

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**“Incidencia de la motivación en el desempeño laboral de los  
trabajadores”**

**Autores:**

Obando Nazate Diego Agustín

Taimal Castro Joselyn Vanessa

**Director:**

Galarza Cachiguango Iván Santiago, Msc

**Ibarra-2022**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**INCIDENCIA DE LA MOTIVACIÓN EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS  
TRABAJADORES**

TRABAJO DE TITULACIÓN, PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA  
COMERCIAL

**APROBADO POR:**

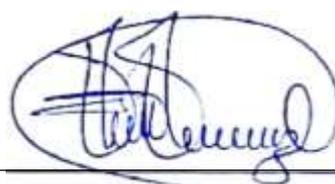
Galarza Cachiguano Iván Santiago, Msc

**DIRECTOR**

  
FIRMA

Rodriguez Rosa, Msc

**MIEMBRO TRIBUNAL**

  
FIRMA

Guerra Vinicio, Msc

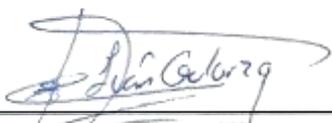
**MIEMBRO TRIBUNAL**

  
FIRMA

## CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por Obando Nazate Diego Agustin y Taimal Castro Joselyn Vanessa, bajo mi supervisión.

Ibarra, a los 13 días del mes de enero del 2022.



---

MSc. Galarza Cachiguango Iván Santiago

DIRECTOR DE TESIS



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

### AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

| DATOS DE CONTACTO           |   |                        |                                |
|-----------------------------|---|------------------------|--------------------------------|
| <b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b> | DO 100390306-7 JT 100437184-3   |                        |                                |
| <b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b> | Obando Nazate Diego Agustin/Taimal Castro Joselyn Vanessa   |                        |                                |
| <b>DIRECCIÓN:</b>           | Barrio El Olivo /Alpachaca Barrio Santa Teresita  |                        |                                |
| <b>EMAIL:</b>               | <a href="mailto:daobandon@utn.edu.ec">daobandon@utn.edu.ec</a> / <a href="mailto:jvtaimalc@utn.edu.ec">jvtaimalc@utn.edu.ec</a> |                        |                                |
| <b>TELÉFONO FIJO:</b>       | DA 062-580-001  | <b>TELÉFONO MÓVIL:</b> | JT 0988384683<br>DO 0982613782 |

| DATOS DE LA OBRA               |  |
|--------------------------------|--|
| <b>TÍTULO:</b>                 | Incidencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores                      |
| <b>AUTOR (ES):</b>             | Obando Nazate Diego Agustín<br>Taimal Castro Joselyn Vanessa                                 |
| <b>FECHA: DD/MM/AAAA</b>       | 08/03/2021   |
| SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO    |  |
| <b>PROGRAMA:</b>               | <input checked="" type="checkbox"/> <b>PREGRADO</b> <input type="checkbox"/> <b>POSGRADO</b> |
| <b>TITULO POR EL QUE OPTA:</b> | Ingenieria Comercial   |
| <b>ASESOR /DIRECTOR:</b>       | Msc. Ivan Galarza  |

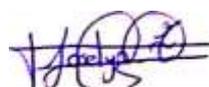
#### 2. CONSTANCIAS

El autor (es) manifiesta (n) que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 3 días del mes de marzo de 2022

#### EL AUTOR:

  
Obando Diego

  
Taimal Joselyn

## **AGRADECIMIENTOS**

Terminar este proyecto no hubiera sido posible sin el apoyo profesional de mi director de proyecto el Msc. Iván Galarza, quien con paciencia y dedicación brindo sus conocimientos para culminar este proceso satisfactoriamente.

Agradezco infinitamente a mis padres Galo Obando y Marcia Nazate quienes con su sacrificio estoy cumpliendo una meta más, ellos son mi apoyo incondicional en todas las decisiones que he tomado, también a todas las personas que me han apoyado durante mi formación profesional.

Por último, agradecer a mi compañera de tesis quien con su apoyo incondicional durante el transcurso de mi desarrollo profesional logramos cumplir con nuestra meta. A ti mi querida y amada Joselyn.

*Diego Agustin Obando Nazate*

Quiero expresar mi eterna gratitud a Dios, quien con su bendición llena siempre mi vida, y también a mi madre por apoyarme y darme su amor incondicional siempre, de no ser así nada de esto habría sido posible lograr.

También agradezco a mi compañero Diego por ser ese pilar fundamental en mi vida, quién por medio de su amor, me motivo y me brindó su apoyo incondicional para no decaer durante el transcurso de mi carrera universitaria.

Por último, quiero agradecer a la honorable Universidad Técnica del Norte por brindarme la oportunidad de adquirir mayores conocimientos haciendo de mí una gran profesional y al Msc. Iván Galarza quién con su apoyo y dedicación supo darnos recomendaciones y consejos para así lograr culminar adecuadamente con la investigación.

*Joselyn Vanessa Taimal Castro*

## DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo lo dedico principalmente a Dios, por ser el inspirador y darme fuerzas para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

Dicen que la mejor herencia que nuestros padres nos pueden dejar son los estudios, sin embargo, considero que no es el único legado que yo me siento agradecido, mis padres me han permitido trazar mi camino y ser quien ahora soy, ellos son los pilares fundamentales de mi vida a los cuales les dedico este trabajo de titulación. Gracias por todo a mi padre Galo y a mi madre Marcia.

*Diego Agustín Obando Nazate*

El presente trabajo de investigación se lo dedico especialmente a mi madre Flor Castro que con su amor, paciencia y esfuerzo ha sido mi mayor apoyo para culminar exitosamente el proceso académico, gracias por inculcar en mí el ejemplo de valentía, para no temer a las adversidades y tener presente que Dios está conmigo siempre.

También se lo dedico a mis hermanas: Jessica que con su ejemplo y apoyo fue siempre mi guía para salir adelante, y a Priscila quién siempre estuvo dispuesta a brindarme sus consejos para tomar las mejores decisiones en mi vida.

Finalmente quiero dedicarlo a mis adorables sobrinos Jeremy y Dorian quienes fueron mi principal inspiración para poder ejecutar mi trabajo, que mediante su amor y felicidad alegraron mi vida y a mi cuñado Walter por estar presente con su apoyo cuando lo necesitaba.

*Joselyn Vanessa Taimal Castro*

## Índice de contenido

|  |       |
|--|-------|
| CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA .....                                     | III   |
| AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN.....                             | IV    |
| AGRADECIMIENTOS .....  | V     |
| DEDICATORIA.....   | VII   |
| Índice de contenido .....  | IX    |
| Índice de gráficos .....   | XII   |
| RESUMEN.....   | XIII  |
| ABSTRACT .....   | XIV   |
| Introducción .....   | XV    |
| Antecedentes.....  | XV    |
| Planteamiento del problema .....                                   | XVI   |
| Justificación de la investigación .....                            | XVI   |
| Objetivos:.....  | XVIII |
| Objetivo General.....  | XVIII |
| Objetivo Específicos .....   | XVIII |
| Pregunta de investigación .....                                    | XVIII |
| CAPÍTULO I.....  | 1     |
| 1. Marco Teórico .....   | 1     |
| 1.1. Fundamentación teórica.....                                   | 1     |
| 1.1.1. Teoría de la jerarquía de las necesidades según Maslow..... | 1     |
| 1.1.2. Teoría de la motivación-higiene de Frederick Herzberg ..... | 1     |
| 1.2. Fundamentación empírica.....                                  | 2     |
| 1.2.1. Motivacion laboral .....                                    | 2     |
| 1.2.2. Antecedentes investigativos.....                            | 3     |
| 1.3. Fundamentación conceptual .....                               | 7     |
| 1.3.1. Motivación .....  | 7     |
| 1.3.2. Importancia de la motivacion.....                           | 8     |
| 1.3.3. Características de la motivación. ....                      | 8     |
| 1.3.4. Elementos que intervienen en la motivación laboral. ....    | 9     |
| 1.3.5. Relación entre motivación y satisfacción laboral. ....      | 11    |
| 1.3.6. Factores motivacionales.....                                | 11    |

|  |           |
|--|-----------|
| 1.3.7. Afirmaciones de la teoría bifactorial.....                        | 13        |
| 1.3.8. La motivación humana.....   | 14        |
| 1.3.9. Ciclo Motivacional.....   | 14        |
| 1.3.10. Gestión de valor económico y su efecto en los trabajadores. .... | 15        |
| 1.3.11. Falta de insatisfacción.....                                     | 15        |
| 1.4. Desempeño laboral .....   | 16        |
| 1.4.1. Evaluación del desempeño.....                                     | 17        |
| 1.4.2. Métodos de evaluación. ....                                       | 17        |
| 1.4.3. Beneficios de la evaluación del desempeño laboral. ....           | 22        |
| 1.4.4. Factores que influyen en el desempeño laboral. ....               | 23        |
| 1.5. Aspectos normativos.....  | 25        |
| <b>CAPÍTULO II .....</b>   | <b>27</b> |
| 2. Metodología de la investigación.....                                  | 27        |
| 2.1. Tipo de investigación.....  | 27        |
| 2.2. Método de investigación.....  | 27        |
| 2.3. Instrumento .....   | 28        |
| 2.4. Descripción de datos.....   | 29        |
| 2.5. Determinación de conceptos.....                                     | 30        |
| <b>CAPÍTULO III .....</b>  | <b>31</b> |
| 3. Análisis de resultados .....  | 31        |
| 3.1. Análisis de datos cualitativos.....                                 | 31        |
| 3.2. Principales resultados obtenidos de la investigación.....           | 32        |
| 3.2.1. Motivación Laboral.....   | 32        |
| 3.3. Logro de los objetivos planteados .....                             | 50        |
| 3.4. Dar respuesta a las preguntas de investigación.....                 | 51        |
| 3.5. Limitaciones y alcance de la investigación .....                    | 52        |
| <b>CAPÍTULO IV .....</b>   | <b>53</b> |
| 4. Conclusiones y recomendaciones.....                                   | 53        |
| 4.1. Conclusiones.....   | 53        |
| 4.2. Recomendaciones .....   | 55        |
| Referencia Bibliográfica .....   | 56        |
| Anexos.....  | 60        |
| Anexo 1. Entrevista motivación .....                                     | 60        |

|   |    |
|---|----|
| Anexo 2. Entrevista desempeño laboral .....     | 64 |
| Anexo 3. Empleados encargados del estibaje..... | 66 |
| Anexo 4. Área de bodega .....                   | 67 |
| Anexo 5. Estibaje de productos .....            | 68 |
| Anexo 6. Área de ventas.....                    | 69 |

## Índice de gráficos

|   |    |
|---|----|
| Gráfico 1. Motivación del Empleado No 1 ..... | 32 |
| Gráfico 2. Motivación del Empleado No 2 ..... | 34 |
| Gráfico 3. Motivación del Empleado No 3 ..... | 36 |
| Gráfico 4. Motivación del Empleado No 4 ..... | 38 |
| Gráfico 5. Motivación del Empleado No 5 ..... | 40 |
| Gráfico 6. Motivación del Empleado No 6 ..... | 42 |
| Gráfico 7. Motivación del Empleado No 7 ..... | 44 |
| Gráfico 8. Motivación .....                   | 45 |
| Gráfico 9. Desempeño laboral.....             | 46 |

## RESUMEN

### INCIDENCIA DE LA MOTIVACIÓN EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES

La presente investigación tiene como objetivo determinar la incidencia que tiene la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores, para ello se realizaron varias revisiones en cuanto se refiere a la literatura, en la cual se pudo verificar los elementos y factores que intervienen en la motivación, el trabajo investigativo se lo realizó en base al estudio de caso porque es una investigación de tipo básica adoptando un enfoque cualitativo de carácter transversal y descriptiva. Además, se elaboró un cuestionario mismo que fue aplicado tanto a los empleados para conocer el tema motivación como al gerente de la empresa con el tema desempeño laboral, en cuanto se refiere a la interpretación de los datos recolectados se utilizó un software especializado como es el Atlas Ti versión 9.0 que se especializa en agrupar las respuestas generadas por los entrevistados mediante códigos. La investigación fue realizada a la empresa Dipropan que se dedica a la distribución y comercialización de productos para la panificación en donde cuentan con 7 empleados y el gerente. Obteniendo como resultado que la motivación tiene incidencia positiva en el desempeño laboral de los trabajadores debido a que manifestaron conformidad y satisfacción en su puesto de trabajo, también se identificó que el factor motivacional que tuvo mayor incidencia en los empleados es la motivación intrínseca porque el talento humano presenta un alto nivel de interés propio para especializarse y adquirir conocimientos sin tener la necesidad de obtener incentivos ya sea económicos o materiales para especializarse y mejorar sus capacidades en el puesto de trabajo.

**Autores:** Obando Nazate Diego Agustín

Taimal Castro Joselyn Vanessa

**Correo:** [jvtaimalc@utn.edu.ec](mailto:jvtaimalc@utn.edu.ec)

[daobandon@utn.edu.ec](mailto:daobandon@utn.edu.ec)

**Palabras claves:** Motivación, Desempeño laboral, Satisfacción, motivación intrínseca, motivación extrínseca

## ABSTRACT

### IMPACT OF MOTIVATION ON WORKER PERFORMANCE

The present research aims to determine the incidence that motivation has on the work performance of workers, for this, several reviews were carried out regarding the literature in which it was possible to verify the elements and factors that intervene in motivation, The research work was carried out on the basis of the case study because it is a basic type of research adopting a qualitative, cross-sectional and descriptive approach. In addition, a questionnaire was developed that was applied both to the employees with the motivation topic and the company manager with the work performance topic, as far as the interpretation of the collected data is concerned, software such as the Atlas Ti version 9.0 grouped in codes grouping the answers given by the interviewees. The investigation was carried out to the Dipropan company that is dedicated to the distribution and commercialization of bakery products where they have 7 employees and the manager. Obtaining as a result that motivation has a positive impact on the work performance of workers because they expressed conformity and satisfaction in their job, it was also identified that the motivational factor that had the greatest impact on employees is intrinsic motivation because talent Human presents a high level of self-interest to specialize and acquire knowledge without having the need to obtain economic or material incentives to improve their abilities.

**Authors:** Obando Nazate Diego Agustin

Taimal Castro Joselyn Vanessa

**Email:** jvtaimalc@utn.edu.ec

daobandon@utn.edu.ec

**Keywords:** Motivation, Job performance, Satisfaction, intrinsic motivation, extrinsic motivation.

## Introducción

### Antecedentes

Según Reeve (2010) la motivación en la edad moderna fue planteada por el autor Rene Descartes, misma que fue considerada como la primera teoría motivacional en el año de 1622, de esta manera el autor asignó poderes de motivación exclusivos hacia la voluntad personal, según esta teoría todo acto de voluntad es efecto de una actuación.

De igual manera Reeve (2010) del libro motivación y emoción menciona que la motivación laboral surge como una alternativa ante conflictos, la falta de entendimiento entre las personas, la desmotivación, la baja productividad y el desinterés por el trabajo logrando así la mediación entre los intereses patronales y las necesidades o expectativas de los trabajadores donde el problema no es en si el trabajo que se desempeña si no las relaciones humanas y las actitudes personales que influyen en el ámbito del trabajo.

El desempeño laboral nace a inicios del siglo XX, en ella la evaluación es considerada como medición y se fundamenta en la recopilación de información útil, proveniente de la aplicación de instrumentos que permitan examinar el nivel profesional del talento humano en una organización (Ruíz & Silva, 2008)

Arrieta & Navarro (2008) indica que tradicionalmente la motivación en el trabajo ha constituido un proceso de medular importancia tanto desde la perspectiva de la gestión organizacional como desde la perspectiva de la investigación.

