generales es de nivel medio. En el mismo país, Cortés (2009) en México – Veracruz, llevó a cabo el estudio “Diagnóstico de la motivación laboral en el Hospital “Dr. Luis F. Nachón” Xalapa, Veracruz – 2009” en la parte que corresponde a los resultados relaciona sus conclusiones con la investigación aplicada al Hospital de Valdivia – Chile en el que se resalta que los empleados calificaron la motivación laboral como regular, lo que si bien no es bueno, se ubica en una condición media a diferencia de este que se ubica en la categoría más baja.

Por otra parte, en el ámbito nacional los resultados de nuestra investigación se encuentran en correspondencia con las conclusiones de Molocho (2009) que en Lima, realizó un estudio sobre “Influencia de la motivación laboral en la Gestión Institucional de la Sede Administrativa UGEL N° 01- Lima Sur - 2009”, cuyos resultados indicaron que la motivación laboral, expresado en el potencial humano, en el diseño organizacional y cultura de la organización influye en un 43,8% calificado como de nivel medio sobre la motivación laboral de la Sede Administrativa de la UGEL N° 01 Lima Sur. Así mismo, Rodríguez (2006) en Trujillo, en su tesis denominada “Influencia de las relaciones Interpersonales de los trabajadores en la motivación laboral de la Caja Trujillo S.A.”, que ha encontrado que la motivación laboral es percibida por los trabajadores de forma regular o media.

En la Tabla 4 y 5 en el desempeño laboral se encontró que un 55.56% de los operarios calificaron al desempeño laboral en un nivel alto, el 33.33% en el nivel medio y un 11.11% en el nivel bajo. Las dimensiones del desempeño laboral en su mayoría alcanzaron el nivel alto, seguido de los niveles medio y bajo. Resultados que se ajustan a los valores de la variable desempeño laboral.

Nuestros resultados se asemejan a los encontrados en las investigaciones a nivel internacional encontrados por Artacho (2005) en España, realizó un trabajo de investigación basado en la “Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo” (ECVT) para evaluar el desempeño laboral, encontró en los datos analizados del período comprendido entre 2001 y 2004, con ligeras oscilaciones, un nivel alto de desempeño laboral de los trabajadores españoles, conforme señalan los ratios que se sitúan entre 6,5 y 7 en una escala de 10 puntos. Por otra parte, Muñoz (2009) también en España – Madrid, en la tesis sobre “Desempeño e Insatisfacción en el Trabajo” afirma que, si bien las personas pueden o no estar tan insatisfechas en su trabajo, tampoco están satisfechas. Se confirma la existencia de un factor general de desempeño -insatisfacción laboral y la multidimensionalidad de esta variable.

Así mismo, nuestro estudio concuerda con los estudios realizados en el ámbito nacional, como es el caso de Hernández (2011) en Lima, en la tesis “Diagnóstico del Desempeño Laboral en una

Empresa Textil Peruana", encontró que los trabajadores obreros y empleados de la empresa textil presentan actitudes similares de desempeño laboral y de acuerdo a la categoría diagnóstica presentan un nivel alto. En Piura, Flores Córdova Víctor, Saavedra Nizama Noelia (2008), en la tesis "Relación entre Clima y Satisfacción Laboral en la Empresa Computer Phone Center SRL de la Ciudad de Piura, Año 2008", llegó a concluir que: la variable Desempeño Laboral en general, obtiene un 52,0% que se califica como de nivel medio.

Finalmente, se encontró que los valores de las correlaciones de la motivación laboral con el nivel de desempeño laboral en sus diferentes dimensiones, se reporta que todas las correlaciones evaluadas presentaron relación estadística significativa entre sus dimensiones.

CONCLUSIONES

1. Existe una relación altamente significativa ($p= 0.016$) entre la motivación laboral y el desempeño laboral de los operarios del área de logística de la empresa Guzmán Distribuciones S.A.C, esto nos demuestra que la motivación laboral es un factor fundamental para mantener un nivel de desempeño adecuado en los trabajadores dentro de la organización; por ende, se concluye que existe una vinculación causa-efecto positiva entre ambas variables.
2. La motivación laboral de los operarios del área de logística, alcanzó el nivel alto en un 44.44% y el nivel medio en un 55.56%, lo que nos indica que la percepción que tienen sobre la motivación laboral es aceptable, es por ello que en el análisis de las dimensiones podemos identificar que la percepción que tienen los colaboradores sobre las dimensiones alcanzan niveles altos a excepción de la dimensión importancia de la tarea.
3. El nivel de desempeño laboral alcanzó un nivel alto en un 55.56% del total de encuestados y el 33.33% en el nivel medio y un 11.11% en el nivel bajo, de los operarios del área de logística.

