



INSTITUTO DE GOBIERNO Y GESTIÓN PÚBLICA
SECCIÓN DE POSGRADO

**ESTUDIO SOBRE EL ESTADO SITUACIONAL DE LA
MOTIVACIÓN LABORAL Y PROPUESTA DE MEJORA PARA
AUMENTAR SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS
COLABORADORES DEL BANCO DE LA NACIÓN, SEDE
CHICLAYO EN EL AÑO 2017**

PRESENTADO POR

ROBERTO IVAN DELGADO MACINES

ASESOR:

RICARDO NOLBERTO VILLAMONTE BLAS

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GESTIÓN
PÚBLICA**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DEL ESTADO**

LIMA, PERÚ

2018



**Reconocimiento
CC BY**

El autor permite a otros distribuir, mezclar, ajustar y construir a partir de esta obra, incluso con fines comerciales, siempre que sea reconocida la autoría de la creación original.

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



INSTITUTO DE GOBIERNO Y GESTIÓN PÚBLICA

**ESTUDIO SOBRE EL ESTADO SITUACIONAL DE LA MOTIVACIÓN
LABORAL Y PROPUESTA DE MEJORA PARA AUMENTAR SU
INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES
DEL BANCO DE LA NACIÓN, SEDE CHICLAYO EN EL AÑO 2017**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

**PRESENTADO POR:
ROBERTO IVAN DELGADO MACINES**

**ASESOR:
DR. RICARDO NOLBERTO VILLAMONTE BLAS**

**LINEA DE INVESTIGACIÓN:
SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DEL ESTADO**

LIMA, PERÚ

2018

DEDICATORIA

A mi amada esposa, a mis bellos hijos que son mi bendición y motivación, a mi padre, por brindarme la educación y valores, a mi madre, que aunque no esté físicamente estoy seguro que estuviera feliz, como lo estoy en este momento y a mis hermanos por su paciencia.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por protegerme durante todo mi camino, y darme fuerza de flaquezas para superar obstáculos.

A mi asesor, que con su experiencia directiva y conocimientos académicos, me orientó hasta la culminación de la investigación.

Al Banco de la Nación, a mis administradores, supervisores y compañeros de trabajo, que con su apoyo lograron que culmine el presente trabajo.

INDICE

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
INDICE.....	iv
RESUMEN	vi
ABSTRACT.....	vii
INTRODUCCIÓN.....	viii
Descripción de la Situación Problemática	x
Formulación del Problema	xii
Problema General	xii
Problemas Específicos	xiii
Objetivos de la Investigación	xiii
Objetivo General	xiii
Objetivos Específicos.....	xiv
Metodología	xiv
Estructura del Trabajo.....	xvii
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO	1
1.1. Antecedentes de la Investigación	1
1.2. Bases Teóricas.....	6
1.2.1. Motivación Laboral.....	7
1.2.2. Productividad	11
1.3. Definiciones Conceptuales.....	13
CAPÍTULO II: PREGUNTAS Y OPERACIÓN DE VARIABLES.....	14
2.1. Preguntas de Investigación	14
2.2. Operación de Variables	15
CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO.....	17
3.1. Diseño de la Investigación.....	17
3.2. Población y Muestra.....	17
3.3. Operacionalización de Variables	20
3.4. Técnicas para la Recolección de Datos.....	22
3.5. Técnicas para el Procesamiento y Análisis de Datos.....	22

3.6. Aspectos Éticos.....	23
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y PROPUESTA DE VALOR.....	25
4.1. Nivel de Motivación Laboral	26
4.2. Nivel de Productividad.....	29
4.3. Análisis estadístico para la Contrastación de las Preguntas de Investigación.....	30
4.4. Resumen Estadístico para la Contrastación de las Preguntas de Investigación.....	35
4.5. Resumen estadístico para la Contrastación de las Preguntas de Investigación por Dimensiones	36
4.6. Preguntas Específicas por Dimensión Evaluada	37
4.7. Resultados Respecto a las Preguntas de Investigación	62
4.8. Propuesta de Valor.....	64
4.9. Justificación e Importancia de la Investigación	69
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	72
FUENTES DE INFORMACIÓN.....	80
ANEXOS	83

INDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Muestra clasificada por edad, género, tiempo de servicio, condición laboral y jerarquía laboral.....	25
Tabla N° 2 Escala Remunerativa – Banco de la Nación.....	28
Tabla N° 3 Resumen estadístico para la contrastación de las preguntas.....	35
Tabla N° 4 Resumen estadístico para la contrastación de las preguntas por dimensiones.....	36
Tabla N° 5 Estructura Orgánica de la Gerencia de Banca de Servicio.....	66
Tabla N° 6 Estructura Orgánica del Banco de la Nación	67

INDICE DE FIGURAS

Figura N° 1 Nivel de Motivación Laboral de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo	26
Figura N° 2 Nivel de Motivación Laboral, respecto a los Factores Higiénicos	27
Figura N° 3 Nivel de Motivación Laboral, respecto a los Factores Motivacionales	29
Figura N° 4 Nivel de Productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo	30

RESUMEN

La investigación se llevó a cabo con el objetivo de determinar el estado situacional de la motivación laboral y elaborar una propuesta de mejora para aumentar su influencia en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, sede Chiclayo en el año 2017, siendo el método de estudio descriptivo correlacional, para ello la muestra fue de 40 trabajadores; la cual estuvo conformada por administradores de oficina, jefes de sección, supervisores y gestores comerciales y de servicio, el tiempo empleado fue de 06 meses de trabajo. Los instrumentos utilizados fueron, el Cuestionario de Motivación Laboral y Cuestionario de Productividad. Los resultados muestran que existe relación entre la motivación laboral y la productividad, encontrándose una asociación estadísticamente significativa, teniendo una buena influencia. Analizando las dimensiones propuestas de la motivación laboral (Factores Higiénicos y Factores Motivacionales), tenemos que los factores motivacionales de la motivación laboral tienen una buena influencia sobre la productividad, por tanto, existe relación entre dichas dimensiones. Finalmente, el estudio realizado mostró que las dimensiones de mayor influencia entre la motivación laboral y la productividad son la comprensión de la tarea y los conocimientos de metas y objetivos.

Palabras Claves: Institución Financiera, Motivación Laboral, Productividad.

ABSTRACT

The investigation was carried out with the objective of determining the situational status of the labor motivation and to elaborate a proposal of improvement to increase its influence on the productivity of the employees of Banco de la Nación, Chiclayo, in the year 2017 being the correlational descriptive study method. , for this the sample was of 40 workers; which consisted of office managers, section heads, supervisors and commercial and service managers, the time spent was 06 months of work. The instruments used were the Labor Motivation Questionnaire and the Productivity Questionnaire. The results show that there is a relationship between work motivation and productivity, finding a statistically significant association, having a good influence. Analyzing the proposed dimensions of work motivation (Hygenic Factors and Motivational Factors), we have that the motivational factors of work motivation have a good influence on productivity, therefore, there is a relationship between these dimensions. Finally, the study conducted showed that the dimensions of greater influence between work motivation and productivity are the understanding of the task and the knowledge of goals and objectives.