En los últimos años, se observa que crece el interés en las organizaciones por enfocar la atención en gestionar condiciones adecuadas de trabajo para el personal, lamentablemente aún no se ha adquirido conciencia que no solo es importante la remuneración sino también las necesidades que tiene el personal de contar con factores determinantes como son: incentivos, el reconocimiento, trabajo en equipo, relaciones interpersonales.

La motivación desde la antigüedad para muchos investigadores ha sido considerada de gran interés e importancia. Los primeros intentos por explicar la naturaleza de la motivación humana

fueron los pensadores griegos, Epicuro con la teoría en la que defiende que las personas están motivadas para buscar placer y evitar dolor, en cambio Sócrates trató de encontrar el porqué de la búsqueda de la felicidad en el hombre, pero Aristóteles basado en la observación de los hechos terminó concluyendo que algunas conductas humanas estaban relacionadas con los sentimientos de amor que dirigen el comportamiento (Ruíz & Silva, 2008)

### **Planteamiento del problema**

Revisando investigaciones se pudo determinar que existen escasos estudios en bases de información científica referentes a los factores motivacionales e incentivos que intervienen en la motivación y que son esenciales para generar satisfacción en el trabajador, debido a esto se decidió investigar de qué manera la motivación incide en el desempeño laboral de los trabajadores, además se ha logrado evidenciar que la empresa seleccionada para la investigación presenta problemas en dicho tema debido a que algunos factores motivacionales no han sido considerados.

Esta investigación permitirá obtener información concisa con respecto a la importancia de aplicar adecuadamente los elementos motivacionales en un puesto de trabajo para de esta manera generar un mayor crecimiento tanto profesional como emocional en los trabajadores que son considerados como un recurso clave en una empresa, esto permitirá que los gerentes consideren la importancia de mantener el personal motivado, dando como resultado un aumento de productividad y el alcance de los objetivos propuestos en el tiempo establecido.

La investigación se llevará a cabo en la ciudad de Ibarra específicamente en una empresa denominada Dipropan que se dedica a la distribución y comercialización de productos para la panificación, además la investigación será realizada en un lapso transversal que comprende en un periodo de tiempo entre 2020 y 2021.

### **Justificación de la investigación**

Esta investigación resulta conveniente realizar debido a que permitirá conocer el efecto que tiene la motivación en el desempeño laboral logrando determinar si el empleado se encuentra conforme en su puesto de trabajo y si su desempeño es favorable para la empresa, además ayudará a

verificar que elementos motivacionales son mayormente considerados en el ámbito laboral para alcanzar un óptimo nivel organizacional.

Resultará beneficiosa puesto que permitirá mejorar el nivel de conocimiento a los investigadores, también a la empresa determinando ciertas falencias que pueda presentar en el alcance de sus objetivos y a su vez a la población que servirá como base teórica para realizar futuras investigaciones correspondientes referidas a motivación laboral.

El tema motivación laboral resulta de gran interés debido a que se encuentra presente en todas las organizaciones, por lo que se ha decidido investigar esta problemática con el fin de conocer como la empresa maneja las capacidades que tiene el talento humano mediante el rendimiento para el logro de los objetivos, además es necesario conocer si la empresa ha empleado elementos motivacionales para mejorar el desempeño laboral.

**Objetivos:**

**Objetivo General**

- Determinar la incidencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores.

**Objetivo Específicos**

- Analizar la relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores.
- Describir los elementos motivacionales que inciden en el desempeño laboral de los trabajadores.
- Examinar que factor motivacional tiene mayor impacto en el desempeño laboral de los trabajadores.

**Pregunta de investigación**

- ¿De qué manera la motivación influye en el desempeño laboral de los trabajadores?

## **CAPÍTULO I**

### **1. Marco Teórico**

#### **1.1. Fundamentación teórica**

##### **1.1.1. Teoría de la jerarquía de las necesidades según Maslow**

La jerarquía de las necesidades humanas, según Maslow (1954) parten de un principio que trata sobre los motivos del comportamiento humano, tomando en cuenta la forma de actuación y comportamiento derivadas de las fuerzas interiores de los seres humanos, algunas de estas necesidades son realizadas de manera consiente y otras no. Esta teoría se encuentra de forma piramidal basándose en las necesidades humanas, subdivididas según su nivel de importancia en la que se encuentra dividida según las necesidades primarias que son las más recurrentes e importantes y secundarias que son las acciones más sofisticadas del ser humano.

Esta teoría tiene como finalidad dar a conocer el comportamiento humano de acuerdo a las necesidades que requiera y así lograr satisfacerlas cubriendo desde las de menor relevancia hasta las sustanciales (Chiavenato, 2000).

##### **1.1.2. Teoría de la motivación-higiene de Frederick Herzberg**

Herzberg (1954) propone en su teoría bifactorial que los trabajadores se encuentran influenciados por dos factores los cuales son: motivación e higiene, porque tenía como criterio que el nivel de rendimiento varía en función a la satisfacción que sentían en su área de trabajo, misma que fue creada con el fin de explicar de mejor manera la actuación que tiene el comportamiento de las personas en el trabajo.

### ***1.1.2.1. Factores de motivación***

Son generados bajo el control propio puesto que se relacionan con su actividad propia y su manera de desempeñarla siendo aquellos que hacen referencia al cargo ya que son diseñados para atender y considerar los principios de eficiencia y economía lo que provoca un desinterés en las personas, es decir las tareas y deberes relacionados a su labor, estos logran producir un efecto duradero en la satisfacción del trabajador y a su vez un aumento productivo generando excelencia laboral.

Herzberg (1954) propone el enriquecimiento de tareas, también llamado enriquecimiento del cargo, el cual consiste en la sustitución de las tareas más simples y elementales del cargo por tareas más complejas lo que ofrece condiciones desafiantes y satisfacción al personal, para que el empleado genere un crecimiento personal.

### ***1.1.2.2. Factores de higiene***

Son aquellos que pueden generar cierto grado de insatisfacción laboral generando un descontento personal cuando no se encuentran presentes o son a su vez inadecuados los siguientes factores: salarios y beneficios, buena relación con sus colegas de trabajo, ambiente físico saludable, una buena relación con el supervisor, seguridad laboral entre otros.

Herzberg (1954) denomina que cuando los factores higiénicos son óptimos evita a gran nivel la insatisfacción del personal, y cuando estos son pésimos provoca completa insatisfacción.

## **1.2. Fundamentación empírica**

### **1.2.1. Motivación laboral**

Según Ramos (2015) en las últimas décadas a partir desde 1940, varios autores han profundizado en estudios de la motivación laboral ya que es esencial que una empresa

logre alcanzar la motivación en su personal para lograr los objetivos organizacionales y personales, ya que en la actualidad uno de los problemas que enfrentan las empresas modernas es encontrar la manera de motivar para generar más empeño y aumentar el nivel de satisfacción e interés por su trabajo.

### **1.2.2. Antecedentes investigativos**

Pedraza et al., (2010) en el artículo científico “Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia” este estudio tiene como principal objetivo identificar la relación que existe entre el desempeño laboral y la estabilidad del personal, que ha sido contratada en la facultad de medicina, esta investigación fue de carácter descriptiva con un diseño transversal misma que fue aplicada a 50 empleados, concluyendo que existe insatisfacción y desmotivación por parte de sus empleados por la poca remuneración y la evaluación de su desempeño.

Arrieta & Navarro (2010) el artículo científico titulado como “Motivación en el trabajo: viejas teorías, nuevos horizontes” tiene como fin identificar las críticas más significativas dirigidas principalmente hacia teorías de procesos en la motivación laboral que para ello se ha revisado varias teorías motivacionales realizada por varios autores en el transcurso del tiempo. Esta investigación es de carácter exploratorio ya que tuvo como objetivo conocer los postulados establecidos por algunos autores que describen a la motivación en el trabajo y sus nuevos horizontes. Obteniendo como resultados que la motivación laboral se encuentra en una fase crítica debido principalmente a la falta de renovación y las limitaciones de las teorías tradicionales para responder a transformaciones que se encuentran experimentando organizaciones y el mundo de trabajo.

Soriano et al., (2014) un artículo publicado como “ impacto de la motivación en el desempeño laboral” fue un trabajo realizado con el fin de conocer como la motivación incide en el desempeño laboral en la institución financiera BAC, en este trabajo se han utilizado teorías específicamente administrativas, y se realizó una entrevista

semiestructurada al coordinador de la agencia para medir la variable desempeño laboral y también a 4 empleados de dicha empresa que ejecutan sus labores en el departamento de servicio al cliente, en lo cual se determinó que la motivación impacta en el desempeño laboral de los trabajadores de manera directa, ya que los indicadores que seleccionaron influyen de manera positiva tanto en el comportamiento, actitud como en el rendimiento logrando obtener un crecimiento personal.

Díaz & Morales (2014) en su artículo científico titulado como “Motivación laboral en trabajadores de empresas formales de la ciudad de Bogotá”, Para el estudio se utilizó la investigación correlacional en lo cual consideraron realizar un estudio sobre la existencia de las diferencias significativas entre 385 trabajadores que al momento del estudio se encontraran laborando para empresas bogotanas, con requisitos de variables como son: sexo, edad y tipo de contrato que se requieren para la encuesta motivación laboral que está comprendida con dos variables que son motivación intrínseca dividida por 4 subvariable: poder, logro, afiliación-intimidad y progreso-crecimiento y la variable auto competencia con 2 sub variables: persistencia y situacional, se puede afirmar con los resultados que los trabajadores que están laborando en empresas formales de la ciudad de Bogotá no cuenta con una subvariable motivacional predominante existiendo diferencias significativas en sexo, específicamente en afiliación-intimidad, edad. Con lo cual se afirma que la motivación es un proceso dinámico y no lineal.

Chandi & Osorio (2015) en su trabajo de investigación titulado como “motivación laboral de los empleados de la empresa Confecciones S.A.” este estudio fue realizado para conocer qué tipo de motivación tiene el sector textil, este trabajo es de carácter descriptivo debido a que en un inicio se realizó una comparación de grupos siendo así una investigación con un enfoque cuantitativo, en donde la población de estudio fue de 43 empleados que cumplieron con los requisitos, la recolección de información se la realizó mediante un test muy reconocido como es el “Mape II” que principalmente se enfoca en evaluar la motivación en el desempeño, para determinar el análisis de datos utilizaron herramientas como el SPP y Excel 2013, obteniendo como resultados que un 51.2 % presentan una motivación intrínseca alta que son guiados por un interés

propio de aprendizaje y crecimiento personal, y con un 72.1% en la motivación extrínseca afirman que están impulsados en alcanzar mayor experiencia basada en flexibilidad horaria e incentivos.

Villacis (2016) en el trabajo de investigación titulado como “La motivación y su incidencia en el rendimiento laboral de los trabajadores de la pastoral social caritas de la diócesis de Ambato” este estudio tiene un enfoque cualitativo, además que es de carácter documental y correlacional. Para ello se realizó una encuesta que se aplicó a 20 individuos lo cual permitió explorar la relación que existe entre las variables motivación y rendimiento laboral. Determinando que la motivación es una herramienta que permite fortalecer el desempeño laboral, disminuyendo así la rotación del personal y sumando el trabajo en equipo y mejorando la toma de decisiones.

Marin & Placencia (2017) en el artículo científico sobre “Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado” tuvo como objetivo identificar la relación existente entre variables antes mencionadas del personal de salud, según la Teoría Bifactorial de Frederick Herzberg, con la aplicación del instrumento Font Roja, el estudio realizado es de carácter descriptivo, trasversal y de tipo relacional, para su aplicación fueron tomados en cuenta 136 trabajadores mediante la aplicación de una encuesta, y obtuvieron como resultados el nivel de motivación laboral fue “medianamente motivado” con un porcentaje de 49.3% de 100% con respecto a los factores higiénicos y mediante el coeficiente de Spearman fue de 0.336. con lo cual se aceptó ya que, a mayor grado de motivación laboral, es mayor el grado de satisfacción laboral, lo cual quiere decir que a mayor motivación mayor desempeño. Guevara & Godoy (2018) este artículo fue publicado en la revista espacios con el nombre de” Incidencia de la motivación en la satisfacción laboral en la empresa pública EPUNEMI (Ecuador)) teniendo como principal objetivo analizar la motivación laboral y su incidencia en la satisfacción de los trabajadores dela empresa pública de producción y de desarrollo estratégico de la universidad de milagro, para ello se tomó en cuenta los cuestionarios de los autores Sashkin y Demelia con que obtuvieron como resultados poca motivación de los colaboradores generando un desfavorable clima laboral.

Vargas & Muratalla (2018) su estudio lo titularon como “Impacto de la motivación en el desempeño laboral” un caso de la compañía Cinépolis Sahuayo, México, estos investigadores tuvieron como objetivo analizar el impacto que genera la motivación en el rendimiento laboral en la compañía, este estudio fue de carácter descriptivo y a su vez explicativo ya que describe ciertos conceptos sobre los elementos, considerando la relación que existe las variables del estudio realizado de forma independiente como es la motivación y dependiente rendimiento laboral, y su investigación fue cualitativa. Se obtuvo como resultado que el impacto generado por la motivación y el desempeño laboral es significativo lo cual representa una motivación positiva, además se consideró indicadores como son: la capacitación, expectativa y la providencia de la recompensa con los incentivos.

Peña & Villón (2018) en el artículo científico titulado como “Motivación Laboral, elemento Fundamental en el Éxito Organizacional” el presente estudio tuvo como objetivo observar la influencia de la motivación en el talento humano y determinar los factores que tienen mayor impacto en el desempeño laboral, se abordó desde la metodología hermenéutica, ya que parte de la experiencia descriptiva y tiene un enfoque cualitativo. Para ello se realizó una entrevista misma que fue aplicada a 13 gerentes de diferentes empresas para determinar los elementos que tienen mayor impacto en el desempeño, obteniendo como resultado que toda organización es responsable de crear mecanismos que permitan crecer al empleado con el fin de ofrecerle mejores soluciones motivacionales logrando que el trabajador se sienta cómodo y satisfecho en su ambiente laboral.

Manjarrez (2020) en su artículo científico sobre “la motivación en el desempeño laboral de los empleados de los hoteles en el cantón Quevedo, Ecuador”, pronóstico diagnosticar la motivación y su influencia en el desempeño laboral, su investigación tuvo un enfoque cualitativo y su alcance fue descriptivo. Esta investigación se la aplicó a 38 empleados que trabajaban en 8 establecimientos hoteleros. Los resultados que logró observar fue que los trabajadores tienen factores de motivación comunes, así como la influencia en el desempeño laboral y la competitividad de los hoteles objeto de estudio.

De igual manera este estudio menciona que para una mejor motivación existen diferentes elementos motivacionales que fueron citados por el autor Chiavenato los cuales son: motivaciones físicas y ambientales del empleo, salario, beneficios sociales, política de la empresa, tipo de supervisión, clima de relaciones entre dirección y empleados, reglamentos internos y oportunidades motivacionales son lo que generalmente ayudan a promover un mejor desempeño laboral en cualquier tipo de empresa.

### **1.3. Fundamentación conceptual**

#### **1.3.1. Motivación**

Según Chiavenato (2000) afirma que “motivación es lo que impulsa a una persona a actuar de determinada manera o, por lo menos que origina una propensión hacia un comportamiento específico” (p. 68)

De igual manera Porter (2006) da a entender que motivación hace referencia a ciertos factores que genera una fuerza misma que: impulsa, dirige y controla una conducta personal. Estas fuerzas nacen del interior de una persona, las cuales son conocidas como empuje en lo que respecta a las fuerzas internas o a su vez pueden originarse del entorno y se denominan arrastre haciendo referencia a las fuerzas externas.