RECOMENDACIONES

1. Lograr una motivación laboral apropiada, a través de la motivación continua al personal, para incitarlos a mejorar su desempeño laboral tomando en cuenta que recibirán el reconocimiento necesario luego de haber obtenido buenos resultados, para que de esta manera consolidar su compromiso con el trabajo, estimulando su contribución en la gestión institucional.
2. Establecer mecanismos de evaluación teniendo en cuenta la relación con sus superiores, con las condiciones físicas de la empresa, con la participación de las decisiones y el reconocimiento laboral, que permitan medir eficientemente el desempeño de cada empleado, con resultados cuantitativos y cualitativos de cada puesto de trabajo y así poder establecer sistemas de promoción y líneas de carrera del personal.
3. Identificar las necesidades reales, en cuanto a las actividades realizadas, a la identificación e importancia con las tareas encomendadas, a fin de implantar un programa de capacitación que cumpla con los objetivos esperados e influya directamente en el desempeño laboral del trabajador y en su proceder diario; desarrollando políticas de formación constante que permitan reforzar, innovar e incrementar nuevos conocimientos orientados a una mejor labor en las tareas encomendadas.
4. Establecer formas de comunicación interna orientadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes entre los miembros de la organización y su entorno. Esto permitirá un manejo adecuado de las diferentes interacciones entre los funcionarios y los trabajadores, cualesquiera sean los roles que desempeñen, así como entre las áreas y unidades orgánicas en general.
5. Coordinar las diversas actividades que realiza la empresa de manera conjunta (trabajo en equipo), principalmente entre las áreas que mantienen una interacción constante, con la finalidad de la participación de todos sus miembros en el proceso de fijación y cumplimiento de objetivos y métodos de trabajo a utilizar considerando orden y disciplina en las tareas realizadas. El trabajo en equipo fomenta el compañerismo y se crea un mayor compromiso organizacional.

REFERENCIAS

- Ackermna, D. (2004). *Investigación de un caso Organizacional del Clima y Satisfacción Laboral en una Unidad de Negocios de una Empresa del sector entretenimiento en la Ciudad de Lima*. UPC.
- Alvarez, C. (2003). *Motivación Laboral en un servicio de urgencias hospitalario*. Enfermería Clínica. Vol. (13) Enero - febrero, pp.23
- Arraita, A (2010). *Desempeño Laboral y condiciones de trabajo docente en Chile: influencias y percepciones desde los evaluados*. Chile.
- Artacho, R. (2005) *Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo*. Ministerio de Economía. España.
- Bittel, L. (2000). *Administración de Personal*. Traducción José Real Gutiérrez. México. Editorial Mc Graw Hill.
- Brito, T. (2009). La motivación laboral y su relación con el desempeño laboral de los profesores de los Centros de Educación Inicial de la Fundación del Niño Bolívar. Venezuela – Guayana.
- Brow, W. (1990). *Teoría de la organización y la administración, enfoque integral*. México: Limusa.
- Cabel, Gálvez, Samamé y otros (2009). *Influencia entre el clima laboral y desempeño laboral de los trabajadores del Sistema Integral de Salud*. Lima. Perú.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. Quinta edición – Editorial Mc Graw Hill
- Davis, K. y Newtrons, J. (2000). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. Décima Edición. México: Edición McGraw – Hill.
- Cortés, D. (2009). *Diagnóstico de la motivación laboral en el Hospital*. Dr. Luis F. Nachón. Xalapa, Veracruz – México.
- Davis, K. (2003). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. 11ma Ed. Mc Graw Hill interamericana. México.
- De la Torre, F. (2000). *Relaciones humanas en el ámbito laboral*. México: Editorial Trillas.
- González, D. (2008). *Psicología de la motivación*. Editorial ciencias médicas. La Habana.