Key Words: Financial Institution, Labor Motivation, Productivity.

INTRODUCCIÓN

Uno de los problemas que afectan a las instituciones financieras de la banca estatal es lo referido a la problemática cultural que afecta al desempeño organizacional, lo cual se traduce en un burocratismo excesivo en el que se pierde de vista la misión y visión empresarial, los objetivos y metas se vuelven confusos, los procesos se distorsionan, la comunicación y las referencias de valor también, aumentando la desmotivación, disminuyendo la productividad, incrementando costos y complejidad de procesos sin agregar valor al cliente. Lo mencionado se vio reflejado en el estudio realizado por Mayuri (2008), quien expone la situación problemática que ha venido afectando al Fondo de empleados del Banco de la Nación, en adelante FEBAN.

Ante lo mencionado, la presente investigación abarca la problemática de las empresas del sector financiero, específicamente del sector bancario, por ello, la necesidad de generar estrategias, no solo basadas en ratios financieros, sino en el desarrollo del capital humano como fuente de ventaja competitiva, generando entornos competitivos basados en indicadores de productividad como la eficacia, eficiencia y desempeño laboral además de indicadores de desempeño personal como es la motivación, retribución, formación continua, comunicación, entre otros. Por tal motivo se plantea la pregunta de investigación ¿Cuál es la situación de la motivación laboral de los colaboradores del Banco de la Nación, sede Chiclayo en el año 2017 y de qué manera se podrá aumentar su productividad?

La investigación tiene un aporte teórico, los cuales contribuyen al conocimiento de la ciencia administrativa en materia de la motivación laboral relacionada a la productividad, eficiencia, eficacia, que se manifiesta en los colaboradores de una entidad financiera estatal, dado que las políticas y estrategias comerciales son más comunes en la gestión de la banca privada para incrementar sus utilidades.

Descripción de la Situación Problemática

Asbanc (2015) destaca que el sistema financiero peruano mejoró diez posiciones, de acuerdo a la reciente edición del Índice Global de Competitividad (IGC) en su edición 2015-2016, logrando la posición número treinta; en cuanto a la solidez de los bancos, resultado de la adecuada gestión de riesgos y de la existencia de un buen ecosistema regulatorio tenemos entre los componentes evaluados a la dimensión Desarrollo del mercado financiero, el cual evalúa la disponibilidad y asequibilidad de servicios financieros, los cuales pueden considerarse como indicadores de productividad (en términos de colocaciones) al evaluar el desempeño de los trabajadores de una institución bancaria. Así mismo, la productividad de las entidades bancarias no sólo depende de sus indicadores y estrategias, sino que para que estas estrategias sean exitosas, se requiere un entorno favorable en cuanto a un recurso humano calificado, información, infraestructura, instituciones que funcionen, etc. (Pollack & García, 2004).

Por ello es importante analizar el desempeño de la banca local, identificar tendencias y resultados para determinar su relación con el ámbito internacional. Asimismo, en la gestión bancaria eficiente se deben analizar los siguientes indicadores financieros: rentabilidad, eficiencia, morosidad y productividad. Estos son, junto con la solvencia, los principales centros de control en la gestión por objetivos, que aseguran un grado suficiente de eficacia en los resultados. Estos ratios son fijados por la Reserva Federal de los Estados Unidos como básicos para el control de la gestión bancaria (Cibrán, Huarte, & Beltrán, 2005).

Países como Chile, Costa Rica, Trinidad y Tobago, México y Brasil, que en promedio estuvieron en las primeras posiciones del ranking total de competitividad durante los últimos cinco años presentaron tasas promedios de crecimiento del PIB per cápita más alta que los países que ocuparon posiciones posteriores. Este hecho muestra lo importante que es, en el proceso de generación de riqueza, contar con un ambiente que sostenga la competitividad de las empresas, que fomente la creación y adopción de nuevas tecnologías, la inversión en capital físico y el desarrollo del capital humano. Así, en un mundo en donde los países están cada día más integrados, la única forma de poder crear un mayor valor agregado en la producción es siendo más competitivos que el resto. (Pollack & García, 2004).

El entorno en el que se mueve la industria está obligando a las entidades a buscar nuevas estrategias de crecimiento con el objetivo de mejorar sus ratios de rentabilidad, eficiencia, productividad y solvencia. Es por ello que las entidades bancarias se han visto en la necesidad de ofrecer a sus clientes un servicio de calidad y diferenciado con un alto grado de asesoramiento personalizado, lo cual conduce a los recursos humanos a convertirse en los protagonistas del panorama bancario en la actualidad. En este escenario, las personas cobran protagonismo en este entorno de competencia, ya que los resultados, el incremento de los recursos, tanto dentro como fuera de balance, la productividad, la rentabilidad y la satisfacción del cliente, tendrán mucho que ver con la formación, la retribución, la motivación, el clima laboral, de los que a diario están en las trincheras de la red comercial, para así llegar de forma más eficaz y eficiente al cliente (Sánchez & Alcaide, 2003).

Respecto a la problemática del Banco de la Nación podemos referir lo mencionado por Mayuri (2008) quien concluye que la problemática cultural que afecta al desempeño organizacional se traduce en un burocratismo excesivo en el que se pierde de vista la misión y visión empresarial, los objetivos y metas se vuelven confusos, los procesos se distorsionan, la comunicación y las referencias de valor también, aumentando la desmotivación, disminuyendo la productividad, incrementando costos y complejidad de procesos sin agregar valor al cliente, situación que ha venido afectando al FEBAN.

Ante lo mencionado, la presente investigación abarca la problemática de las empresas del sector financiero, específicamente del sector bancario, en generar estrategias, no solo basadas en ratios financieros, sino en el desarrollo del capital humano como fuente de ventaja competitiva, generando entornos competitivos basados en indicadores de productividad como la eficacia, eficiencia y desempeño laboral además de indicadores de desempeño personal como es la motivación, retribución, formación continua, comunicación, entre otros. Es por ello que se plantea determinar si la motivación laboral influye positivamente la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo.

Formulación del Problema

Problema General

¿Cuál es la situación de la motivación laboral de los colaboradores del Banco de la Nación, sede Chiclayo del año 2017 y de qué manera se podrá aumentar su productividad?

Problemas Específicos

¿Cuál es la situación actual de la motivación laboral de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017?

¿Cuál es el nivel de productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017?

¿Qué dimensiones tienen mayor influencia entre la motivación laboral y la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Determinar el estado situacional de la motivación laboral y elaborar una propuesta de mejora para aumentar su influencia en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, sede Chiclayo en el año 2017.

Objetivos Específicos

Determinar la situación de la motivación laboral de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017.

Identificar el nivel de productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017.

Identificar las dimensiones de mayor influencia entre la motivación laboral y la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017.