Además Ongallo (2013) dice que la motivación tiene que ver con un impulso que está detrás de lo que nos planteamos hacer en un futuro, de lo que estamos haciendo en este momento o lo que ya hicimos, con fuerza de voluntad que va permitir que se logre lo que se había planteado, es claro que la motivación puede ser positiva o negativa como también puede ayudarnos o perjudicar a quienes nos rodean.

También Ramos (2015) dice que “la motivación es la fuerza que impulsa a una persona hacia una actuación para lograr satisfacer una o varias necesidades personales” (p. 231)

De acuerdo con las definiciones establecidas por varios autores se puede determinar que la motivación es un impulso que genera un comportamiento específico, que comprenden varios factores como son: impulso, fuerza y control sobre una conducta, mismas que pueden ser originadas mediante factores internos o externos para de esta manera lograr satisfacer las necesidades.

### **1.3.2. Importancia de la motivación.**

Siendo el capital humano el más importante en las empresas en donde los trabajadores son motivados adecuadamente van a rendir de mejor manera ya que se sienten a gusto en su lugar de trabajo y por ende desempeñan con mayor eficiencia, de igual manera cuando se sienten alagados serán capaces de tener nuevas ideas que beneficiaran a las empresas. Como bien da a conocer López (2005) que tener motivados y satisfechos a los empleados estos harán que se ocupen de mejor manera de los negocios dando mayor tranquilidad para los empleadores. Con ello la motivación laboral es un factor primordial ya que de esto dependerá que tan rentable o estable van a ser las compañías.

### **1.3.3. Características de la motivación.**

La motivación laboral es considerada como un elemento esencial para satisfacer varias necesidades por parte de los empleados, que pueden ser generadas por la insuficiencia de materiales o necesidades propias.

Es comprendida como el resultado del vínculo generado entre el individuo y el estímulo generado por parte de la empresa creando elementos propios que impulsen al empleado a querer alcanzar una meta propuesta (Peña & Villón, 2018).

Lo que genera una voluntad propia por parte del individuo de querer cumplir con los objetivos, mediante la satisfacción de sus necesidades sintiéndose así mismo autor realizado y en un ambiente laboral propicio.

#### **1.3.4. Elementos que intervienen en la motivación laboral.**

Dentro de la motivación laboral se puede encontrar varios factores que se encuentran inmersos en el mismo con el fin de generar satisfacción al momento de alcanzar una meta propuesta ya sea de carácter individual o en equipo, destacando algunos factores tales como:

- Presencia de una relación laboral donde sea principal la satisfacción
- Predominio de las expectativas y beneficios referidos a la satisfacción laboral
- Clima laboral positivo, en donde el trabajador se encuentre relajado
- Resultados obtenidos mediante la satisfacción laboral

Una vez generada la aplicación de los factores y a su vez la motivación se puede decir que se ha logrado estimularlo al empleado generando satisfacción con el propósito de alcanzar la meta propuesta, ya que el trabajador sabrá determinar satisfacción al terminar sus tareas con éxito (Peña & Villón, 2018).

Los elementos motivaciones son importantes ya que permiten estimular al empleado de tal manera que pueda estar satisfecho en su puesto de trabajo, entre estos se mencionan los más principales como son:

- Sueldo: el sueldo hace referencia a la paga que recibe un trabajador a cambio de la ejecución de una actividad por parte de la empresa, mismo que debe ser acorde con el trabajo que realiza.
- Flexibilidad horaria: consiste en adecuar un horario de acuerdo con las necesidades que tenga el trabajador de tal forma que le permita tener una estabilidad entre el trabajo y su vida cotidiana.

- **Conciliación:** es un elemento esencial mayormente considerado por parte de los empleados puesto que necesitan tener un espacio entre su vida familiar y el ambiente laboral sin que este pueda verse afectado para obtener mejores resultados.
- **Clima laboral:** hace referencia a un buen ambiente que todo empleado debe tener ya que eso genera un sentimiento positivo hacia el trabajo, además que permite fomentar el trabajo en equipo y el compañerismo para el alcance de los objetivos propuestos.
- **Reconocimiento:** consiste en reconocer cuando un trabajo es elaborado con excelencia lo cual provoca un estado de bienestar y motivación y por consecuencia una mejora productiva.
- **Desarrollo profesional:** es lo que permite generar una recompensa al trabajador, brindándole nuevas oportunidades para que pueda desarrollarse en otros ámbitos o a su vez especializarse ya sea mediante ascensos o estudios en carreras profesionales.
- **Formación:** hace referencia a todos los aprendizajes que se encaminan a una actualización laboral para aumentar el nivel de conocimiento y habilidades de los actuales y futuros empleados ya que son considerados como el capital más importante dentro de una empresa.
- **Autonomía:** esto se genera cuando un empleado tiene cierto grado de libertad en su puesto de trabajo sin tener ningún tipo de presión al momento de realizar sus actividades, pero a través de pautas que lo permitan mejorar, a su vez puede compartir ideas u opiniones que pueden enriquecer a la empresa.
- **Ubicación adecuada:** hace referencia cuando un trabajador tiene un perfil profesional determinado para ocupar cierto cargo de acuerdo con sus

conocimientos y habilidades esto generara mayor motivación al poder realizar lo que realmente les gusta.

- **Comunicación:** una buena comunicación hace referencia a la eficiencia que existe entre empleado-jefe ya que es necesario manifestar todas las inquietudes y problemas que puedan suceder, además que el líder es quien debe mantener una comunicación clara y precisa de cómo se llevara a cabo las actividades.

### **1.3.5. Relación entre motivación y satisfacción laboral.**

La satisfacción laboral es comprendida como una sensación que una persona genera al equilibrar sus necesidades entre los trabajadores y el medio en el cual se encuentra laborando, siendo así el resultado de lo que el individuo alcanza en su lugar de trabajo y a su vez lo que el trabajo logra de él, de esta manera se puede inferir que un trabajador posee un alto grado de satisfacción cuando refleja actitudes positivas al mismo (Charaja & Mamani, 2014).

De este modo se consideran dos factores propuestos en la teoría bifactorial que hacen referencia a la motivación laboral entre ellos los intrínsecos y extrínsecos que al ser considerados e implementados logran evitar la insatisfacción al trabajador y cuando no son implementados correctamente pueden afectar las habilidades de los mismos (Charaja & Mamani, 2014).

### **1.3.6. Factores motivacionales.**

Frederick Herzberg propuso la teoría bifactorial en la que señala dos factores de gran importancia que deben ser considerados en el ámbito laboral de tal forma que beneficie a los empleados, los cuales son: factores extrínsecos o higiénicos que evitan la insatisfacción y los factores intrínsecos o motivadores que generan satisfacción (Charaja & Mamani, 2014).

### ***1.3.6.1. Motivación intrínseca.***

Los factores intrínsecos hacen referencia a las tareas y obligaciones de acuerdo al cargo que posee cada uno de los trabajadores, esto genera satisfacción duradera a lo largo del tiempo logrando como resultado mayor productividad en la ejecución de las actividades generando mayor posibilidad de crecimiento profesional al estar el trabajador mayormente comprometido en su puesto de trabajo, a su vez obteniendo reconocimiento por su labor y grandes resultados por su ejecución, que a su vez va acompañado de responsabilidad (Charaja & Mamani, 2014).

De otra forma este tipo de motivación se da por la necesidad psicológica de querer crecer, haciendo que el individuo sienta la necesidad de involucrarse mayormente en su trabajo para perseguir intereses de carácter personal y desarrollar habilidades (Díaz & Morales, 2014).

Si los factores motivacionales son óptimos permiten elevar el grado de satisfacción a gran escala aumentando el nivel productivo y enriquecimiento profesional, por ello son considerados como factores de satisfacción que corresponden al cargo del personal:

- Delegación de responsabilidad.
- Libertad para decidir cómo ejecutar el trabajo.
- Ascensos.
- Utilización de las habilidades personales.
- Formulación de objetivos y evaluación de estos.
- Simplificación del cargo.
- Enriquecimiento del cargo.

### ***1.3.6.2. Motivación extrínseca.***

Los factores extrínsecos se refieren a aquellos aspectos exteriores y condiciones óptimas que rodean al empleado en su lugar de trabajo y le generan bienestar y confort

a la hora de laborar, considerando las siguientes como las más principales: condiciones de trabajo, beneficios sociales, clima laboral, seguridad y pertenencia en su puesto de trabajo, existiendo cuatro tipos: regulación externa surge cuando el individuo necesita ya sea una recompensa o amenaza para ejecutar sus actividades, regulación se acatan tanto normas como creencias dadas por otro individuo esto genera satisfacción al presentar una buena conducta definido por otra persona o también genera insatisfacción al no tener una buena conducta y cumplir con lo requerido (Charaja & Mamani, 2014)

Por otro, regulación identificada es generada cuando la persona acepta las condiciones por voluntad propia es decir que se esmera más por lograr buenos resultados en el tiempo establecido y regulación integrada se da propiamente por la presencia de incentivos para de esta forma destacar nuevas formas de pensar, sentir y comportarse (Díaz & Morales, 2014).

### **1.3.7. Afirmaciones de la teoría bifactorial.**

La satisfacción en el puesto de trabajo es referente de las actividades estimulantes que este pueda provocar que son mejor conocidos como factores motivacionales.

La insatisfacción en el puesto de trabajo depende del ambiente, de los compañeros, de los supervisores y de las funciones que se desempeñen que son mejor conocidos como factores higiénicos (Chiavenato, 2000).

Herzberg considera que para lograr desarrollar mayor motivación en el puesto de trabajo, se debe enriquecer mayormente las actividades, aumentando la responsabilidad en el logro de los objetivos y a su vez el desafío que pueda involucrar las mismas haciéndolo más interesante y menos rutinario, en el campo son desatacados mayormente los factores motivacionales que han sido dejados a un lado o ignorados muchas veces por las empresas sin considerar que pueden mejorar el desempeño del personal y la satisfacción.

### **1.3.8. La motivación humana.**

Es considerada importante ya que es considerado como uno de los factores internos que requiere mayor consideración. El concepto de motivación puede ser definido de diferentes formas, provenientes de la palabra motivo que se refiere al impulso que una persona posee para actuar de cierta manera lo que a su vez puede generar un estímulo externo (Chiavenato, 2000).

La motivación es mejor comprendida por dos palabras como lo son el deseo y rechazo, puesto que las personas tienen deseo de obtener: poder, estatus y rechaza: aislamiento social e incluso las amenazas que puedan atentar hacia su autoestima, sin olvidar que la motivación siempre acarrea el logro de una meta misma que requiere de energía para su ejecución, además que cada persona es distinta y con ello cada necesidad varía lo que genera distintos patrones de comportamiento al igual que los valores y capacidades que posee cada uno que van variando en el transcurso del tiempo, a pesar de ello todos los individuos tienen algo en común en el proceso para generar el comportamiento que para ello se desarrollan tres premisas:

El comportamiento es causado en el cual se determina que muchas veces tanto la herencia como ambiente son factores influenciadores para decidir en el comportamiento de una persona originado por factores internos y externos. El comportamiento es motivado ya que todos los individuos tienen una finalidad para alcanzar ciertos objetivos, lo cual no es aleatorio. El comportamiento está orientado hacia objetivos puesto que siempre se tiene deseos y a su vez necesidades que todo individuo necesita satisfacer (Chiavenato, 2000).

### **1.3.9. Ciclo Motivacional.**

Es generado en base al surgimiento de una necesidad, lo que implica una fuerza dinámica para provocar un comportamiento. Cada vez que nace una nueva necesidad se produce un desequilibrio en el organismo lo que causa insatisfacción o inconformidad, si el comportamiento es efectivo significará que las necesidades han

sido satisfechas y por ende la tensión se habrá liberado estableciendo nuevamente su estado (Chiavenato, 2000).

Cuando ya se ha logrado satisfacer una necesidad deja de ser una motivación porque ya no es causante de ningún tipo de tensión, en ciertas ocasiones la necesidad dentro del ciclo motivacional puede causar frustración cuando se encuentra entre la presencia de algún obstáculo que impide el logro de lo propuesto haciendo que el organismo busque alguna vía para poder liberar los malestares que se puedan presentar, ya sea mediante lo psicológico (agresividad, indiferencia o apatía) o también fisiológico (nervios, insomnio, tensión) (Chiavenato, 2000).

También puede presentarse mediante la compensación que se da cuando la satisfacción de otra necesidad o deseo logra provocar un equilibrio con otra necesidad no satisfecha (Chiavenato, 2000).

#### **1.3.10. Gestión de valor económico y su efecto en los trabajadores.**

En la actualidad la sociedad se encuentra integrada tanto por un mercado como de varias personas que actúan en conjunto por crear bienes o servicios que trabajan de manera cooperativa para alcanzar metas comunes e individuales (Medina et al., 2008).

Por valor económico se entiende como un reconocimiento monetario que genera la empresa a sus empleados a cambio de sus labores, siendo así un valor que implica varios parámetros de medida: ya sea cuantitativos (precio, costo o valorización asignada) o cualitativa que infiere (satisfacción personal).

#### **1.3.11. Falta de insatisfacción.**

Según Medina et al., (2008) para generar satisfacción a los empleados, el empleador debe considerar algunos elementos motivacionales como son:

Ambiente de trabajo y clima laboral (que sea óptimo y adecuado para ejecutar las labores al igual que la relación y cooperación entre el personal y sus superiores) condiciones de trabajo (contar con el suficiente espacio físico para llevar a cabo sus funciones como con las herramientas o materiales necesarias, considerando principalmente el bienestar y salud física y psíquica de los trabajadores), y por último servicios y beneficios al personal (entre estos se considera reducción en la jornada laboral, varios servicios como canastas alimenticias, bonos, transporte y protección como son los chequeos médicos, seguros de vida), todo con el fin de mejorar la vida laboral.

#### **1.4. Desempeño laboral**

Según Chiavenato (2000) define al desempeño cómo las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes al logro de los objetivos de la organización, en efecto un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.

De igual manera Porter (2006) dice que, el desempeño laboral es una consideración que tiene como fin aportar a la empresa en diferentes ámbitos conductuales de una persona sobre un período de tiempo determinado. Estas conductas pueden ser de una o varios individuos en distintos momentos que aporten a la eficiencia organizacional.

Al igual que Dessler & Varela (2011) interpretan que desempeño laboral es un rendimiento laboral que expresa el trabajador al desarrollar las funciones y tareas que su cargo lo exige, lo cual ayuda a demostrar su aptitud o buena disposición para un fin de terminado.

En gran mayoría estos autores coinciden con los elementos de la definición de desempeño laboral es por ellos que se lo puede definir como un procedimiento secuencial y sistemático para conocer, medir, evaluar y diagnosticar resultados relacionados con el trabajo, además saber el grado de cumplimiento de los empleados y si en un futuro podrá mejorar sus habilidades.

### **1.4.1. Evaluación del desempeño.**

La evaluación del desempeño es un instrumento que se utiliza para verificar o comprobar si se están cumpliendo con los objetivos a nivel individual, este sistema es objetivo e integral. Con respecto a la evaluación del desempeño Montejo (2009) opina que “ayuda a implementar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, refuerza la toma de decisiones de asensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar y a detectar errores en el diseño del puesto”.

Esta evaluación no dese ser tomada como superficial por parte del jefe con respecto a las acciones de los trabajadores, es apropiado profundizar lo necesario para encontrar causas y poder llegar a un acuerdo balanceado con el evaluado (Montejo, 2009).

### **1.4.2. Métodos de evaluación.**

Existen diferentes razones por la cual se realiza una evaluación de desempeño en una empresa, para Montejo (2009) el principal objetivo es la de proporcionar una descripción lo más detallada posible y además que sea confiable en la que un subordinado lleve a cabo sus tareas diarias, esto con el fin de poder registrar como va avanzado o si tiene complicaciones para realizar su trabajo. La evaluación puede ser formulada por parte de los superiores ya que ellos conocen cual es el puesto del subordinado.