- Gutiérrez, A. (2014). *Motivación y Satisfacción Laboral de los obreros de construcción civil*, realizada en Lima, Perú, de la Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Hackman, J.R. y Oldham, G.R. (1980). *Development of the job characteristics*. Journal of Applied Psychology, 60. págs. 159-170.
- Hall, R. (1996). *Organizaciones, Estructura, Procesos y Resultados*. Segunda Edición. México: Editorial Printice Hall.
- Hernández, E. (2011). *Diagnóstico del Desempeño Laboral en una Empresa Textil Peruana*. Trujillo. Perú.
- Huamán, E. (2009). *Relación entre el mantenimiento laboral y el desempeño laboral en el Centro de Salud San Francisco del distrito de Coronel Gregorio Albarracín – Tacna*. Perú.
- Jaén, M. (2015). *Predicción del rendimiento laboral a partir de indicadores de motivación, personalidad y percepción de factores psicosociales*. Universidad Inca Garcilazo de la Vega.
- Kenneth N. (2010). *Conducta Organizacional y Psicología del Personal*. Compañía Editorial Continental. SA México.
- Latorre, M. (2011). *La gestión de recursos humanos y desempeño laboral*. Valencia, España.
- Lawler y Porter (1968). *Proceso de la Motivación*.
- Maslow, A. (1991). *Motivación y personalidad*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos.
- Mendoza (2004). *El desempeño Laboral y su papel en la Evaluación de la Calidad de la Atención Médica*", establecieron que existe una relación significativa y positiva entre el desempeño laboral y la Satisfacción Laboral. España – Valencia.
- Milkovich, G. y Boudreau, J. (1994), *Dirección y administración de RR.HH.* USA, Editorial Addeson Wesler iberoamericana.
- Muñoz, E. (2009). *Desempeño e Insatisfacción en el Trabajo*. Madrid. España.
- Gonzales y Ramos (2011) llevaron a cabo el estudio *Relaciones entre la satisfacción laboral, la gestión de Recursos Humanos en una Organización de Servicios y la Satisfacción Laboral*. Universidad del Cairo.

- Payne y Pheysey (2011). *Relación de la Estructura Organizacional, la motivación laboral y el desempeño*. Carabobo. Argentina.
- Roobins (2003). *Comportamiento Organizacional* Conceptos, Controversias y Aplicaciones. 6ta Edición. Editorial Prentice. Hispanoamericana. México.
- Salinas (2001) *Relación entre el nivel de Inteligencia Emocional y el Desempeño Laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad Privada César Vallejo - Trujillo* Universidad César Vallejo- Trujillo.
- Sotomayor, F (2013). *Desempeño laboral. Desarrollo de cuestionario de evaluación*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima Perú.
- Stoner, J. (1994) *Administración*, 5° edición, Editorial Prentice – Hall, Hispanoamericana s.a.
- Strauss S. (1981). *Personal. Problemas Humanos de la Administración*. España. Printice-Hall Inc.
- Vásquez, M (2006). *Nivel de motivación y su relación con la satisfacción laboral del profesional de enfermería en el Hospital Nacional Arzobispo Loayza*. Lima. Perú. Universidad Mayor de San Marcos
- Werther, W. (2000). *Administración de Personal y Recursos Humanos* 5ro Edición. Editorial Mc. Graw Hill Interamericana. México.
- Warren B. (1990). *Teoría de La organización y la Administración: Enfoque integral*. México: editorial limusa.
- Vega, M. (2010). *Cómo influye la satisfacción laboral sobre el desempeño: caso empresa de retail*. Proyecto de investigación 072116-4/R Universidad del Bío-Bío, Concepción, Chile.

ANEXOS

Anexo 1

CUESTIONARIO SOBRE NIVEL DE MOTIVACION LABORAL

(Job Diagnostic Survey de Hackman y Oldham, 1980)

Indicaciones: El presente instrumento es de carácter anónimo; tiene como objetivo conocer su nivel de motivación que le brinda su puesto de trabajo a fin de elaborar un sistema de estrategias para mejorar los niveles de motivación y desempeño laboral a fin de crear indicadores evaluativos para contribuir a la mejora de la calidad de atención. Además de plantear y desarrollar un sistema de gestión de recursos humanos que permita desarrollar y ejecutar un programa y/o sistema de incentivos que posibilite la transformación cualitativa del área de logística.

Por ello se le solicita responda los siguientes enunciados con veracidad. Agradeciéndole atentamente su colaboración.

DATOS GENERALES SERVICIO:

TIEMPO EN LA INSTITUCION:

TIEMPO EN EL SERVICIO.....