Metodología

Respecto al aporte metodológico, la investigación sirve como referencia para posteriores investigaciones que se quieran aplicar, especialmente en el sector financiero, además crea instrumentos y procedimientos metodológicos que, al ser validados, contribuyen a la metodología de la investigación.

Desde el punto de vista social, la decisión de la institución en implementar la propuesta de mejora permite brindar un buen trato a su personal, inducir a la motivación, la comunicación y a la mística de trabajo fluyendo la buena imagen de la empresa con compromiso en sus colaboradores.

La aplicación de la investigación sugiere el estudio de las variables relacionadas a la motivación laboral, siendo estas importantes para todas las instituciones, ya que se trata de personas, las que intervienen en dicho proceso. Ahí intervienen el jefe, los colaboradores, el ambiente donde se labora, las relaciones laborales y otros aspectos que inducen a cierto comportamiento en la empresa, esperando obtener resultados positivos en la productividad y competitividad.

En la etapa de elaboración del informe de tesis se ha identificado como limitación la culminación del vínculo laboral por parte del autor del presente trabajo de investigación con el banco, originando una limitante en la presentación de la propuesta de mejora, y a su vez en el cumplimiento del objetivo “Validar la propuesta que contribuya a mejorar la motivación y productividad por parte de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo”, el cual no se ha considerado por lo expuesto. Además se encontró como limitante el acceso a información referida a la gestión comercial.

El presente trabajo de investigación es viable en cuanto a su desarrollo y aplicación ya que se cuenta con el consentimiento informado de las autoridades del Banco de la Nación Sede Chiclayo. Para ello, se pedirá una autorización por escrito a las autoridades pertinentes del Banco de la Nación, Sede Chiclayo, con la finalidad de obtener información relevante para la investigación, además de recoger información mediante la aplicación de encuestas a los colaboradores de dicha agencia.

La aplicación de las encuestas estará a cargo del autor de la tesis, ya que por ser actualmente colaborador del banco se facilitará el trabajo de campo. En cuanto al acceso de la información se solicitará de manera formal, la que sea necesaria para la presente investigación. Finalmente, los materiales y recursos financieros serán asumidos por el autor de la tesis.

Respecto a los recursos que serán utilizados para la elaboración del presente trabajo de investigación, se cuenta con los equipos necesarios como laptop e impresora, además de internet y línea telefónica necesarios para realizar las coordinaciones de asesoría, permisos y aplicación de las encuestas, se cuenta también con el recurso financiero para adquirir el material de escritorio como papel, tinta para impresora, anillados, fotocopias, folders, lapiceros, cd, software estadístico spss, entre otros.

Los antecedentes consultados corresponden a trabajos de investigación como tesis y artículos científicos, teniendo como referencia el estudio de las variables como la motivación laboral, satisfacción laboral, desempeño laboral y la productividad en diferentes sectores, preferentemente en el sector financiero.

Se plantearon las siguientes preguntas de investigación: La Motivación Laboral influye positivamente en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017. Contemplando además las siguientes hipótesis específicas: a) Factores Higiénicos de la Motivación Laboral influye positivamente en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el

año 2017; y b) Factores Motivacionales de la Motivación Laboral influye positivamente en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017.

Las variables que se consideraron en la presente investigación son: a) Variable independiente: Motivación Laboral, teniendo como dimensiones los factores higiénicos y los factores motivacionales; y b) Variable dependiente: Productividad, teniendo como dimensiones a la productividad laboral y a las características del trabajo.

Estructura del Trabajo

El presente trabajo de investigación fue abordado de la siguiente manera:

En el Capítulo I, denominado Marco Teórico, se fundamentan los antecedentes de la investigación, las bases teóricas de la motivación laboral y la productividad, definiciones conceptuales.

En el Capítulo II, se detalla las preguntas de investigación y una fundamentación de las teorías utilizadas en la determinación de variables y dimensiones en estudio como también se describen las variables en estudio.

En el Capítulo III, se expone el Diseño Metodológico, explicando el diseño de investigación, se detalla la población y la muestra, la operacionalización de variables, técnicas de recolección de datos, técnicas para el procesamiento y análisis de datos y aspectos éticos.

En el Capítulo IV, se presentan los resultados de la investigación y propuesta de valor, resultado de la aplicación de los cuestionarios de Motivación Laboral y Cuestionario de Productividad. Además explica el análisis estadístico para la contrastación de las preguntas planteadas.

Finalmente en el Capítulo V, se presenta la discusión, conclusiones y recomendaciones, incluyendo como parte de las recomendaciones una propuesta de mejora la cual, de manera general, pretende mejorar la productividad de los colaboradores_de_la_institución_en_estudio.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes de la Investigación

Donayre (2012) en su tesis Motivación y productividad: factores relevantes en la eficacia del servicio de atención al cliente del Banco Continental, tuvo como objetivo proponer un programa de motivación permanente y elevación de la productividad del personal, de tal modo que permitiera alcanzar la eficacia del servicio de atención al cliente del Banco Continental. La investigación realizada fue de nivel descriptivo-explicativo, por cuanto se describió la problemática que experimenta el área de atención al cliente y luego se explicó mediante la motivación y productividad si es posible alcanzar la eficacia en la atención del cliente del Banco Continental; se llevó a cabo el trabajo de campo, consistente en la recopilación de información sobre la incidencia de la motivación y productividad en la eficacia del servicio de atención al cliente del Banco Continental. La población estuvo conformada por el personal y clientes de todas las sucursales y agencias Banco Continental que funcionan en Lima Metropolitana. En el contexto de la investigación quedó evidenciado que es necesario que el Banco lleve a cabo un programa de motivación laboral de funcionarios y trabajadores para que sientan la entidad como suya y de ese modo trabajen satisfaciendo totalmente a los clientes de la entidad. También quedó demostrado que el incremento de la productividad, es decir mejores resultados con mínimos costos, es la alternativa que le conviene a la entidad y es un aliciente para darle eficacia al servicio de atención al cliente.

Carballe (2015) en su investigación Estrategia para elevar la motivación laboral; factor imprescindible para mejorar nuestra productividad, el objetivo principal fue sugerir propuestas que eleven la motivación de los trabajadores del CIGET (centro de interfase) y la Universidad de Sancti Spíritus (centro generador de conocimientos) para desempeñar una mejor labor y lograr así aumento de la eficacia, eficiencia y productividad; este se concreta específicamente en determinar qué factores ocasionan desmotivación en los trabajadores del CIGET y la Universidad, identificar aquellos factores que realmente motivan a estas personas, de manera individual como colectivamente y trazar una estrategia con el objetivo de elevar la motivación de los trabajadores hacia la actividad que realizan y dotar a estos de herramientas para la identificación de actitudes positivas o negativas en el ámbito laboral y cómo potenciarlas o minimizarlas según sea el caso. En la investigación se utilizaron los aspectos metodológicos vinculados a los estudios de cultura organizacional y clima laboral a través de encuestas, entrevistas y observación directa que están dirigidas a determinar las características de las personas que laboran en la entidad, el tipo de relaciones que se establecen entre ellos, el tipo de comunicación que predomina, las condiciones de sus puestos de trabajo, los valores compartidos, los estilos de dirección, el aprovechamiento de la jornada laboral; además del análisis documental de la idoneidad de los trabajadores para las labores que realizan en correspondencia con la formación que posee cada uno y que esta idoneidad sirva de apoyo para aumentar el sentido de pertenencia, la motivación para lograr mejores resultados, este análisis se realizara a través de la revisión de la evaluación del desempeño. Con la investigación realizada se logró determinar cuáles son los factores que influyen en la

motivación de los trabajadores de los centros estudiados (CIGET y UNISS) y que por tanto modifican tanto positiva como negativamente los indicadores de productividad.