Según Chiavenato (2007) existen 6 formas para aplicar de mejor manera una evaluación de desempeño que lleve a la mejora continua de las empresas.

#### ***1.4.2.1. Método de la escala gráfica de calificaciones.***

Esta técnica es una de las más simples a la hora que una empresa decide realiza una evaluación a los trabajadores, donde se emplean factores previamente definidos o

anotan las características tales como: calidad y confiabilidad como unas de las más importantes, adicionalmente se le adiciona un rango para la calificación que puede ser insuficiente hasta sobresaliente dependiente del evaluador.

Con este método práctico el supervisor de cada área califica a sus subordinados dependiendo del nivel de producción en cada característica asignada, y después sumar para obtener un total.

El mismo autor resalta que tiene ventajas y desventajas sobre este método

### **Ventajas**

- Es un instrumento de fácil uso y de rápido entendimiento que proporciona lo necesario para la evaluación del desempeño.
- Todas las características son compactadas permitiendo tener una visión integral.

### **Desventajas**

- Poca flexibilidad al evaluador, ya que se debe adaptar al instrumento anteriormente realizado y no a las características de quien se lo va a evaluar.
- Si el instrumento es muy usado es posible que llegue a una rutina y al final no ayuda a las evaluaciones.

#### ***1.4.2.2. Método mediante investigación de campo.***

Este método es uno de los más completos y complejos, ya que se basa en entrevistas realizadas por especialistas que tengan conocimientos en evaluación de desempeño y de esta manera tener relación directa con los jefes de departamento de cada área, este método no solo tiene evaluación a los empleados.

Este método ofrece una enorme gama de aplicaciones cuando de evaluación se trata, como son las causas, planear estrategias con los jefes de departamentos para dar dinámicas mejor seguimiento a los empleados (Chiavenato, 2007).

### **Características del método de investigación de campo**

El jefe de cada departamento es el encargado de hacer la evaluación a los empleados, pero con el asesoramiento de un especialista, el especialista encargado en evaluación de desempeño aplicada una entrevista a cada jefe de departamento, en el siguiente orden (Chiavenato, 2007).

**Evaluación inicial:** las aptitudes de cada subordinado son evaluados

**Análisis complementario:** a cada trabajador se le aplica una entrevista, anteriormente planeada por el especialista.

**Planeación:** cuando ya esté analizado el desempeño, es necesario realizar un plan para el funcionamiento.

**Seguimiento:** es cuando se logró lo esperado, mediante las entrevistas

Al igual que los demás métodos cuentan con las siguientes ventajas y desventajas.

#### **Ventajas**

- Permite una evaluación de desempeño en todo tipo de empresa con una exactitud sagaz y objetiva de cada empleado.
- No solo es para evaluación sino también para conectarlo con capacitaciones internas a los jefes de áreas.

#### **Desventajas**

- Por ser un método de evaluación completo, el costo de operación es elevado ya que se necesita de un especialista.

- Tiempo largo de evaluación debido a que las entrevistas se las debe realizar uno a uno a los empleados.

#### ***1.4.2.3. Método de la comparación por pares.***

En este método se toma características como es la calidad, efectividad, eficacia, eficiencia entre otros, y se va comparando de dos en dos, con este método también se lo puede utilizar factores de evaluación es decir se toma una característica específica para poder analizarla (Chiavenato, 2007).

Dado que este método es uno de los más simples y de baja eficiencia a la hora de realizar una evaluación de desempleo, según Chiavenato (2007) es conveniente solo realizarla en empresas donde los evaluadores no cuenten con los recursos necesarios para pagar un método más completo como es el de investigación de campo.

#### ***1.4.2.4. El método de elección forzosa.***

Este método es muy conocido ya que fue desarrollado por expertos estadounidenses en la segunda guerra mundial, con el fin de escoger a los soldados que debían ser ascendidos, ya que este método ayuda a tener resultados más objetivos, consecuentemente muchas empresas optaron por adaptar este método en la evaluación del desempeño (Chiavenato, 2007).

#### **Características del método de elección forzosa**

Este método consiste principalmente en que el desempeño de los trabajadores se los debe realizar por frases alternas que estén conectadas con el ambiente de trabajo individual, cada columna está compuesto por la cantidad de frases que crea conveniente, y el evaluador debe escoger una alternativa que este más acorde con el desempeño del empleado por ello tiene el nombre de elección forzosa.

Las frases que comprenden los bloques que se desean emplear en la evaluación son escogidas estadísticamente ya que se desea comprobar si se ajustan a los criterios existentes de las empresas.

Al igual que el anterior método también cuenta con ventajas y desventajas.

### **Ventajas**

- Al ser una evaluación objetiva proporciona resultados verídicos y confiables para el evaluador.
- Es una evaluación simple que no requiere a los evaluadores previas pruebas piloto.

### **Desventajas**

- Es un método de comparación que proporciona resultados generales, ya que tacha a los evaluados con opciones como bueno y malo sin dejar tomar más información.
- Al ser una evaluación de selección no ofrece mayor conocimiento al evaluador.

#### ***1.4.2.5. Método de los incidentes críticos.***

Este método se basa en comportamientos de las personas en que tiene dos horizontes los cuales son positivo (Crecimiento) o negativo (Fracaso), de igual manera fue propuesto en la segunda guerra mundial por analistas estadounidenses (Chiavenato, 2007).

### **Características del método de incidentes críticos**

Este método no se ocupa en características situadas en la mitad, sino que son ya sea positivas o negativas definitivamente.

Este método gira en torno a las capacidades tanto positivas como negativas en la evaluación del desempeño.

Las acepciones positivas deben ser adaptadas por otros subordinados o mejoradas, mientras que las negativas deben ser corregidas o de ser el caso eliminadas.

#### ***1.4.2.6. Método de frases descriptivas.***

Este método tiene similitud con el método de elección forzosa con una sola diferencia y es que no es obligatorio escoger las frases, y se vuelve aún más fácil ya que el evaluador solo escoge las frases que le caracterizan al evaluado y de esta manera conocer las habilidades que tiene cada subordinado (Chiavenato, 2007).

### **1.4.3. Beneficios de la evaluación del desempeño laboral.**

Cuando se realiza un buen plan de evaluación de desempeño mediante la planeación, coordinación y buena distribución de tiempo trae consigo beneficios ya sea a corto, mediano o largo plazo, según Chiavenato (2007) manifiesta que existen tres principales beneficiarios los cuales son: el gerente, el subordinado, la organización.

#### ***1.4.3.1. Beneficios para el gerente.***

Permite tener comunicación con sus subordinados, con el propósito de hacerles ver que la evaluación de desempeño es objetivo por lo cual es confiable y ayuda a conocer cómo está el desempeño de los empleados (Chiavenato, 2007).

Proveer medidas concretas para mejorar el modelo en la capacidad de los jefes departamentales.

#### ***1.4.3.2. Beneficios para el subordinado.***

Conocer cómo funciona la empresa, y que aspectos de comportamiento, y desempeño son los que más valoran para tener mayor oportunidad de crecer.

Conoce que habilidades le gusta a su jefe en cuanto al desempeño, mientras que por otro lado en la evaluación saber cuáles son sus puntos altos y bajos.

Ayuda en una autoevaluación personal, y ayuda a conocer en lo que estamos fallando y en lo que podemos mejorar para un mayor crecimiento profesional.

Está más cerca de las decisiones que toma la alta dirección como las capacitaciones, charlas así, como también conocer las propias decisiones que debe tomar el subordinado como puede ser corregirse sus propias fallas, mayor dedicación en el trabajo, capacitarse para crecimiento personal (Chiavenato, 2007).

#### ***1.4.3.3. Beneficios para la organización.***

Evalúa cuál es su capacidad potencial en comparación a otras empresas ya sea a corto, mediano o largo plazo y define por orden ascendente el desempeño de cada empleado. Conoce que empleados tienen potencial para proporcionar charlas y que se especialicen en distintas áreas, mediante esta decisión está asegurando tener mayores conocimientos para la empresa.

Agiliza y ayuda a la mejora de las condiciones de recursos humanos al proporcionar oportunidades a los empleados, con un estímulo personal en la productividad y un mayor crecimiento entre compañeros en el trabajo (Chiavenato, 2007).

#### **1.4.4. Factores que influyen en el desempeño laboral.**

Como menciona Quintero et al., (2008) para dar buena atención a los clientes lo principal es conocer y tener claro que factores intervienen directamente en el desempeño de los trabajadores, y como el gerente evalúa en que laboran sus empleados.

Entre los más conocidos según Bonnefoy (2006) son: logro de objetivos y metas, eficiencia, eficacia, participación y desempeño mismos que son adecuados durante la medición del trabajo desde la perspectiva del gerente.

#### ***1.4.4.1. Desempeño.***

Es el nivel en el cual un persona o actor del desarrollo laboral bajo ciertos criterios para cumplir estándares logrando resultados a lo previamente establecido. Los indicadores del desempeño actúan como herramientas de medición que permiten verificar las variables que se encuentran inmersas en el cumplimiento de los objetivos, respondiendo interrogantes certeras de cómo se ha logrado cumplir con las mismas al igual que el nivel de satisfacción generado por la población objetiva, estos indicadores permiten mantener un control sobre el seguimiento mediante evaluaciones periódicas sobre las principales variables que intervienen en una organización de acuerdo a tiempos y costos establecidos (Bonnefoy, 2006).

Además, posibilita la detección a tiempo sobre algunos riesgos que puedan estarse desarrollando ya sea en un proceso o área de una organización tales como: uso ineficiente de los recursos, demoras excesivas para entregas de productos o servicios y mala asignación del personal en las tareas (Bonnefoy, 2006).

#### ***1.4.4.2. Logro de objetivos y metas.***

Hace referencia a los logros y metas que una empresa desea alcanzar durante un determinado tiempo con ayuda de todos los integrantes y miembros que conforman la organización, mediante la asignación de tareas y roles que ejecuta cada uno de ellos, además reuniendo los recursos necesarios y organizando lluvias de ideas que permitan ampliar la información sobre un aspecto en específico que se va a tratar (Bonnefoy, 2006).

#### ***1.4.4.3. Eficiencia.***

Según Bonnefoy (2006) hace referencia a la relación que puede existir entre dos magnitudes como son producción de un bien o servicio y las herramientas que se utilizaron para desarrollar el producto, mediante el establecimiento de dos magnitudes como son: la producción de un bien o servicio y el empleo de recursos para llevar a cabo la producción considerando que se debe generar la mayor cantidad de servicios con el mismo uso de recursos para alcanzar un determinado nivel de servicios mediante el uso de la menor cantidad de recursos disponibles.

#### ***1.4.4.4. Eficacia.***

Esto hace referencia al nivel en el cual se logra el cumplimiento de los objetivos establecidos, y determinar la medida en la que la empresa está alcanzando las metas. Además, permite medir el nivel de cumplimiento de los objetivos mediante: el resultado (%) de lo que se ha logrado en relación con lo que se ha estimado, focalización (determinación de un lugar o aspecto en específico), cobertura (todo lo que se ha logrado en la demanda), impacto (se refiriéndose a lo positivo o negativo de los logros) (Bonnefoy, 2006).

#### ***1.4.4.5. Participación.***

Como hace referencia Bonnefoy (2006) la participación debe involucrar en cada uno de los procesos a todos los miembros que conforman una organización, con el objetivo principal de mantener un compromiso con la misma para llegar a cumplir con los objetivos propuestos, para así mantener informados a todos los integrantes sobre aspectos importantes que deben ser considerados al momento de laborar.

### **1.5. Aspectos normativos**

Según el Código de Trabajo (2017) en su última modificación que se realizó el 19 de mayo del 2017 dice que los aumentos de productividad en una entidad de trabajo y la

mejora de la producción causarán una más alta remuneración para los trabajadores y las trabajadoras. A estos fines, el patrono o patrona y el sindicato o, cuando no exista éste, sus trabajadores acordarán, con relación a los procesos de producción en un departamento, sección o puesto de trabajo, planes y programas orientados a mejorar tanto la calidad del producto como la productividad y en ellos considerarán los incentivos para los y las participantes, según su contribución.

## **CAPÍTULO II**

### **2. Metodología de la investigación**

#### **2.1. Tipo de investigación**

La investigación que se utilizó es de tipo básica debido a que tiene como objetivo incrementar conocimientos científicos teóricos y mejorar estudios ya existentes sobre el tema, pero sin realizar contrastes con aspectos prácticos teniendo como finalidad formular nuevas teorías o modificar las ya existentes, en si su función principal se caracteriza por la utilización de un marco teórico básico.

En la investigación se adoptó el enfoque cualitativo debido que se requiere conocer ciertos aspectos no cuantificables como es la motivación de los empleados, mediante puntos de vista he interacción con los entrevistados, para así ampliar las fuentes de información y mejorar el conocimiento motivacional.

#### **2.2. Método de investigación**

La investigación es de tipo inductivo ya que se operó generalizaciones amplias procediendo a partir de premisas particulares para determinar conclusiones generales, además es un método relativamente flexible porque se presta para la exploración de acontecimientos, sus preguntas son elaboradas de manera categórica con una escala nominal u ordinal teniendo respuestas dicotómicas.

El diseño de investigación fue transversal debido a que se lo realizó en un tiempo establecido que comprende entre 2020 y 2021, para lo cual se aplicó el estudio de caso que se basa en investigar a profundidad una situación en particular, mediante una entrevista para conocer de manera general el caso y desarrollar posteriormente un análisis que beneficie a la sociedad, siendo útil para afirmar teorías y modelos

científicos que se utilizan en la vida real, además que ayudara a la descripción de situaciones o condiciones específicas como es la motivación laboral.

Este diseño se encuentra compuesto por cinco fases como son: **selección del caso**; deberá ser apropiado y acorde al campo de investigación, **elaboración de preguntas**; estas preguntas deberán ayudar a satisfacer las necesidades del estudio, **localización de fuentes y recopilación de datos**; para ellos se aplicará entrevistas a los sujetos que se pretende evaluar, **análisis he interpretación de la información y los resultados**; que permitirá establecer conclusiones y comprobar si la información obtenida resulta útil, **elaboración del informe**; se deberá detallar todos los datos obtenidos de manera comprensible.

A su vez es de carácter descriptivo puesto que permite recopilar datos mismos que serán utilizados para poder determinar detalles específicos sobre el comportamiento de un fenómeno, considerando aspectos como son: porque, como y de qué manera se da una determinada acción o comportamiento, esto permite analizar como la motivación en los empleados influye en el desempeño laboral sin alterar los resultados obtenidos.

### **2.3. Instrumento**

La técnica que se empleó en la investigación es la entrevista misma que consta de un conversatorio entre el entrevistador y el entrevistado para la recolección de datos que se realiza mediante ideas u opiniones de forma abierta expresando sus puntos de vista.

La muestra fue tomada de la microempresa Dipropan misma que se dedica a la comercialización y distribución de productos para la panificación, esta consta de 7 empleados y su gerente.

El instrumento consta de dos cuestionarios, uno está enfocado hacia los empleados para analizar el concepto motivación que consta de 20 preguntas abiertas (ver anexo 1) y el otro está enfocado hacia el gerente para analizar el coneccto desempeño laboral que está formada por 7 preguntas abiertas (ver anexo 2).

Para su elaboración fue adaptado de trabajos realizados por los autores Soriano et al., (2014) del artículo científico “Impacto de la Motivación en el Desempeño Laboral”, también se tomó del trabajo “Incidencia de la motivación en la satisfacción laboral en la empresa pública Epudemi” de (Guevara & Godoy, 2018) y por último del trabajo “La motivación y su incidencia en el rendimiento laboral de los trabajadores de la pastoral” de (Villacis, 2016).