EDAD: SEXO:

CONDICION LABORAL: NOMBRADO () CONTRATADO ()

A continuación, se presenta una serie de enunciados a los cuales Usted deberá responder marcando con un aspa (X) de acuerdo a lo que considere conveniente.

Nunca (1)

A veces (2)

Siempre (3)

No.	Enunciado	(1)	(2)	(3)
	Variedad de la tarea			
1	Tengo la oportunidad de realizar un número diferente de tareas empleando una gran variedad de habilidades			
2	Suelo emplear un número de habilidades complejas en este trabajo			
3	El trabajo es bastante simple y repetitivo.			
4	Mi trabajo implica realizar un número de tareas diferentes			
5	La demanda de mi trabajo es altamente rutinaria y predecible.			
	Identidad con la tarea			
6	Completo una tarea de principio a fin.			
7	Los resultados de mi esfuerzo son claramente visibles e identificables			
8	Realizo contribuciones insignificantes al servicio o resultado final.			
9	Mi trabajo es bien organizado de modo que no tengo la necesidad de realizar solo una parte del trabajo durante el turno.			
10	Mi trabajo me da la oportunidad para terminar totalmente cualquier función que empiece.			

11	Los clientes se ven beneficiados por el trabajo que realizo.			
Importancia de la tarea				
12	Lo que realizo afecta el bienestar de mis compañeros de muchas maneras importantes.			
13	Lo que realizo es de mínimas consecuencias para mis compañeros de trabajo.			
14	Mi trabajo es muy importante para el funcionamiento de la empresa.			
15	Los supervisores nos hacen saber cuan bien ellos piensan que lo estoy haciendo.			
Autonomía para la realización de la tarea				
16	Yo tengo la completa responsabilidad de decidir cómo y dónde se debe hacer el trabajo			
17	Tengo muy poca libertad de decidir cómo se puede realizar el trabajo			
18	Mi trabajo no me da la oportunidad de participar en la toma de decisiones			
19	Mi trabajo me concede libertad considerable para desarrollar mi labor			
20	Mi trabajo es bien organizado de modo que no tengo la necesidad de realizar solo una parte del trabajo durante el turno.			
Retroalimentación sobre el desempeño.				
21	Mi jefe me provee de constante retroalimentación sobre lo que estoy realizando.			
22	El trabajo por sí mismo me provee la información cuan bien lo estoy realizando.			
23	El solo hecho de realizar mi trabajo me da la oportunidad de deducir cuan bien lo estoy realizando.			
24	Mis supervisores y compañeros esporádicamente me dan retroalimentación de cuan bien estoy realizando mi trabajo.			
25	Mi trabajo me provee indicios acerca si estoy desarrollándolo en forma adecuada.			

Escala de evaluación

MOTIVACIÓN LABORAL	Motivación alta	59 – 75
	Motivación media	42 – 58
	Motivación baja	25 – 41

De acuerdo a las dimensiones de la Motivación tenemos:

Variedad de la tarea (5 ítems):

Motivación Alta 12 – 15
Motivación Media 9 - 11
Motivación Baja 5 – 8

Identidad de la Tarea (6 ítems):

Motivación Alta 15 - 18
Motivación Media 10 - 14
Motivación Baja 6 – 9

Importancia de la Tarea (4 ítems):

Motivación Alta 10 - 12
Motivación Media 7 - 9
Motivación Baja 4 – 6

Autonomía para la realización de la Tarea (5 ítems):

Motivación Alta 12 - 15
Motivación Media 9 - 11
Motivación Baja 5 – 8

Retroalimentación (5 ítems):

Motivación Alta 12 - 15
Motivación Media 9 - 11
Motivación Baja 5 – 8

Anexo 2

Cuestionario de evaluación del desempeño laboral (Adaptado de Sotomayor Flor - 2013)

INSTRUCCIONES:

Lea cada ítem para efectos de comprensión y marque con una "X" en la casilla que considere conveniente.