Muñoz & Ramírez (2014) en su investigación *La motivación de los empleados: más allá de la zanahoria y el garrote*, este artículo obedece a tres objetivos principales. Primero, cuestiona el uso generalizado de recompensas tangibles (bonos, premios, obsequios, etc.) o castigos para motivar a los empleados y hace referencia a diversas investigaciones que demuestran cómo este tipo de incentivos no promueve una motivación intrínseca e incluso puede disminuir la motivación ya existente. Segundo, presenta la Teoría de la Auto-Determinación como un modelo alternativo para motivar a las personas en diversos ambientes. Este modelo define la motivación a partir del grado de voluntad o autonomía en los comportamientos humanos e identifica tres necesidades psicológicas básicas en los seres humanos: autonomía, competencia y vínculo. Diversos estudios empíricos demuestran cómo la satisfacción de estas necesidades se relaciona de manera directa con la motivación intrínseca y, por lo tanto, con una mayor satisfacción y productividad laboral. Tercero, propone tres estrategias que pueden ayudar a los líderes institucionales a satisfacer las necesidades psicológicas básicas planteadas por la Teoría de la Auto-Determinación. La metodología utilizada indica que en la primera parte se describen las principales características de la Teoría de la Auto-Determinación y se hace un paralelo con otras teorías de la motivación en el ámbito organizacional. Seguidamente, se ofrecen evidencias investigativas que apuntan a los efectos positivos de la Teoría de la Auto-Determinación en el mundo laboral. Posteriormente, se describen tres estrategias motivacionales surgidas de esta teoría que podrían facilitar o mantener la motivación

intrínseca de los empleados. Finalmente, se discute la importancia de la teoría, retomando los efectos negativos de las recompensas tangibles en la motivación y se presentan algunas conclusiones. El estudio demuestra una relación positiva entre la satisfacción de las necesidades básicas planteadas por esta teoría y una mayor satisfacción y productividad en el desempeño laboral.

Agut & Carrero (2007) en su investigación Contribuciones al estudio de la motivación laboral: enfoques teóricos desde la dimensión de autoexpresión del ser humano, el objetivo del trabajo de investigación fue integrar las principales aportaciones al estudio de la motivación humana, prestando especial atención a las más aplicadas para la explicación del comportamiento relacionado con el trabajo, pero desde un criterio clasificador distinto de los utilizados hasta ahora: la condición de autoexpresión del individuo como fuerza fundamental que activa, dirige y mantiene el comportamiento de las personas. Se trata de una investigación básica que hace uso del análisis documental de las teorías en estudio, agrupándolas en tres categorías, en función de la forma concreta de autoexpresión del individuo que subyace en cada enfoque teórico: 1) enfoques teóricos que enfatizan el carácter hedonista de la actividad laboral; 2) enfoques teóricos que enfatizan la capacidad de autorregulación del individuo en el trabajo, y por último, 3) enfoques teóricos que enfatizan la autoexpresión genuina de la persona más allá de la actividad laboral. La investigación concluye que el entorno social envolvente exige un esfuerzo conceptual y empírico en la búsqueda de procesos que expliquen con mayor profundidad el modo en que las personas se adaptan a la vida laboral, y sobre todo el modo en que pueden sentirse más plenas y con sentido.

Mayuri (2008) en su tesis *Capacitación empresarial y desempeño laboral en el Fondo de Empleados del Banco de La Nación - FEBAN*, Lima 2006, La investigación estuvo orientada a determinar cómo se relaciona la Capacitación Empresarial con el Desempeño Laboral de los Trabajadores en el Fondo de Empleados del Banco de la Nación, Lima; En cuanto a la metodología empleada se puede señalar que, inicialmente parte de una investigación básica porque proporciona una primera aproximación al problema, limitándose netamente a la descripción del problema. En un segundo lugar, la Investigación es de tipo aplicado, pues se realiza un diseño experimental que requiere, para su interpretación, ser explicativo-correlacional. Se concluyó que, como resultado del trabajo de investigación se ha demostrado con el diseño de cuatro grupos, que los cursos de capacitación mejoran el desempeño laboral de los participantes de manera significativa. Los participantes del curso de capacitación consideran que una mejor medición de los resultados de esta capacitación es el promedio de notas final que releja el conocimiento y practica de los conocimientos alcanzados.

Alva & Juárez (2014), en su tesis *Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A. del Distrito de Trujillo – 2014*, tuvo como propósito establecer la relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A del distrito de Trujillo. Se utilizó el diseño de investigación descriptivo, el tamaño de la muestra correspondió a la población muestral conformado por 80 colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A del distrito de Trujillo. Entre los resultados más relevantes se considera que existe un nivel medio de

satisfacción de los colaboradores y un nivel de productividad traducida en el desempeño laboral que es regular. Se puede concluir que la relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad es directa por cuanto existe un nivel medio de satisfacción laboral, lo cual influye en un nivel medio de productividad. La empresa no otorga incentivos ni capacitación; así como también la empresa no proporciona los recursos necesarios para lograr una mayor productividad.

1.2. Bases Teóricas

1.2.1. Motivación Laboral

La palabra motivar etimológicamente deriva del verbo mover, se puede decir que motivar es provocar la generación de un comportamiento o actitud a otra diferente. Se dice de la motivación deriva de un estado emocional, es decir si una persona no está altamente motivada para realizar una actividad en específico, difícilmente se denotará un entusiasmo en la realización de esta; también la capacidad de decisión, consciente o inconsciente, se ve influenciada por nuestro estado anímico. La motivación tiene relación con las percepciones, prejuicios, valores y amor propio; ya que va más allá de alentar a un grupo de personas o a una sola a que deben enfrentar a vida de una manera positiva ante cualquier problema suscitado (Universidad Santo Tomas, 2010).

Gómez-Mejía, Balkin, & Cardy (2001) definen al motivación como “aquello que fortalece, dirige y mantiene el comportamiento humano”. En lo referido a la gestión del capital humano mencionan que es “el deseo de una persona de hacer el trabajo lo mejor posible, o de ejercer el máximo esfuerzo para realizar las tareas encomendadas”. El argumento principal en el estudio de la motivación reside en direccionar el comportamiento al logro de un objetivo. La teoría de la motivación intenta revelar porqué los empleados se sienten más motivados y más satisfechos por un tipo de trabajo que por otro. Además resulta fundamental para los directivos entender la motivación en el trabajo, porque los empleados que están muy motivados están en mejor disposición de brindar un producto o servicio de calidad, superior que aquellos otros trabajadores que carecen de motivación.