De igual manera para que el instrumento tenga mayor validez y confiabilidad se procedió a la revisión por dos expertos en la materia y dos estudiantes propios de la carrera, para posteriormente realizar las correcciones indicadas.

#### **2.4. Descripción de datos**

La investigación se realizó mediante un muestreo no probabilístico de estudio de caso, que fue aplicado a una empresa del sector comercial denominada Dipropan que está ubicada en la provincia de Imbabura en la ciudad de Ibarra y cuenta con 7 trabajadores y el gerente, y cuyas características cumplen con los requerimientos del objeto de estudio.

Se seleccionó la empresa por que principalmente se analizó la problemática de estudio como es la motivación laboral y la importancia que tiene en el desempeño de los

trabajadores, ya que muchas veces no ha sido considerado por los superiores en las empresas.

## **2.5. Determinación de conceptos**

El tema de investigación cuenta con dos conceptos principales que abarcan el objeto de estudio, mismos que contienen varias dimensiones.

Motivación: este concepto contiene seis dimensiones tales como la motivación positiva, motivación negativa, motivación intrínseca, motivación extrínseca, ambiente favorable y por último desarrollo profesional mismas que contribuyen aumentar el conocimiento de la investigación.

Desempeño laboral: de igual manera este concepto cuenta con 5 dimensiones como son el logro de objetivos, eficiencia, eficacia, participación por último desempeño que permiten comprender de mejor manera la problemática a estudiar.

## CAPÍTULO III

### 3. Análisis de resultados

#### 3.1. Análisis de datos cualitativos

La recolección de datos fue realizada mediante la aplicación de dos entrevistas, que contaron con opciones de respuestas de escala nominal y ordinal, mismas que fueron aplicadas de manera presencial a los empleados de la empresa Dipropan para conocer el nivel de motivación que tienen, como también hacia el gerente para conocer el nivel de desempeño laboral de los empleados.

Una vez aplicado el instrumento de recolección de información, se procedió a realizar el análisis respectivo de los resultados obtenidos, estos fueron interpretados mediante el uso de un software especializado en analizar datos cualitativos como es el Atlasti versión 9.0, siendo así una herramienta que permite organizar, reagrupar y gestionar de manera creativa y de fácil entendimiento las respuestas otorgadas por cada una de los entrevistados.

Obteniendo siete gráficos por cada uno de los empleados entrevistados sobre el tema motivación, además se elaboró un gráfico para abordar el tema motivación de manera general con sus diferentes categorías y por último un gráfico que abordó el tema desempeño laboral proveniente de las respuestas del gerente, con lo que se procedió a realizar los análisis respectivos, mismos que permitieron generar conclusiones y a la vez dar respuestas hacia las preguntas planteadas logrando determinar la incidencia que tiene la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Dipropan.

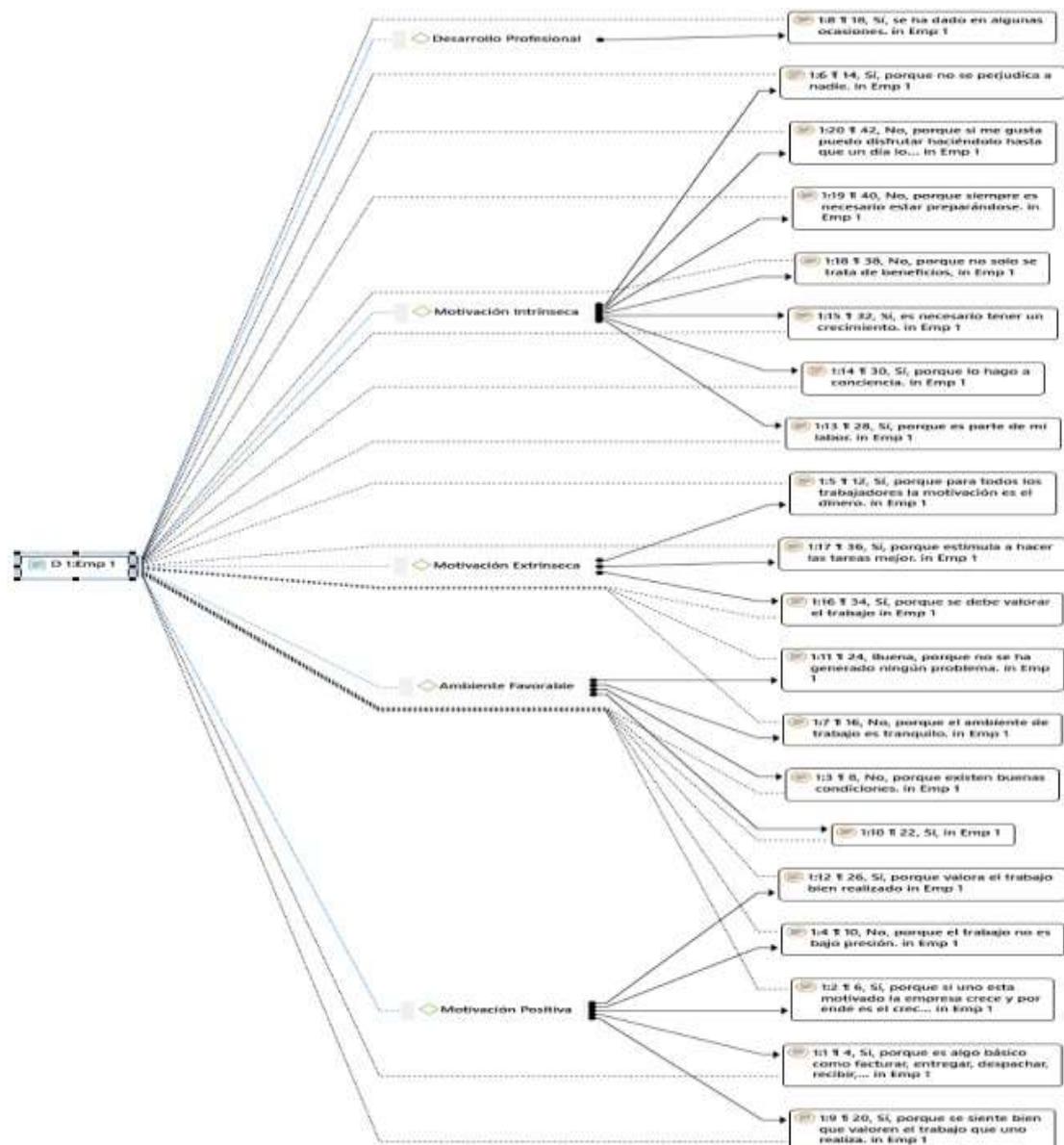
## 3.2. Principales resultados obtenidos de la investigación

### 3.2.1. Motivación Laboral

El tema motivación fue enfocado principalmente en los trabajadores de la empresa Dipropan, para determinar el nivel de satisfacción que poseen a la hora de desempeñar sus funciones en las distintas áreas y actividades.

#### Gráfico 1.

*Motivación del Empleado No 1*

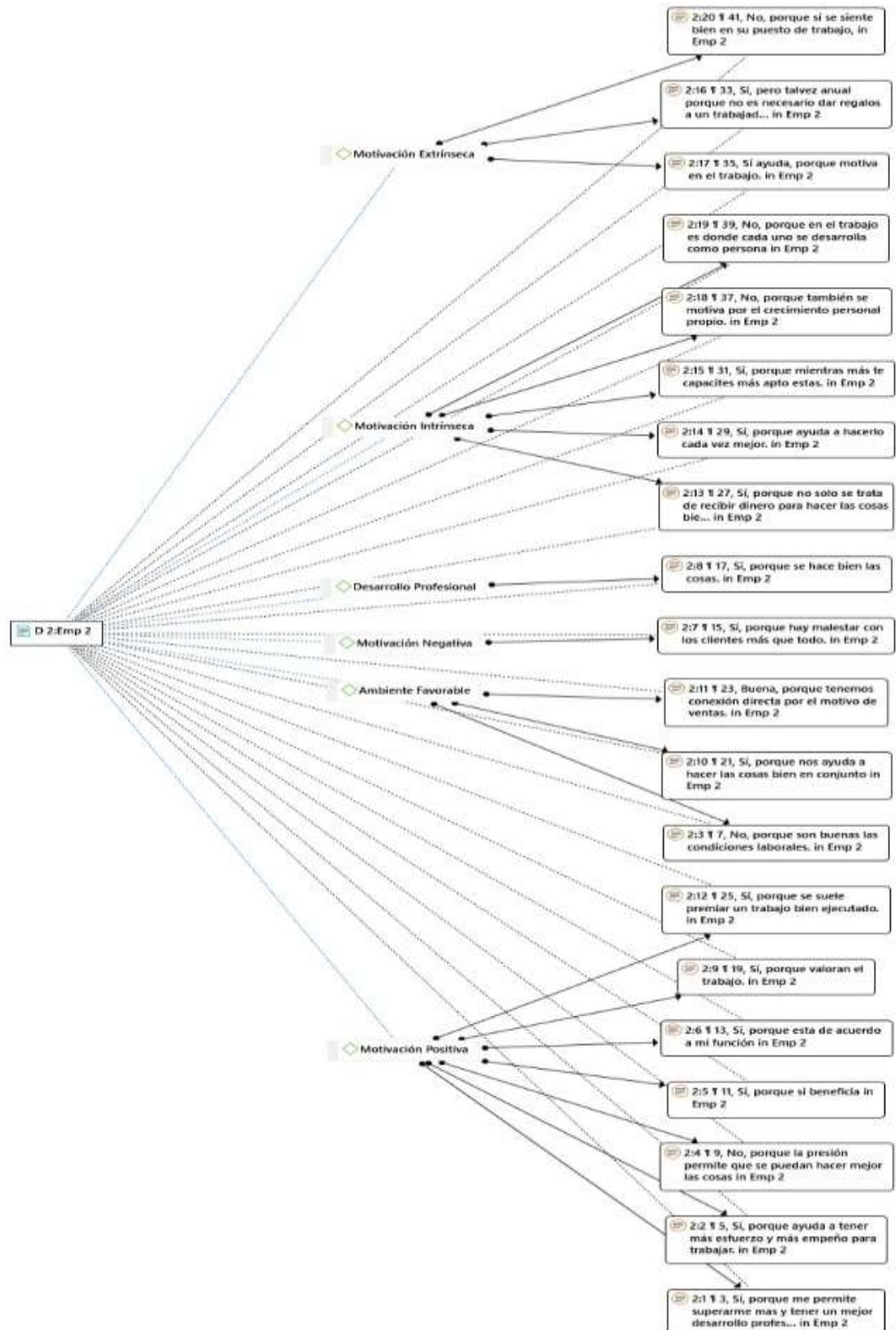


## **Análisis**

De acuerdo con las respuestas obtenidas mediante la entrevista, se pudo determinar que el empleado número uno tuvo mayor inclinación hacia la motivación intrínseca ya que supo manifestar su estado de conformidad en su puesto de trabajo, asimismo consideró necesario el capacitarse de manera voluntaria es decir que no se requiera de algún tipo de incentivo para que su rendimiento mejore, con el fin de perfeccionar sus conocimientos y habilidades en su puesto de trabajo para el bienestar organizacional.

## Gráfico 2.

### Motivación del Empleado No 2

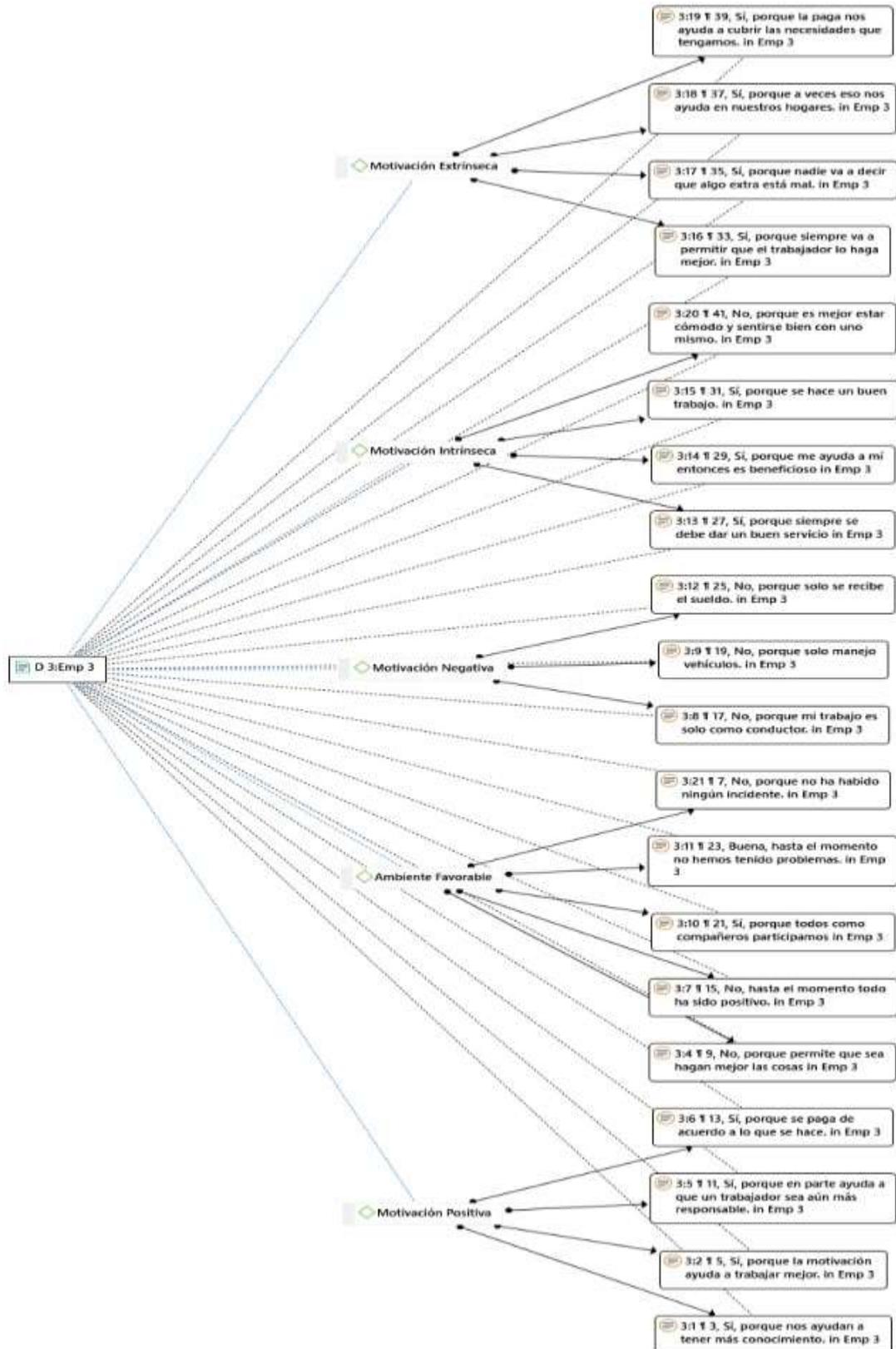


## **Análisis**

De acuerdo con las respuestas obtenidas mediante la entrevista, se pudo determinar que el empleado número dos tuvo mayor inclinación hacia la motivación positiva, ya que consideró necesario que se aplique incentivos para mantener al talento humano estimulado a que cada día su esfuerzo sea mayor, siempre y cuando los incentivos estén dirigidos a los empleados mas destacados, es decir aquellos que estén en constante preparación y su rendimiento se vea reflejado en resultados para el bien de la organización.