Muy insatisfecho (0)

Algo insatisfecho (1)

Indiferente (2)

Algo satisfecho (3)

Muy satisfecho (4)

ÍTEMS	0	1	2	3	4
Desempeño en relación con sus superiores					
1. La proximidad y frecuencia con que es supervisado.					
2. La supervisión que ejercen sobre usted.					
3. Las relaciones personales con sus superiores.					
4. La forma en que sus superiores juzgan su tarea.					
5. El apoyo que recibe de sus superiores.					
Desempeño con las condiciones físicas					
6. La ventilación de su lugar de trabajo.					
7. La iluminación de su lugar de trabajo.					
8. El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.					
9. La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo					
10. La temperatura de su local de trabajo					
Desempeño con la participación en las decisiones					
11. El grado en que su institución cumple con el convenio, las disposiciones y leyes laborales					
12. La forma en que se da la negociación en su institución sobre aspectos laborales					
13. Su participación en las decisiones de su Área,					
14. Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la Institución					

15. La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su institución					
16. La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo					
Desempeño con su trabajo					
17. Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca					
18. Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan					
19. La satisfacción que le produce su trabajo por sí mismo					
20. Los objetivos y metas que debe alcanzar					
Desempeño con el reconocimiento					
21. Las oportunidades de ascenso que tiene					
22. Las oportunidades de capacitación que le ofrece la institución					
23. El salario que usted recibe					

Escala de evaluación

DESEMPEÑO LABORAL	Bajo nivel de desempeño laboral	0 – 30
	Nivel medio de desempeño laboral	31 – 60
	Alto nivel de desempeño laboral	61 – 92

Desempeño en relación con sus superiores (5 ítems)

Nivel bajo 0 - 6
 Nivel medio 7 - 13
 Nivel alto 14 - 20

Desempeño con las condiciones físicas (5 ítems)

Nivel bajo 0 - 6
 Nivel medio 7 - 13
 Nivel alto 14 - 20

Desempeño con la participación en las decisiones (6 ítems)

Nivel bajo 0 - 7
 Nivel medio 8 - 16
 Nivel alto 17 - 24

Desempeño con su trabajo (4 ítems)

Nivel bajo 0 - 5
 Nivel medio 6 - 10
 Nivel alto 11 - 16

Desempeño con el reconocimiento (ítems 3)

Nivel bajo 0 - 3
 Nivel medio 4 - 8
 Nivel alto 9 - 12

GUZMAN DISTRIBUCIONES S.A.C
Ruc: 20397604102
AV. Cesar Vallejo NRO. 449 URB. Palermo La Libertad - Trujillo
Teléfono: (044)232616 – Cel. 949729794



CARTA DE APROBACIÓN PARA REALIZACIÓN DE TESIS

Sres. Universidad Privada del Norte:

Trujillo.

Por medio del presente es grato saludarlos y a la vez hacerles de su conocimiento que el tesista EMILIANO AMÉRICO LIVIAS SANCHEZ, queda autorizado para realizar su tesis en la empresa sobre:

"RELACIÓN ENTRE LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA GUZMAN DISTRIBUCIONES S.A.C DE LA CIUDAD DE TRUJILLO- 2017"

Por lo que no tengo ningún inconveniente en emitir la presente CARTA DE APROBACIÓN, a fin de que prosiga con los trámites correspondientes a sustentar su examen profesional.

Sin otro particular me despido de ustedes.

Trujillo, 21 de Julio del 2017


Gaspar Chacón Vaca
Jefe de Logística
GUZMAN DISTRIBUCIONES S.A.C.



CUESTIONARIO SOBRE NIVEL DE MOTIVACION LABORAL
(Job Diagnostic Survey de Hackman y Oldham, 1980)

Indicaciones: El presente instrumento es de carácter anónimo; tiene como objetivo conocer su nivel de motivación que le brinda su puesto de trabajo a fin de elaborar un sistema de estrategias para mejorar los niveles de motivación y desempeño laboral a fin de crear indicadores evaluativos para contribuir a la mejora de la calidad de atención. Además de plantear y desarrollar un sistema de gestión de recursos humanos que permita desarrollar y ejecutar un programa y/o sistema de incentivos que posibilite la transformación cualitativa del área de logística. Por ello se le solicita responda los siguientes enunciados con veracidad. Agradeciéndole atentamente su colaboración.

DATOS GENERALES SERVICIO: *almacen.....*
 TIEMPO EN LA INSTITUCION: *2 años*
 TIEMPO EN EL SERVICIO: *10 meses*
 EDAD: *45.....* SEXO: *Masculino*
 CONDICION LABORAL: NOMBRADO () CONTRATADO (X)

A continuación, se presenta una serie de enunciados a los cuales Usted deberá responder marcando con un aspa (X) de acuerdo a lo que considere conveniente.