Otras teoría relacionadas es la Teoría de los dos factores, La Teoría del ajuste laboral, La Teoría del establecimiento de objetivos, La Teoría de las características del trabajo, entre otros; A continuación se hace una breve referencia de las mencionadas:

Gómez-Mejía, Balkin, & Cardy (2001) sostiene que La Teoría de los dos factores de la motivación, desarrollada por Frederick Herzberg, intenta identificar y explicar los factores que los empleados consideran satisfactorios e insatisfactorios sobre sus trabajos. El primer grupo de factores, llamados motivadores, son factores internos al trabajo que generan satisfacción laboral y una mayor motivación. Si estos factores no existen los empleados no estarán suficientemente motivados para realizar todo su potencial, como por ejemplo la naturaleza del trabajo, la realización, el reconocimiento, la responsabilidad, las oportunidades de promoción.

Por otro lado, los factores de higiene pueden provocar una insatisfacción activa y una desmotivación e incluso, en situaciones extremas, el absentismo laboral. Se menciona algunos ejemplos de factores de higiene, como las políticas de la empresa, condiciones laborales, seguridad laboral, salario, prestaciones, relaciones con supervisores y directivos, relaciones con los compañeros y relaciones con los subordinados.

Según Herzberg, cuando la dirección proporciona los factores de higiene adecuados, los empleados no estarán insatisfechos con su trabajo, pero tampoco estarán motivados para rendir al máximo. Para motivar a los empleados, la dirección debe ofrecer algunos factores de motivación. La teoría de los dos factores tiene dos consecuencias para el diseño del puesto de trabajo: 1) Los puestos de trabajo deben estar diseñados para ofrecer el máximo número de factores de motivación posible y 2) Los cambios en los factores de higiene, tales como el pago o las condiciones

laborales, no mejorarán de forma sostenida la motivación de los trabajadores a largo plazo, salvo que vayan acompañados de cambios internos en el propio puesto de trabajo.

La teoría del Ajuste Laboral, según afirma Gómez-Mejía, Balkin, & Cardy (2001), nos dice que cada trabajador tiene cualidades y necesidades exclusivas. La teoría del ajuste laboral sugiere que la motivación y la satisfacción laboral de los empleados dependen del ajuste entre sus necesidades y cualidades y las características del puesto de trabajo y de la organización. Un mal ajuste entre las características individuales y el entorno laboral puede provocar baja motivación. La teoría del ajuste laboral propone que: 1) El diseño del puesto laboral puede hacer que un empleado se vea motivado y retado, pero no conseguir los mismos efectos en otro trabajador. Por ejemplo, un trabajador con una minusvalía psíquica puede encontrar motivador un trabajo repetitivo en un restaurante de comida rápida, pero un licenciado universitario puede considerar que este trabajo es muy aburrido. 2) No todos los empleados quieren verse implicados en la toma de decisiones. Los empleados con poca motivación para participar pueden adaptarse mal a un equipo auto-dirigido porque pueden resistirse a dirigir a otros miembros del equipo y a aceptar la responsabilidad de las decisiones del equipo.

Gómez-Mejía, Balkin, & Cardy (2001) propone que La teoría del establecimiento de objetivos, desarrollada por Edwin Locke, sugiere que los objetivos del empleado permiten explicar la motivación y el rendimiento laboral. El razonamiento es el siguiente: puesto que la motivación es un comportamiento dirigido a objetivos, los objetivos claros y difíciles tendrán como resultado una mayor motivación para el empleado que aquellos objetivos fáciles y ambiguos. La teoría del establecimiento de objetivos tiene algunas consecuencias importantes para los directivos, puesto que

sugiere que éstos pueden aumentar la motivación de los empleados dirigiendo el proceso de establecimiento de objetivos.

La teoría de las características del trabajo, desarrollada por Richard Hackman y Greg Oldham, en su investigación de Gómez-Mejía, Balkin, & Cardy (2001), mencionan que la teoría de las características del trabajo afirma que los empleados estarán más motivados y más satisfechos con su trabajo en tanto en cuanto el trabajo tenga determinadas características esenciales. Tales características contribuyan a crear condiciones que permitan a los empleados experimentar estados psicológicos críticos relacionados con resultados laborales beneficiosos, incluyendo una gran motivación laboral. La fortaleza de este vínculo entre características del trabajo, estados psicológicos y rendimiento laboral está determinada por la intensidad de la necesidad de crecimiento individual del empleado. Existen cinco características esenciales del trabajo que activan tres estados psicológicos críticos. Las características esenciales del empleo son las siguientes: 1) variedad en la cualificación, 2) identidad de la tarea, 3) relevancia de la tarea, 4) autonomía y 5) retroalimentación. Los tres aspectos psicológicos críticos que se ven afectados por las anteriores características esenciales del trabajo son las siguientes: 1) significatividad, 2) responsabilidad y 3) conciencia de los resultados.

Villarreal (2000) sostiene que el ser humano se ve influenciado por el aspecto económico y por el reconocimiento de la sociedad en lo referido al trabajo, y que los aspectos mencionados fueron desplazados por otros factores que contribuyen con mayor relevancia al desarrollo de la persona. Así lo menciona en la obra de Maslow (citado en el libro Psicología Organizacional: Experiencias de David A. Kolb) propone dos principios significativos referidos a la motivación de la persona:

Una es que se pueden considerar las necesidades del hombre de manera jerárquica. Las necesidades de tipo inferior, o sea, de seguridad física y de otra especie deben satisfacerse en algún grado antes que las de tipo superior -autoestima y autorrealización- se activen.

Una necesidad satisfecha ya no es motivadora de conducta. Percepciones como éstas pueden contribuir a nuestra comprensión de por qué, un aumento de salario puede tener valor marginal de motivación (Villarreal, 2010).

1.2.2. Productividad

Céspedes, Lavado, & Ramírez (2016) sostienen que “la productividad es una medida de la eficiencia en el uso de los factores en el proceso productivo”. Es decir si una economía produce con un único factor, como el trabajo, la productividad puede entenderse como la cantidad de producto por unidad de trabajo, comúnmente denominada productividad laboral. Según esta definición, un trabajador con mayor productividad producirá más unidades del producto. Cuando la economía es más compleja y tiene más factores de producción (como el capital y el trabajo), se utiliza un indicador más complejo conocido como la productividad total de factores (PTF), término que resume la capacidad (o eficiencia) que tienen estos dos factores de producir bienes y servicios de manera combinada. Las economías pueden producir más unidades de producto con una misma cantidad de factores si estos son utilizados de manera más eficiente, es decir si la productividad de los factores es mayor. Así mismo afirman que:

Los determinantes de la productividad a nivel microeconómico, se hace uso de los diversos estudios de las principales variables que determinan el capital humano de los trabajadores a lo largo de las tres etapas que definen el ciclo de vida de estos: la etapa preescolar, donde resalta la producción de habilidades; la etapa escolar, con sus tres niveles, donde se producen fundamentalmente años de educación y/o especialización; y la etapa laboral, donde los trabajadores acumulan capital humano por la experiencia y mediante los programas de capacitación laboral. El enfoque del ciclo de vida para el estudio de la producción de capital humano es fundamental pues existen complementariedades entre las tres etapas de producción de capital humano que pueden ser aprovechadas por los programas de intervención que fomenten el crecimiento de la productividad de manera sostenida. Así mismo, Lucas (1988), citado en (Céspedes, Lavado, & Ramírez, 2016) sostiene que el capital humano cumple un rol crucial en el crecimiento económico, pues este no solo complementa a los otros factores de producción sino también determina las innovaciones tecnológicas de países productores de ellas, así como modos de producción más eficientes (Céspedes, Lavado, & Ramírez, 2016).