**Gráfico 3.**

*Motivación del Empleado No 3*

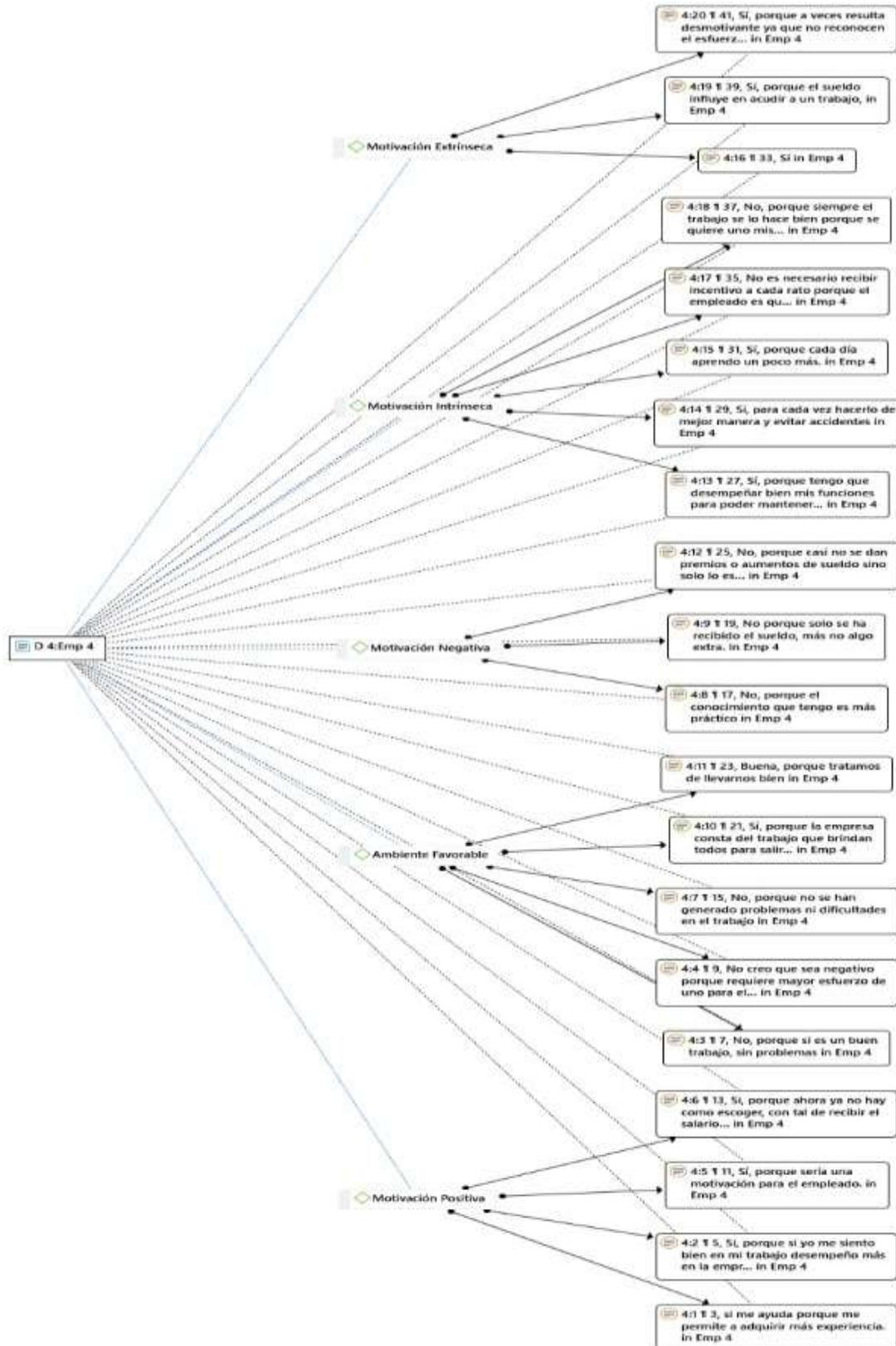


## **Análisis**

De acuerdo con las respuestas obtenidas mediante la entrevista, se pudo determinar que el empleado número tres tuvo mayor inclinación hacia el ambiente favorable, debido que consideró que es sumamente necesario trabajar en un lugar donde el clima laboral sea adecuado y a su vez existan buenas condiciones de trabajo, también manifestó “la necesidad de mantener al talento humano comprometido mediante su bienestar y comodidad” a través de espacios que permitan llevar a cabo actividades recreativas para así mejorar la comunicación, el compañerismo y el trabajo en equipo.

**Gráfico 4.**

*Motivación del Empleado No 4*

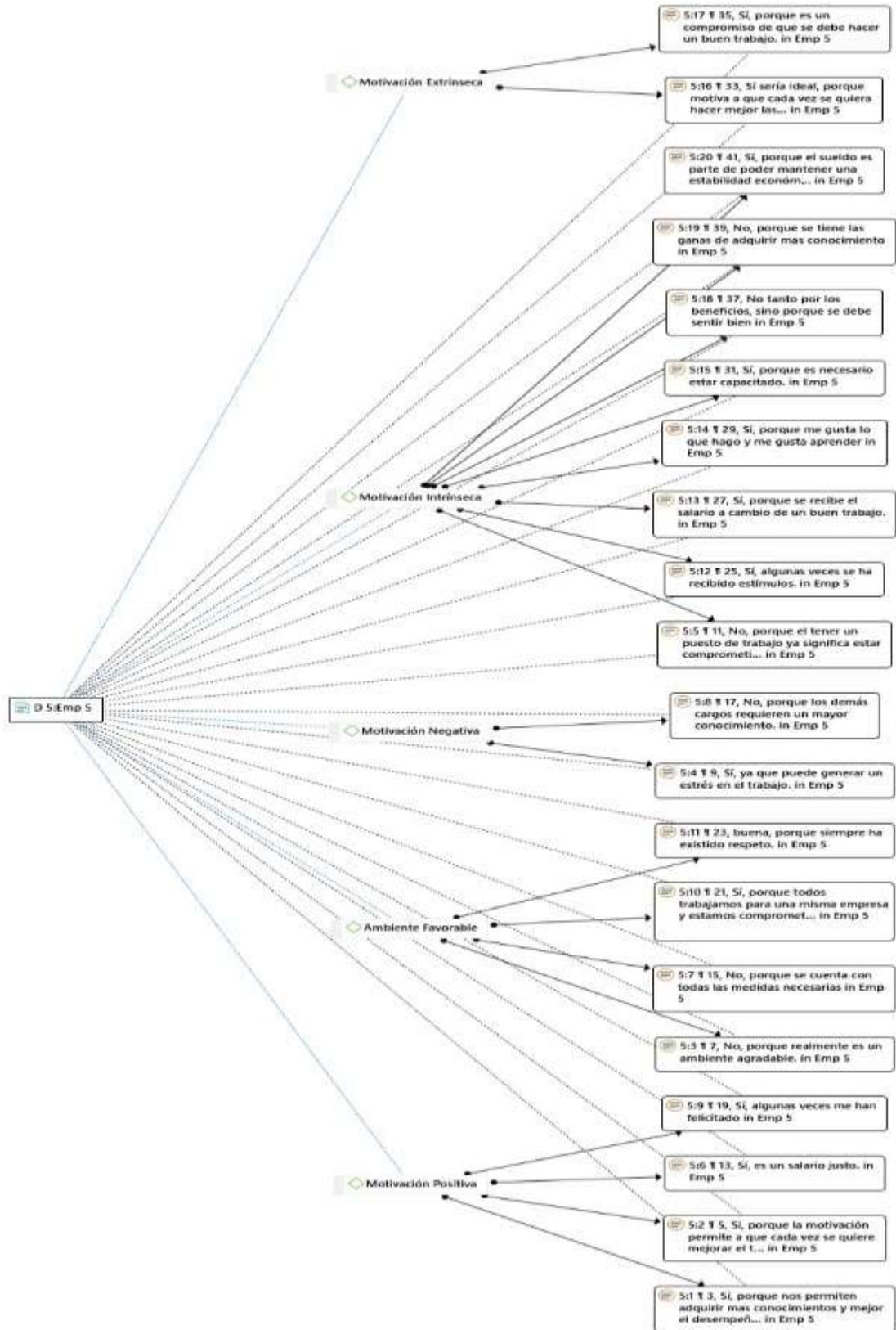


## **Análisis**

De acuerdo con las respuestas obtenidas mediante la entrevista, se pudo determinar que el empleado número cuatro tuvo mayor inclinación hacia los aspectos relacionados con la motivación intrínseca y el ambiente favorable, manifestando que “es realmente necesario desempeñar las funciones a conciencia y por voluntad propia, mas no por la necesidad de recibir recompensas que vayan más allá del salario justo”, por otra parte indicó que “los incentivos representan una motivación momentánea que día a día deben ser aplicados para que el empleado mantenga el interés y ejecute correctamente sus funciones. Además, afirmó que es necesario mantener un ambiente adecuado tanto en su espacio físico al igual que con su equipo de trabajo.

**Gráfico 5.**

*Motivación del Empleado No 5*

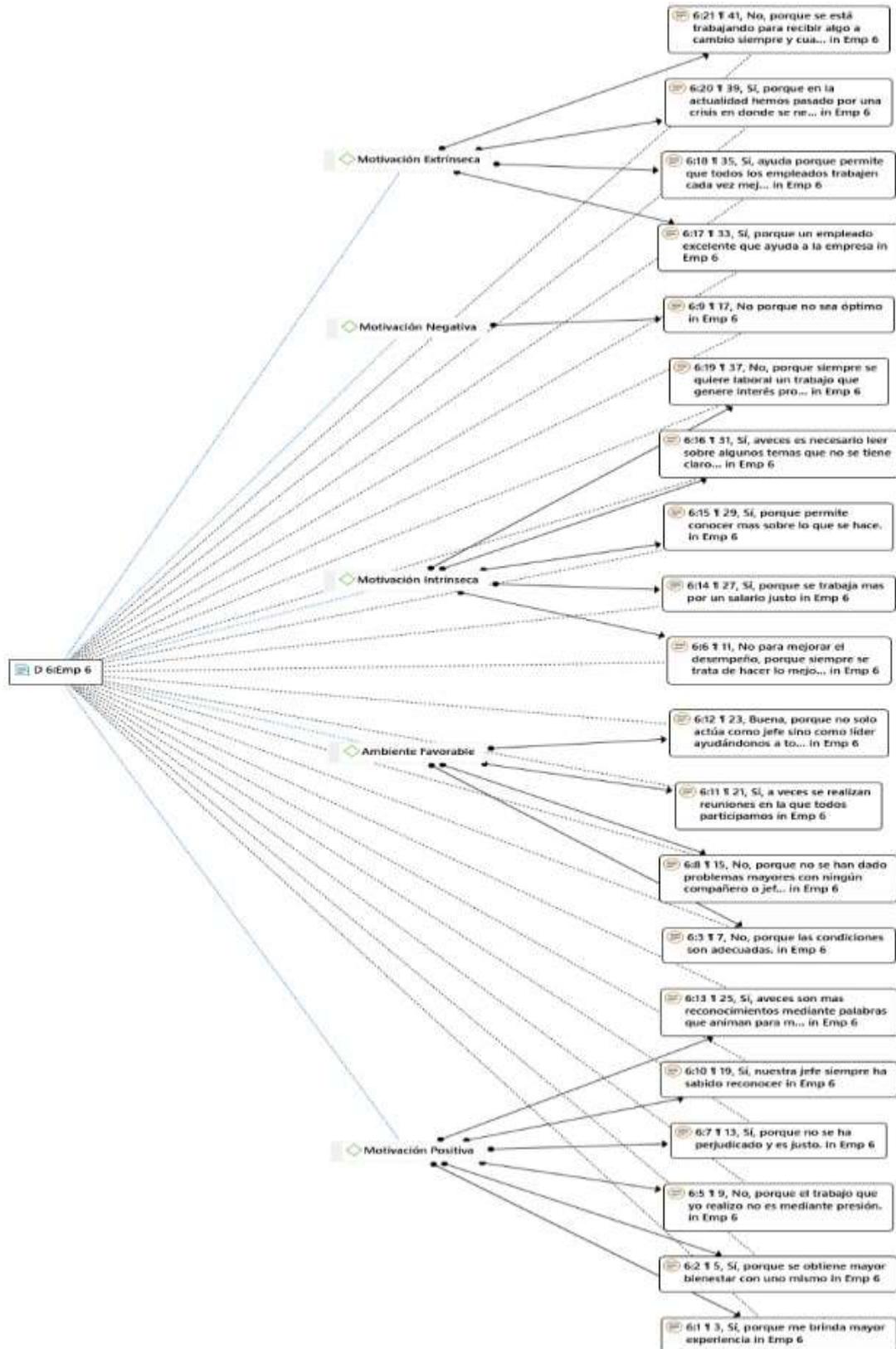


## **Análisis**

De acuerdo con las respuestas obtenidas mediante la entrevista, se pudo determinar que el empleado número cinco tuvo mayor inclinación hacia la motivación intrínseca, indicando como importante que el trabajador sienta la necesidad de prepararse y capacitarse profesionalmente para así lograr aumentar el nivel de conocimientos y con ello ejecutar adecuadamente sus funciones, sin la necesidad de recibir u obtener algún reconocimiento adicional para sentirse comprometido en su puesto de trabajo.

**Gráfico 6.**

*Motivación del Empleado No 6*

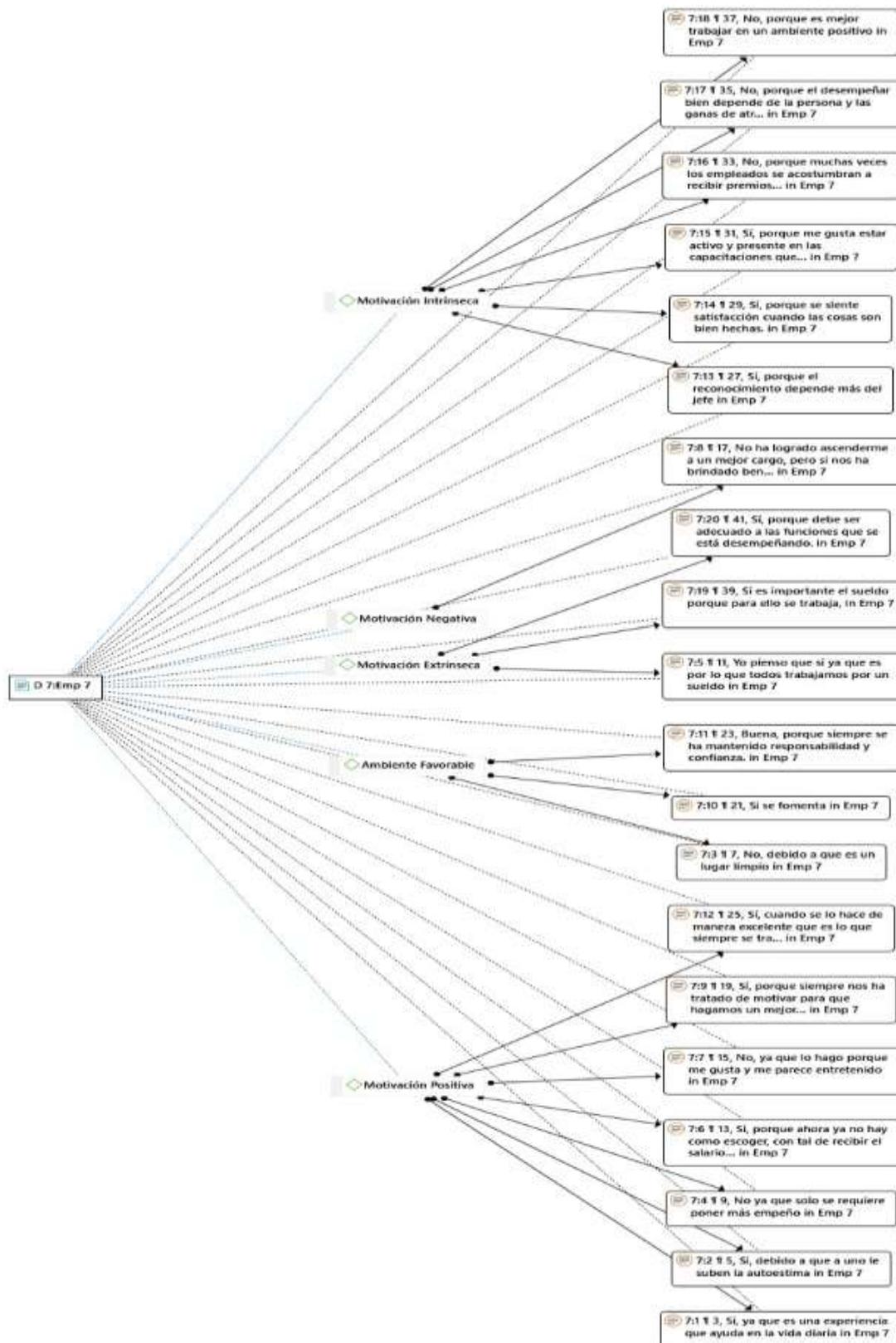


## **Análisis**

De acuerdo con las respuestas obtenidas mediante la entrevista, se pudo determinar que el empleado número seis tuvo mayor inclinación hacia la motivación positiva, manifestando que es importante recibir por parte del gerente reconocimientos como por ejemplo palabras alentadoras o de felicitación que resultan muchas veces estimulantes para que el empleado se sienta motivado a desempeñar sus funciones, también indicó como importante que los empleados puedan expresar sus ideas u opiniones libremente para el mejoramiento de la empresa.