- Nunca (1)
 A veces (2)
 Siempre (3)

No.	Enunciado	(1)	(2)	(3)
Variedad de la tarea				
1	Tengo la oportunidad de realizar un número diferente de tareas empleando una gran variedad de habilidades		X	
2	Suelo emplear un número de habilidades complejas en este trabajo			X
3	El trabajo es bastante simple y repetitivo.			X
4	Mi trabajo implica realizar un número de tareas diferentes		X	
5	La demanda de mi trabajo es altamente rutinaria y predecible.		X	
Identidad con la tarea				
6	Completo una tarea de principio a fin.			X
7	Los resultados de mi esfuerzo son claramente visibles e identificables		X	
8	Realizo contribuciones insignificantes al servicio o resultado final.	X		
9	Mi trabajo es bien organizado de modo que no tengo la necesidad de realizar solo una parte del trabajo durante el turno.		X	
10	Mi trabajo me da la oportunidad para terminar totalmente cualquier función que empiece.			X
11	Los clientes se ven beneficiados por el trabajo que realizo.			X
Importancia de la tarea				
12	Lo que realizo afecta el bienestar de mis compañeros de muchas maneras importantes.	X		
13	Lo que realizo es de mínimas consecuencias para mis compañeros de trabajo.	X		
14	Mi trabajo es muy importante para el funcionamiento de la empresa.		X	
15	Los supervisores nos hacen saber cuan bien ellos piensan que lo estoy haciendo.		X	

Autonomía para la realización de la tarea			
16	Yo tengo la completa responsabilidad de decidir cómo y dónde se debe hacer el trabajo	X	
17	Tengo muy poca libertad de decidir cómo se puede realizar el trabajo	X	
18	Mi trabajo no me da la oportunidad de participar en la toma de decisiones	X	
19	Mi trabajo me concede libertad considerable para desarrollar mi labor		X
20	Mi trabajo es bien organizado de modo que no tengo la necesidad de realizar solo una parte del trabajo durante el turno.	X	
Retroalimentación sobre el desempeño.			
21	Mi jefe me provee de constante retroalimentación sobre lo que estoy realizando.	X	
22	El trabajo por sí mismo me provee la información cuan bien lo estoy realizando.	X	
23	El solo hecho de realizar mi trabajo me da la oportunidad de deducir cuan bien lo estoy realizando.		X
24	Mis supervisores y compañeros esporádicamente me dan retroalimentación de cuan bien estoy realizando mi trabajo.		X
25	Mi trabajo me provee indicios acerca si estoy desarrollándolo en forma adecuada.		X


Gaspar Cárdenas Vaca
 Jefe de Logística
 GUZMAN DISTRIBUCIONES S.A.C.

Questionario de evaluación del desempeño laboral

(Adaptado de Sotomayor Flor - 2013)

INSTRUCCIONES:

Lea cada ítem para efectos de comprensión y marque con una "X" en la casilla que considere conveniente.

Muy insatisfecho (0)

Algo insatisfecho (1)

Indiferente (2)

Algo satisfecho (3)

Muy satisfecho (4)

ÍTEM	0	1	2	3	4
Desempeño en relación con sus superiores					
1. La proximidad y frecuencia con que es supervisado.				X	
2. La supervisión que ejercen sobre usted.			X		
3. Las relaciones personales con sus superiores.				X	
4. La forma en que sus superiores juzgan su tarea.		X			
5. El apoyo que recibe de sus superiores.				X	
Desempeño con las condiciones físicas					
6. La ventilación de su lugar de trabajo.					X
7. La iluminación de su lugar de trabajo.				X	
8. El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.			X		
9. La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo		X			
10. La temperatura de su local de trabajo			X		
Desempeño con la participación en las decisiones					
11. El grado en que su institución cumple con el convenio, las disposiciones y leyes laborales				X	
12. La forma en que se da la negociación en su institución sobre aspectos laborales			X		
13. Su participación en las decisiones de su Área,				X	
14. Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la Institución				X	
15. La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su institución		X			
16. La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo				X	

Desempeño con su trabajo					
17. Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca					X
18. Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan				X	
19. La satisfacción que le produce su trabajo por sí mismo				X	
20. Los objetivos y metas que debe alcanzar			X		
Desempeño con el reconocimiento					
21. Las oportunidades de ascenso que tiene			X		
22. Las oportunidades de capacitación que le ofrece la institución				X	
23. El salario que usted recibe			X		


 Gaspar Cracón Vaca
 Jefe de Logística
 GUZMAN DISTRIBUCIONES S.A.C.