Robbins & Coulter (2000), citado en Alva & Juarez (2014) la definen productividad como “el volumen total de bienes producidos, dividido entre la cantidad de recursos utilizados para generar esa producción”. También menciona que en la producción se utiliza para evaluar el rendimiento de los talleres, las máquinas, los equipos de trabajo y la mano de obra, pero se debe tomar en cuenta, que la productividad está condicionada por el avance de los medios de producción y todo tipo de adelanto, además del mejoramiento de las habilidades del recurso humano. Así mismo cita a Martínez (2007) quien indica que “la productividad es un indicador que refleja que tan

bien se están usando los recursos de una economía en la producción de bienes y servicios; traducida en una relación entre recursos utilizados y productos obtenidos, denotando además la eficiencia con la cual los recursos humanos, capital, conocimientos, energía, etc. son usados para producir bienes y servicios en el mercado”.

1.3. Definiciones Conceptuales

Recurso Humano: se compone por diferentes personas y variedad de profesiones, que se relacionan entre sí para el bienestar general de la organización.

Las Relaciones Humanas: son las acciones y actitudes desarrolladas por los contactos entre personas y su participación en grupos sociales dentro de la estructura (Apuy, 2008).

Motivación: es la voluntad que tiene los individuos para realizar esfuerzos hacia las metas que tiene las organizaciones satisfaciendo al mismo tiempo necesidades individuales (Pérez & Rivera, 2015).

Productividad: es el resultado de la producción dividida por cada uno de sus elementos.

Productividad Total de los factores: se puede considerar como un factor de producción, y como tal contribuye al crecimiento económico. La principal característica de este indicador es que no es directamente observable, con lo cual su

medición depende del método de estimación y en general es condicional a los supuestos que se tomen respecto al número de factores de producción observables y sobre la función de producción subyacente en su cálculo (Céspedes, Lavado, & Ramírez, 2016).

Eficiencia: es la correcta utilización de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación $E=P/R$, donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados (Chiavenato, 2004).

Eficacia: es el cumplimiento o logro de resultados en función a las metas u objetivos propuestos.

Colocaciones: son los préstamos/créditos otorgados a los diferentes participantes del mercado (Apostolik, Donohue & Went, 2009).

CAPÍTULO II: PREGUNTAS Y OPERACIÓN DE VARIABLES

2.1. Preguntas de Investigación

2.1.1 ¿Influye positivamente la Motivación Laboral en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017?

2.1.2. ¿Influye positivamente los Factores Higiénicos de la Motivación Laboral en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017?

2.1.3 ¿Influye positivamente los Factores Motivacionales de la Motivación Laboral en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017?

2.2. Operación de Variables

Variable Independiente: Motivación Laboral

I. Factores Higiénicos

1. Beneficios y servicios sociales
2. Supervisión
3. Condiciones físicas y ambientales de trabajo
4. Salario

II. Factores Motivacionales

1. Realización
2. Reconocimiento
3. Progreso profesional
4. Responsabilidad

Variable Dependiente: Productividad

I. Productividad laboral

1. Actividad comercial (Colocación de productos financieros por mes)
2. Recurso humano

II. Características del trabajo

1. Comprensión de la tarea
2. Adaptación a los cambios
3. Requerimientos del puesto de trabajo
4. Optimización de los recursos
5. Conocimientos de metas y objetivos
6. Capacitación
7. Relaciones laborales

CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO

3.1. Diseño de la Investigación

El presente trabajo de investigación reúne las características necesarias para ser considerada dentro del enfoque cuantitativo, tipo descriptiva y correlacional, de diseño no experimental y transversal. Es de tipo descriptivo porque busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población; y el tipo correlacional porque asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población. Así mismo, se refiere al diseño no experimental ya que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos; y transversal porque se recopilan datos en un momento único. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

3.2. Población y Muestra

Población

El Banco de la Nación, en su estructura organizacional, cuenta con la Gerencia de Banca de Servicios, la cual tiene como dependencia la Sub Gerencia Macro Región II – Sede Trujillo, quien a su vez tiene como dependencia la Agencia 1 Chiclayo.

La población de la presente investigación estará compuesta por 59 colaboradores que forman parte del personal administrativo del Banco de la Nación que laboran en ocho áreas:

1. **Administrador:** 01 colaborador
2. **Jefe de sección - Operaciones:** 01 colaborador
3. **Jefe de sección - Caja:** 01 colaborador
4. **Supervisores:** 03 colaboradores
5. **Gestor Comercial - Procesador de créditos hipotecarios:** 01 colaborador
6. **Gestor Comercial - Préstamos Multired:** 03 colaboradores
7. **Gestor Comercial - Operador de tarjetas Multired:** 02 colaboradores
8. **Gestor de Servicios (recibidor / pagador):** 47 colaboradores

Muestra

Para realizar el muestreo se considera la siguiente fórmula para poblaciones finitas:

$$n = \frac{N * Z^2 * P * Q}{(N - 1) * E^2 + Z^2 * P * Q}$$

E: 0.078

N: 59

P: 0.5

Q: 0.5

Nivel de confianza: 92

Área a la izquierda de $-Z$: 0.04

(-) Z: -1.75

Z: 1.75

n: 40.4

La muestra efectiva en la aplicación de los instrumentos de investigación fue de 40 colaboradores; es decir se aplicó al 68% de la población.