**Gráfico 7.**

*Motivación del Empleado No 7*



## Análisis

De acuerdo con las respuestas obtenidas mediante la entrevista, se pudo determinar que el empleado número siete tuvo mayor inclinación hacia la motivación positiva, manifestando que es importante ejecutar correctamente una función o actividad, porque conlleva a que se reconozca cuando una función es bien desempeñada generando como resultado un aumento de autoestima, seguridad y confianza, lo que permite que el trabajo sea entretenido y resulte de interés propio, logrando alcanzar un alto nivel de satisfacción por haber realizado correctamente las actividades asignadas.

## Gráfico 8.

*Motivación*



## Análisis

Con un total de 140 respuestas generadas por los 7 empleados entrevistados para conocer el concepto motivación, de las cuales 40 representan al mayor número de contestaciones que están concentradas en la categoría motivación intrínseca debido a que los empleados aseguran que resulta de más interés tener un crecimiento personal y profesional, pero la empresa aporta en un porcentaje reducido. Siguiendo el concepto de motivación positiva con 37 respuestas favorables debido a que la empresa motiva a los empleados mediante estímulos verbales al momento de realizar correctamente su trabajo.

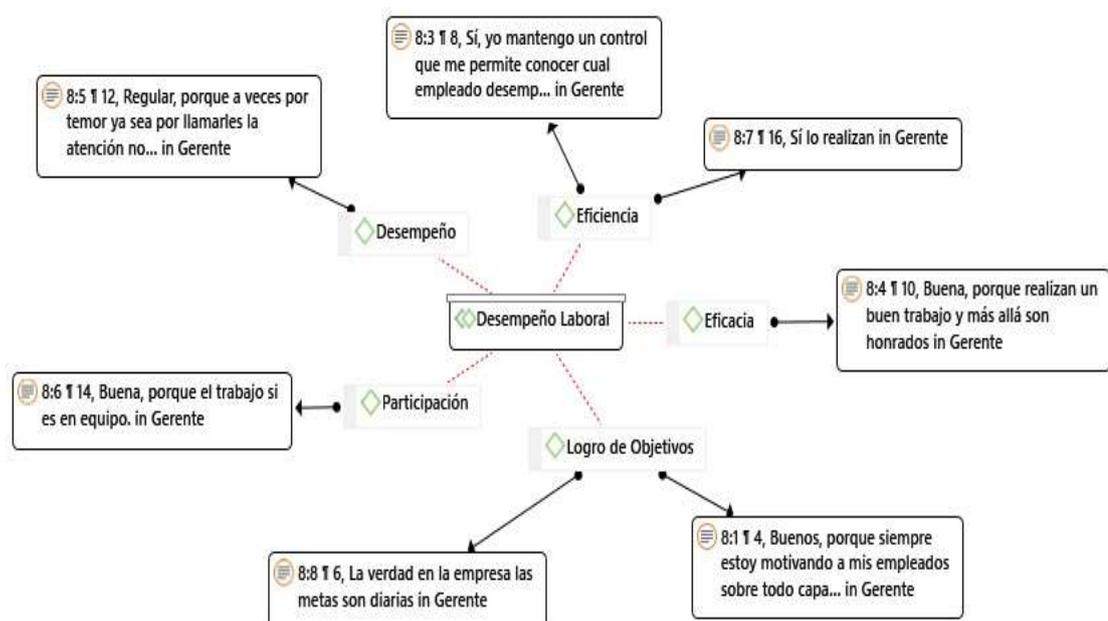
Teniendo 28 respuestas de aceptación en el concepto ambiente favorable se pudo determinar que las instalaciones cuentan con lo necesario para preservar la salud y seguridad de los empleados, además que el ambiente laboral es propicio debido a que existe una buena relación de compañerismo y trabajo en equipo, con 22 respuestas de aceptación en la motivación extrínseca se pudo determinar que resulta estimulante mas no indispensable que los empleados reciban un estímulo material para desempeñar correctamente sus funciones y por último se puede evidenciar que la motivación negativa tiene un impacto menor al no presentarse quejas, debido a que la mayoría de empleados se encuentran satisfechos a la hora de desempeñar sus funciones diarias.

### Desempeño laboral

El tema desempeño laboral fue enfocado principalmente al gerente de la empresa Dipropan, para determinar si los trabajadores alcanzan los objetivos propuestos y las metas establecidas por la empresa, esto se logró mediante la clasificación de las respuestas en códigos como son: eficacia, eficiencia, logro de objetivos, participación y desempeño.

### Gráfico 9.

#### *Desempeño laboral*



## **Análisis**

### **Logro de objetivos empresariales**

El gerente ha determinado que los objetivos establecidos en la empresa son apropiados debido a que siempre se intentan alcanzar altos estándares de calidad para ser mayormente reconocidos por parte de sus clientes y que a su vez están acorde a cada una de las capacidades de sus trabajadores, mismos que han sido seleccionados de acuerdo al perfil del puesto a ocupar, lo cual significaría que están aptos para desarrollar correctamente sus funciones y alcanzar las metas propuestas, ya que dentro de una organización el alcance de las metas no depende solamente del gerente como tal sino de un conjunto de personas que mediante su dedicación y compromiso permiten obtener un crecimiento tanto personal como organizacional.

Como también ha determinado que el alcance de los objetivos propuestos por parte de los empleados es diario y se lo logra con el esfuerzo de cada uno de ellos, ya que al ejecutar actividades dentro de una empresa de carácter comercial requiere estar al pendiente de los clientes que son quienes realizan diariamente pedidos y que a su vez muchos de estos productos han sido distribuidos en otras ciudades lo que ha permitido generar un mayor nicho de mercado y fidelizar a sus clientes. La empresa DIPROPAN cuenta con un listado en donde se llevan las cuentas de las ventas realizadas al día y con ello los ingresos generados, por lo que cada día se proponen superar las metas ya establecidas.

### **Eficiencia**

La entrevistada ha determinado que el desempeño de los empleados es eficiente, ya que se ha establecido un control dentro de la organización con el fin de conocer únicamente el desempeño que tiene cada empleado de acuerdo a las actividades que se realizan, para obtener un trabajo más eficiente se realizan capacitaciones en donde se genera una mayor adquisición de conocimiento por otra parte también es necesario realizar actividades fuera de lo laboral para que los empleados puedan distraerse y

compartir entre compañeros porque ayuda a fortalecer la relación laboral y de esta manera evita generar fatiga y estrés laboral que muchas veces desmotiva y repercute negativamente en el desempeño de las funciones.

Menciono que los trabajadores alcanzan estándares de calidad en la realización de las tareas, ya que es importante que la empresa tenga prestigio principalmente por los clientes y competidores que son quienes evalúan la calidad de los productos.

### **Eficacia**

La entrevistada ha determinado que la eficacia en el desempeño de los empleados es buena ya que es medida mediante el logro de metas, comportamiento, actitud y en la forma con la que desempeñan sus funciones, ya que no solo actúan como trabajadores realizando y cumpliendo con las tareas establecidas, sino que además cuentan con cualidades positivas lo que permite a la gerente tener mayor confianza en sus empleados y de esta manera poder otorgar mayores compromisos a futuro.

### **Desempeño**

La entrevistada ha determinado que la responsabilidad al momento de ejecutar las funciones es adecuada ya que realizan las tareas correctamente y en un momento oportuno, pero existe cierto grado de irresponsabilidad al momento de comunicar cuando existen ciertas falencias que pueden ser ocasionadas por los diferentes instrumentos de trabajo lo que podría ocasionar daños mayores en los que no solo se vean involucrados los bienes de la empresa sino también la salud y vida de los trabajadores, que además podrían desatar riesgos a futuro.

### **Participación**

La entrevistada ha determinado que la cooperación y apoyo entre los empleados es buena, ya que en primera instancia existe una relación laboral positiva, que es generado por un ambiente favorable logrando así que el trabajo sea óptimo, además para su

ejecución cuentan con todas las herramientas necesarias para llevar a cabo las tareas previamente establecidas y la comunicación que mantienen es adecuada considerando que la empresa trabaja en conjunto por un bienestar mutuo en donde si se logran las metas establecidas todos serían beneficiados.

Analizando los aspectos que motivan a los empleados y a su vez verificando el desempeño que tienen los mismos por parte del gerente se pudo determinar que la motivación tiene relación directa con el desempeño laboral, debido a que se consideran algunos elementos como son: el logro de objetivos que permite a los trabajadores estar motivados y sentir mayor satisfacción cuando ejecutan una tarea o actividad correctamente lo cual conlleva a alcanzar resultados positivos para la empresa, la eficacia actúa como un factor motivacional en los empleados porque les permite desarrollar sus capacidades de manera efectiva en cada puesto de trabajo con el fin de que alcancen las metas establecidas, la eficiencia genera motivación en los empleados debido a que alcanzan logros establecidos mediante la optimización adecuada de los recursos para su ejecución, y por último la participación permite motivar a los empleados de tal forma que estos puedan trabajar de manera proactiva aportando con ideas y puntos de vista de las diferentes actividades a ejecutarse.

Corroborando lo mencionado anteriormente con el autor Bonnefoy (2006), se confirma que el desempeño esta dado por los elementos que han sido descritos, los cuales ayudan a conocer que las funciones y actividades se estén ejecutando correctamente para lograr el cumplimiento de las metas propuestas de acuerdo con las políticas y reglamentos establecidos por la organización.

### **3.3. Logro de los objetivos planteados**

La investigación cuenta con 3 objetivos específicos, mismos que fueron alcanzados a lo largo de la investigación.

#### **Primer Objetivo**

- Analizar la relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores.

El resultado indica que la relación entre la motivación y desempeño laboral es positiva debido a que en el análisis se pudo evidenciar que existe un buen nivel de motivación en los empleados, mismo que ha sido relacionado con varios elementos que intervienen en el desempeño laboral como son: logro de objetivos, eficiencia, eficacia, participación y desempeño los cuales han permitido que los trabajadores se encuentren conformes y satisfechos en su lugar de trabajo para de esta manera obtener un desempeño adecuado de sus funciones.

#### **Segundo Objetivo**

- Describir los elementos motivacionales que inciden en el desempeño laboral de los trabajadores.

El resultado indica que existen 10 elementos motivacionales principales los cuales son: sueldo, flexibilidad horaria, conciliación, clima laboral, reconocimientos, desarrollo profesional, formación, autonomía, ubicación adecuada y comunicación, estos elementos permiten estimular a un empleado generando mayor satisfacción en su puesto de trabajo.

También, se logró identificar que los elementos motivacionales se encuentran inmersos en los análisis realizados a los empleados de la empresa, debido a que varios de los entrevistados consideraron relevante que estos componentes tanto intrínsecos

como extrínsecos sean considerados en el lugar de trabajo, porque les permite estar más motivados y con ello generar mejores resultados.

### **Tercer Objetivo**

- Examinar que factor motivacional tiene mayor impacto en el desempeño laboral de los trabajadores.

El resultado indica que el factor motivacional que tiene mayor impacto en el desempeño laboral es la motivación intrínseca, porque permite que al ejecutar una actividad sea por satisfacción de poder aportar, sin la necesidad de perseguir fines materiales o económicos, porque nacen del deseo de auto realización y crecimiento a nivel personal y profesional de los trabajadores hace referencia a las tareas y obligaciones que son generadas de manera voluntaria de acuerdo con el cargo que desempeña cada empleado, mismos que encuentran satisfacción al prepararse profesionalmente para obtener mejores resultados a nivel productivo y con ello mejorando el nivel de satisfacción a largo plazo.

### **3.4. Dar respuesta a las preguntas de investigación**

- ¿De qué manera la motivación influye en el desempeño laboral de los trabajadores?

Se puede determinar que la motivación laboral influye directamente en el desempeño laboral, ya que si un empleado está satisfecho en su puesto de trabajo es mayormente productivo y eficiente lo que beneficia a la empresa, esto es generado mediante la combinación entre los estímulos extrínsecos que hace referencia a las recompensas materiales o económicas y por otra parte los intrínsecos que menciona el crecimiento personal al querer desempeñar correctamente las funciones por voluntad de los empleados, logrando crear una estrategia de crecimiento productivo mediante el bienestar de los trabajadores.

### **3.5. Limitaciones y alcance de la investigación**

#### **Limitaciones**

- No se tuvo la apertura de ciertas empresas para poder llevar a cabo la investigación por el motivo de la pandemia, ya que muchas han considerado no hacerlo para preservar la salud de los empleados, y a su vez la confidencialidad de la organización.
- No se pudo recopilar información necesaria al momento de aplicar las entrevistas, puesto que ciertos empleados proporcionaban poca información y no contaban con suficiente disponibilidad de tiempo.

#### **Alcance**

- La investigación se enfoca específicamente en la descripción de hechos sobre la incidencia que tiene la motivación en el desempeño laboral de acuerdo con varios análisis realizados a los trabajadores, más no fue aplicada en ningún campo.
- La investigación abarco únicamente una empresa de actividad comercial, por lo que para investigaciones futuras se podría realizar un contraste entre varias empresas que realicen diferentes actividades, para lograr determinar cual tendría mayor impacto.

## CAPÍTULO IV

### 4. Conclusiones y recomendaciones

#### 4.1. Conclusiones

- La motivación humana tiene buena incidencia en el desempeño laboral porque permite que los empleados sientan conformidad y satisfacción, hasta el punto de lograr mantener un ambiente agradable y proactivo, mediante el compromiso de los trabajadores para ejecutar las funciones y alcanzar los objetivos empresariales marcados por la organización.
- La relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral en la empresa Dipropan es positiva, ya que sus actividades están orientadas a lograr el alcance de los objetivos, mediante un desempeño laboral satisfactorio que se da por el compromiso tanto de los empleados como de la gerente.
- Vargas & Muratalla (2018) también encontraron que la motivación positiva es significativa al momento de tener un crecimiento interno en la empresa, lo que quiere decir que a mayor motivación mayor desempeño.
- Los elementos motivacionales de mayor relevancia se encontraron inmersos en el desempeño laboral de los trabajadores los cuales son: sueldo, flexibilidad horaria, conciliación, clima laboral, reconocimientos, desarrollo profesional, formación, autonomía, ubicación adecuada y comunicación, estos permiten que el empleado pueda encontrarse satisfecho a la hora de desempeñar sus funciones en su puesto de trabajo.
- Por otro lado Manjarrez (2020) menciona que para tener una mejor motivación se deben considerar algunos elementos motivacionales, mismos que fueron

citados por el autor Chiavenato los cuales son: motivaciones físicas y ambientales del empleo, salario, beneficios sociales, política de la empresa, tipo de supervisión, clima de relaciones entre dirección y empleados, reglamentos internos y oportunidades motivacionales ayudando a promover un mejor desempeño laboral en cualquier tipo de empresa, lo cual resulta concordante con nuestro estudio.

- El factor motivacional que tuvo mayor impacto en la empresa Dipropan es la motivación intrínseca, ya que través de ello se puede evidenciar que los trabajadores presentan un alto nivel de interés propio para especializarse y adquirir conocimientos sin tener la necesidad de recibir algún incentivo ya sea económico o material para mejorar sus capacidades en cada puesto de trabajo, esto permite que se ejecuten las diferentes tareas de manera adecuada y eficiente.
- A pesar de que Chandi & Osorio (2015) encontraron que la motivación de mayor predominancia es la extrínseca, debido a que obtuvieron un mayor resultado de 72.1% lo cual afirma que están impulsados en alcanzar mayor experiencia basada en flexibilidad horaria e incentivos.

## 4.2. Recomendaciones

- Futuros trabajos dedicados a la motivación deberían proponer nuevas teorías, únicamente sobre el factor intrínseco que ayuden al mejoramiento del desempeño laboral, puesto que en la investigación se observó que las teorías están siendo obsoletas con el paso de tiempo y ya no tienen la misma validez que en épocas pasadas.
- Realizar investigaciones específicas con concepto motivación intrínseca, pues los resultados obtenidos confirman que es una motivación con mayor grado de aceptación por parte de algunos empleados.
- Se debería realizar estudios con enfoque cuantitativo a una mayor cantidad de empresas en diferentes sectores para llegar a realizar comparaciones y hacer notar que la motivación es base fundamental de un buen desempeño laboral.
- Realizar estudios que permitan encontrar nuevos elementos motivacionales que logren generar mayor bienestar en los empleados, considerando la crisis sanitaria a la cual se enfrentaron varias empresas.
- Establecer estrategias motivacionales que permitan a los gerentes de las diferentes empresas tener mayor conocimiento para mantener al talento humano mayormente comprometido en cada una de sus funciones.

## Referencia Bibliográfica

- Arrieta, C., & Navarro, J. (2010). Motivación en el trabajo: viejas teorías, nuevos horizontes. *Actualidades En Psicología*, 22(109), 67–89. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=133213120004>
- Bonnefoy, J. (2006). Indicadores de Desempeño en el Sector Público, Volume 45. *Cepal*, 108. [http://books.google.com/books?id=S\\_crQO\\_ep5YC&pgis=1](http://books.google.com/books?id=S_crQO_ep5YC&pgis=1)
- Chandi, K., & Osorio, J. (2015). *Motivación para el aprendizaje en estudiantes de la universidad de Cuenca*. 98, 2015. <http://weekly.cnbnews.com/news/article.html?no=124000>
- Charaja, Y., & Mamani, J. (2014). MOTIVATION AND JOB SATISFACTION OF EMPLOYEES OF THE REGIONAL DIRECTORATE OF FOREIGN TRADE AND TOURISM - PUNO - PERU, 2013 YESENIA. *Comuni@cción*, 5(1), 05–13. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=449844867001>
- Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos. In *Editorial Mc Graw Hill. Colombia*. <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/f37a438c7c5cd9b3e4cd837c3168cbc6.pdf>
- Chiavenato, I. (2007). Evaluación Del Desempeño. *Evaluación Del Desempeño Humano, En Administración de Recursos Humanos (Pp., 241–269*. <http://ocs.upeu.edu.pe/index.php/jornadacientifica/FACE/paper/view/960>
- Código de Trabajo. (2020). Código De Trabajo. *Registro Oficial Suplemento 167, 138*, 1–165. <https://drive.google.com/file/d/0B048WkRgr8JQZVBvNmUzWUxTeTQ/view>
- Dessler, G., & Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos: enfoque latinoamericano (5a. ed.)*. Pearson Educación. <https://elibro.net/es/ereader/utnorte/37847?page=236>
- Díaz, J., & Morales, S. (2014). Motivación laboral en trabajadores de empresas formales de la ciudad de Bogotá. *Revista Iberoamericana de Psicología: Ciencia y Tecnología*, 7(1), 59–78. <https://doi.org/10.33881/2011-1786.rip.%x>
- Guevara, L., & Godoy, M. (2018). Incidence of motivation in job satisfaction in the public company EPUNEMI. *Espacios*, 39.

- <https://www.revistaespacios.com/a18v39n24/a18v39n24p05.pdf>
- Herzberg, F. (1954). La teoría de la motivación-higiene. *Teoría de La Organización*, 71–91. <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=1927e89b-0c9b-7c0d-2576-b4a619dd9508&documentId=73e83f7d-ac1e-3d67-bd1a-4650d1ab3bec>
- López, J. (2005). Motivación Laboral Y Gestión De Recursos Humanos En La Teoría De Frederick Herzberg. *Gestión En El Tercer Milenio*, 8(15), 25–36. <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/9692/8498>
- Manjarrez, N. (2020). *La motivación en el desempeño laboral de los empleados de los hoteles en el cantón Quevedo, Ecuador*. 21(1), 1–9. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n1/2218-3620-rus-12-01-359.pdf>
- Marin, H., & Placencia, M. (2017). Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. *Horizonte Médico (Lima)*, 17(4), 42–52. <https://doi.org/10.24265/horizmed.2017.v17n4.08>
- Maslow, A. (1954). *Motivación y personalidad*. <https://books.google.com.ec/books?id=8wPdJ2Jzqg0C&pg=PR55&dq=teoria+d+e+maslow+en+libro&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwi-pMya5rztAhWEtVkKHdGAA94Q6AEwBH0ECAAQA#v=onepage&q&f=false>
- Medina, A., Gallegos, C., & Lara, P. (2008). Motivation and satisfaction of the workers and their influence in creating economic value in business. *Rev. Adm. Pública Vol.42 No.6 Rio de Janeiro*, 42(6), 18. <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-76122008000600009>
- Montejo, A. P. (2009). Evaluación del Desempeño Laboral Año 2 Número 9 Febrero-Marzo. *Charles-Henri*, Año 2 Núme(2), 222. [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/45577377/Evaluacion\\_al\\_desempeno\\_laboral.pdf?1463074327=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DEvaluacion\\_del\\_Desempeno\\_Laboral.pdf&Expires=1607451541&Signature=LWkJNv~2tCac98P0R4viZrj4F5VpMOuSYi0O1OCwjwQu](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/45577377/Evaluacion_al_desempeno_laboral.pdf?1463074327=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DEvaluacion_del_Desempeno_Laboral.pdf&Expires=1607451541&Signature=LWkJNv~2tCac98P0R4viZrj4F5VpMOuSYi0O1OCwjwQu)
- Ongallo, C. (2013). *La motivación del equipo de ventas*. <https://elibro.net/es/ereader/utnorte/62671>

- Ojeda, J., Jiménez, P., Quintana, A., Crespo, G., & Viteri, M. (2015). Protocolo de investigación. (U. d. ESPE, Ed.) *Yura: Relaciones internacionales*, 5(1), 1 - 20.
- Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*, 16(3), 493–505. <https://doi.org/10.31876/rcs.v16i3.25519>
- Peña, H., & Villón, S. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Scientific*, 3(7), 177–192. <https://doi.org/10.29394/scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192>
- Porter, M. (2006). *Administración*. Pearson Educación. <https://elibro.net/es/ereader/utnorte/74114>
- Quintero, N., Africano, N., & Faria, E. (2008). Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental Del Lago. *Negotium: Revista de Ciencias Gerenciales*, 3(9), 2. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78230903>
- Ramos, P. (2015). *Herramientas para el Trabajo en Equipo*. 2a. ed., 331. <https://elibro.net/es/ereader/utnorte/105587>
- Reeve, J. (2010). *Motivación y emoción*. 5, 197–218. <https://www.fcc.futbol/wp-content/uploads/2020/06/Autoestima-y-Autoconcepto-Motivacion-y-Emocion.pdf>
- Ruíz, C., & Silva, A. (2008). Ética empresarial y el desempeño laboral en Organizaciones de Alta Tecnología (OAT). *Revista Venezolana de Gerencia*, 13(43), 417–441. <https://www.redalyc.org/pdf/290/29004306.pdf>
- Reeve, J. (2010). *Motivación y emoción* (Quinta Edición ed.). México. Obtenido de <https://www.passeidireto.com/arquivo/24621787/motivacion-y-emocion-johnmarshall-reeve>
- Soriano, E., Flores, H., & Rodriguez, M. (2014). *Impacto de la motivacion en el desempeño laboral*. [https://metodologiacualitativa2014.files.wordpress.com/2014/05/impacto\\_de\\_la\\_motivacion\\_en\\_el\\_desempec3blo\\_laboral1-docx.pdf](https://metodologiacualitativa2014.files.wordpress.com/2014/05/impacto_de_la_motivacion_en_el_desempec3blo_laboral1-docx.pdf)
- Vargas, J., & Muratalla, G. (2018). Impacto de la motivación en el rendimiento laboral.

Caso de la compañía Cinépolis Sahuayo, México. *Ciencias Económicas*, 1, 117–130. <https://doi.org/10.14409/rce.v1i0.7751>

Villacis, D. (2016). *La motivación y su incidencia en el rednimiento laboral de los trabajadores de la pastoral social caritas de la diócesis de ambato*. 139. <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=2ahUKEwi1t-25juXhAhXst1kKHdLeBg4QFjAAegQIARAC&url=http%3A%2F%2Frepositorio.uta.edu.ec%2Fbitstream%2F123456789%2F24726%2F1%2FVIL-LACIS%2520VALENCIA%2520DAYSI%2520MARIBEL.pdf&usg=AOvVaw3i8z3>

## Anexos

### Anexo 1. Entrevista motivación

#### INSTRUMENTO PARA MEDIR LA INCIDENCIA DE LA MOTIVACIÓN EN EL DESEMPEÑO LABORAL



#### Objetivo

El objetivo de este cuestionario es para determinar cómo incide la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores. Esta entrevista será aplicada a los empleados de la empresa DIPROPAN y medirá la variable motivación.

#### Confidencialidad

Sus opiniones serán tratados con total confidencialidad razón por la cual usted no necesita identificarse. Le pedimos muy comedidamente responder a todas las preguntas de forma precisa.

#### Instrucciones

Las alternativas de respuesta han sido consideradas de acuerdo con las preguntas establecidas

#### Cuestionario

- 1 ¿Las tareas que realiza le motivan y permiten desarrollarse profesionalmente?
  - Sí – No
  - ¿Por qué?

2 ¿Considera usted que estar motivado, permite mejorar el desempeño laboral?

- Sí – No
- ¿Por qué?

3 ¿Le resulta desmotivante acudir a su lugar de trabajo por las condiciones laborales que existen?

- Sí – No
- ¿Por qué?

4 ¿Si las tareas que desempeña son bajo presión, considera que es una motivación negativa?

- Sí – No
- ¿Por qué?

5 ¿Considera usted que el aumento de salario podría mejorar el desempeño laboral?

- Sí – No
- ¿Por qué?

6 ¿Considera que su salario es justo para el trabajo que realiza?

- Sí – No
- ¿Por qué?

7 ¿Ha sentido malestar, cuando se encuentra desempeñando sus funciones?

- Sí – No
- ¿Por qué?

8 ¿Si su desempeño ha sido óptimo, su jefe ha considerado ascenderlo de cargo?

- Sí – No
- ¿Por qué?

9 ¿Cuándo su desempeño ha sido satisfactorio, ha recibido algún estímulo o reconocimiento?

- Sí – No
- ¿Por qué?

10 ¿Usted está de acuerdo que en la empresa se fomenta el compañerismo y trabajo en equipo?

- Sí – No
- ¿Por qué?

11 ¿Cómo considera la relación laboral que tiene con su jefe?

- Buena
- Regular
- Mala
- ¿Por qué?

12 ¿Cuándo desempeña adecuadamente sus funciones, su jefe reconoce el trabajo que realiza mediante un incentivo?

- Sí – No
- ¿Por qué?

13 ¿Desarrolla sus funciones adecuadamente, sin la necesidad de recibir algún reconocimiento, más allá de su salario?

- Sí – No
- ¿Por qué?

14 ¿Usted realiza sus funciones correctamente con el fin de mejorar su desempeño laboral?

- Sí – No
- ¿Por qué?

15 ¿Intenta mejorar sus capacidades para rendir mejor en su puesto de trabajo?

- Sí – No
- ¿Por qué?

16 ¿Usted como empleado considera necesario premiar (Aumento de sueldo, ascenso de puesto, regalos, etc.) a los trabajadores más destacados?

- Sí – No
- ¿Por qué?

17 ¿Cree usted que recibir incentivos le ayuda a mejorar en su desempeño?

- Sí – No
- ¿Por qué?

18 ¿Por muy interesante que sea el trabajo, sólo le emociona pensar en los beneficios que va a percibir?

- Sí – No
- ¿Por qué?

19 ¿Considera usted que lo más importante en el trabajo es el sueldo y posición social, más allá del crecimiento personal y profesional?

- Sí – No
- ¿Por qué?

20 ¿Aunque un trabajo sea interesante, si está mal pagado no disfruta haciéndolo?

- Sí – No
- ¿Por qué?

## **Anexo 2. Entrevista desempeño laboral**

### **INSTRUMENTO PARA MEDIR LA INCIDENCIA DE LA MOTIVACIÓN EN EL DESEMPEÑO LABORAL**



#### **Objetivo**

El objetivo de este cuestionario es para determinar cómo incide la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores. Esta entrevista será aplicada al gerente de la empresa DIPROPAN y medirá la variable desempeño laboral

#### **Confidencialidad**

Sus opiniones serán tratados con total confidencialidad razón por la cual Usted no necesita identificarse. Le pedimos muy comedidamente responder a todas las preguntas de forma precisa.

#### **Instrucciones**

Las alternativas de respuesta han sido consideradas de acuerdo con las preguntas establecidas

#### **Cuestionario**

1 ¿Cómo considera los objetivos establecidos por la institución?

- Buena
- Regular
- Mala
- ¿Por qué?

2 ¿Con que frecuencia los empleados alcanzan los objetivos propuestos por la empresa?

- Diario
- Semanal
- Mensual

3 ¿Ha logrado identificar que el desempeño de los empleados es eficiente?

- Sí – No
- ¿Por qué?

4 ¿Cómo determina la eficacia en el desempeño laboral de los empleados?

- Buena
- Regular
- Mala
- ¿Por qué?

5 ¿Cómo califica la responsabilidad de los empleados?

- Buena
- Regular
- Mala
- ¿Por qué?

6 ¿Cómo considera la cooperación y apoyo entre los empleados?

- Buena
- Regular
- Mala
- ¿Por qué?

7 ¿Considera que los trabajadores alcanzan estándares de calidad en la realización de tareas?

- Sí – No
- ¿Por qué?

### Anexo 3. Empleados encargados del estibaje



#### Anexo 4. Área de bodega



## Anexo 5. Estibaje de productos



## Anexo 6. Área de ventas