3.3. Operacionalización de Variables

Variables	Dimensiones	Sub Dimensiones	Indicadores	Fuente de Información (Ver anexo 02)
Variable Independiente: Motivación Laboral	I. Factores Higiénicos	1. Beneficios y servicios sociales	Grado de percepción respecto a los beneficios y servicios sociales.	Cuestionario de Motivación Laboral: Ítems 1, 2, 3, 4 y 5
		2. Supervisión	Grado de percepción respecto a la supervisión.	Cuestionario de Motivación Laboral: Ítems 6, 7, 8 y 9
		3. Condiciones físicas y ambientales de trabajo	Grado de percepción a las condiciones físicas y ambientales de trabajo.	Cuestionario de Motivación Laboral: Ítems 10, 11, 12 y 13
		4. Salario	Grado de percepción con el salario.	Cuestionario de Motivación Laboral: Ítem 14, 15, 16 y 17
	II. Factores Motivacionales	1. Realización	Grado de percepción respecto a la realización en la organización.	Cuestionario de Motivación Laboral: Ítems 18, 19, 20 y 21
		2. Reconocimiento	Grado de percepción respecto a los reconocimientos obtenidos en la organización.	Cuestionario de Motivación Laboral: Ítems 22, 23, 24 y 25
		3. Progreso profesional	Grado de percepción respecto al progreso profesional en la organización.	Cuestionario de Motivación Laboral: Ítems 26, 27, 28, 29, 30 y 31
		4. Responsabilidad	Grado de percepción respecto a la responsabilidad para con la organización.	Cuestionario de Motivación Laboral: Ítems 32, 33, 34 y 35

Variable Dependiente: Productividad	1. Productividad laboral $P = \frac{\text{Colocación de productos finan}}{\text{N° de colaboradores}}$	1. Actividad comercial (Colocación de productos financieros por mes)	N° de seguros oncológicos N° de seguros de sepelio N° de seguros para tarjetas de crédito y débito N° de Afiliaciones a banca móvil	Análisis documental: Documentos del banco
		2. Recurso humano	N° de colaboradores (recibidor / pagador y gestores comerciales)	
	2. Características del trabajo	1. Comprensión de la tarea	Nivel de comprensión de las tareas en relación a los objetivos	Cuestionario de Productividad Laboral: Ítem 1, 2 y 3
		2. Adaptación a los cambios	Nivel de adaptación a los cambios en la organización	Cuestionario de Productividad Laboral: Ítem 4, 5 y 6
		3. Requerimientos del puesto de trabajo	Nivel de adecuación de los colaboradores a los requerimientos del puesto de trabajo	Cuestionario de Productividad Laboral: Ítem 7, 8 y 9
		4. Optimización de los recursos	Nivel de optimización de los recursos para el buen desempeño laboral	Cuestionario de Productividad Laboral: Ítem 10, 11 y 12
		5. Conocimientos de metas y objetivos	Nivel de conocimiento de las metas y objetivos	Cuestionario de Productividad Laboral: Ítem 13, 14 y 15
		6. Capacitación	Nivel de capacitación para el desempeño del trabajo	Cuestionario de Productividad Laboral: Ítem 16, 17 y 18
		7. Relaciones laborales	Nivel de adecuación a las relaciones laborales	Cuestionario de Productividad Laboral: Ítem 19, 20 y 21

3.4. Técnicas para la Recolección de Datos

Se utilizará la técnica de encuesta a través de la utilización de dos instrumentos: El primero para evaluar la variable independiente: Escala para medir la Motivación Laboral ML-ORG elaborada sobre la base dos dimensiones: factores higiénicos y factores motivacionales. El segundo para evaluar la variable dependiente: Productividad, está conformada por dimensiones, la productividad laboral y las características del trabajo. Adicionalmente se empleará la técnica de análisis documental donde se consultará fuente secundaria relacionadas a información del Banco de la Nación.

3.5. Técnicas para el Procesamiento y Análisis de Datos

Siendo los métodos de análisis de datos la herramienta indispensable en un trabajo de investigación, supone la aplicación de métodos que garanticen la confiabilidad de los resultados obtenidos.

Para ello, la información a obtener, estará en función a la aplicación del programa estadístico SPSS, versión 22, con la finalidad de insertar todos los datos necesarios plasmados en los instrumentos, además se contará con el apoyo de Microsoft Excel.

Con estas herramientas tecnológicas, se elaboraran tablas de doble entrada, el cual contendrán valores absolutos y porcentajes. También se elaboraran figuras como histogramas de barras y en algunos casos figuras de pastel. A la vez se realizara un análisis exploratorio descriptivo quedando listo para que en base a estos hallazgos se puedan redactar las conclusiones del estudio.

La contrastación de las hipótesis se realizará a través de la prueba paramétrica Chi Cuadrado, que nos permitirá definir la independencia entre las variables, así como la V de Cramer para determinar el grado de asociación.

3.6. Aspectos Éticos

A fin de resguardar los principios éticos de la investigación, se solicitará la autorización de la institución y el consentimiento informado a los participantes de la investigación, respetando así el principio de autonomía.

La confidencialidad de la información se garantizará con el anonimato, ya que la información brindada por cada participante no identifica al participante, siendo reservado por el investigador y sólo se utilizó para fines de la investigación, sin haber perjudicado en lo absoluto a los participantes.

Se cumplirá también el principio de beneficencia, porque sus resultados permitieron mejorar la situación encontrada.

El principio de justicia se reflejará en la inclusión de todos aquellos adultos que desearon participar en el estudio, sin discriminación de raza, cultura o creencia religiosa.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y PROPUESTA DE VALOR

A continuación se muestra los resultados obtenidos luego de la aplicación de los cuestionarios de motivación laboral y productividad; realizado posteriormente el procesamiento de los datos en el software estadístico SPSS. En primer lugar se presenta el nivel de motivación laboral respecto a los factores higiénicos y motivacionales propuestos en el instrumento y luego de forma general. Posteriormente se presenta el nivel de productividad, para luego ser comparado con los niveles de motivación laboral.

Finalmente se realiza la contrastación de hipótesis, con la finalidad de demostrar la influencia entre las variables propuestas y sus dimensiones. Además, se mide el impacto de cada factor en el nivel de motivación laboral y se determina el factor más importante para la productividad, según el colaborador.

La composición de la muestra se puede apreciar en la tabla 1.

Tabla N° 1

Muestra clasificada por edad, género, tiempo de servicio, condición laboral y jerarquía laboral.

Clasificación	Grupo	Frecuencia	%
Edad	De 20 a 30 años	12	30.0
	De 31 a 40 años	14	35.0
	De 41 a 50 años	7	17.5
	Mas de 50 años	7	17.5
	Total	40	100

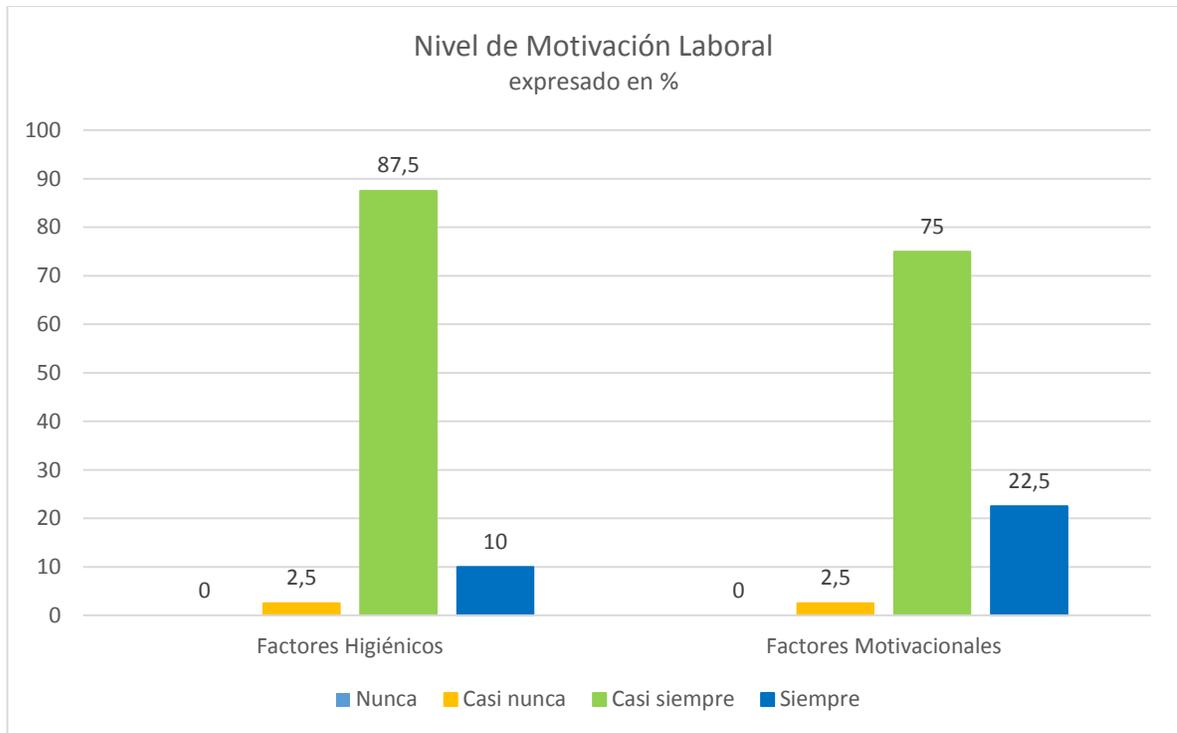
Género	Masculino	19	47.5
	Femenino	21	52.5
	Total	40	100
Tiempo de servicios	De 1 a 10 años	19	47.5
	De 11 a 20 años	15	37.5
	De 21 a 30 años	4	10.0
	Más de 30 años	2	5.0
	Total	40	100
Condición laboral	Estable	31	77.5
	Contratado	6	15.0
	Otros	3	7.5
	Total	40	100
Jerarquía laboral	Directivo	1	2.5
	Empleado	30	75.0
	Operario	9	22.5
	Total	40	100

4.1. Nivel de Motivación Laboral

Según la escala de medición aplicada, se muestra el nivel de Motivación Laboral en la figura 1. Además de las subdimensiones como los factores higiénicos y factores motivacionales en las figuras 2 y 3 respectivamente.

Figura N° 1

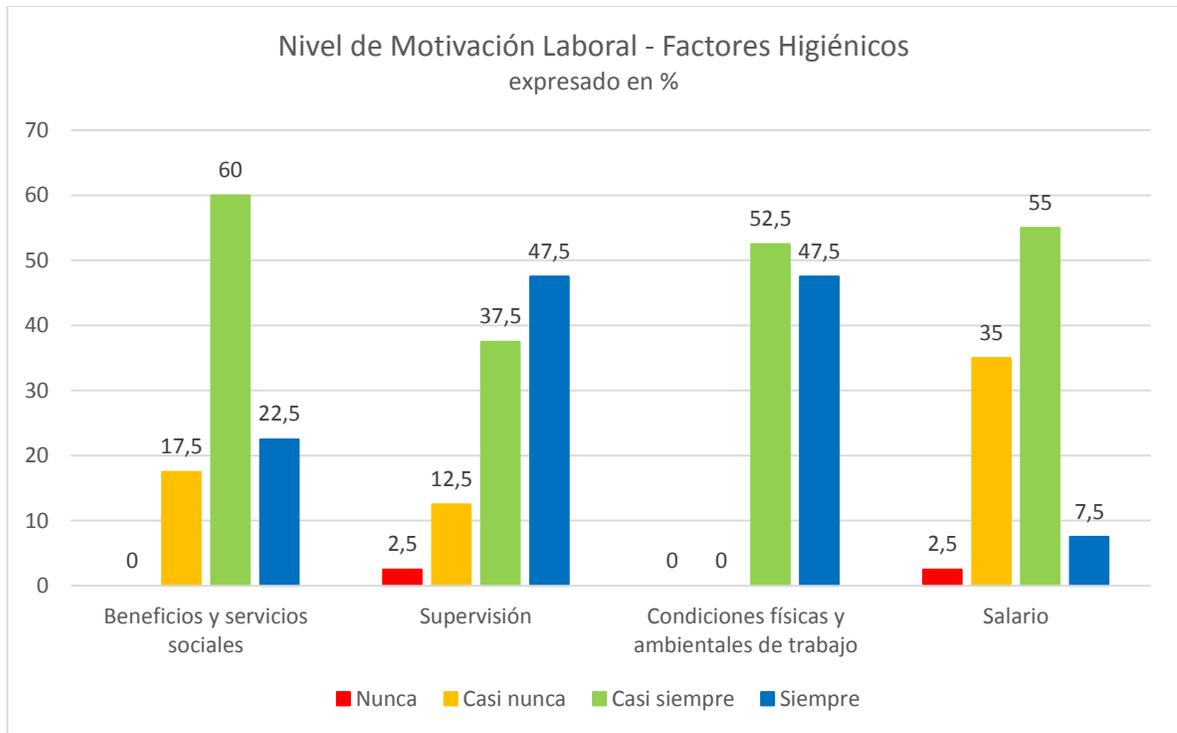
Nivel de Motivación Laboral de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017.



La figura 1 muestra el nivel de motivación laboral de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo, donde tiene mayor incidencia los factores motivacionales (siempre, 22.5%) sobre los factores higiénicos (siempre, 10%).

Figura N° 2

Nivel de Motivación Laboral, respecto a los Factores Higiénicos de los colaborados del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017.



La figura 2 muestra el nivel de motivación laboral respecto a los factores higiénicos, donde la supervisión y las condiciones físicas y ambientales de trabajo tienen mayor aceptación (siempre, 47.5%) sobre los beneficios y servicios sociales (siempre, 22.5%) y el salario (siempre, 7.5%).

Cabe resaltar que la remuneración en el Banco de la Nación es el siguiente:

Tabla N° 2

ESCALA REMUNERATIVA – BANCO DE LA NACIÓN		
GRUPO OCUPACIONAL	REMUNERACIÓN BÁSICA	
	Mínimo 1/	Máximo 2/
GERENTE GENERAL	S/. 15,490	S/. 16,265
GERENTE	S/. 14,286	S/. 15,000
SUB GERENTE	S/. 9,986	S/. 11,184
APODERADO	S/. 6,027	S/. 9,500
PROFESIONAL	S/. 4,008	S/. 6,006
FUNCIONARIO	S/. 4,403	S/. 4,601
TÉCNICO ADMINISTRATIVO	S/. 2,431	S/. 4,002
OFICINISTA	S/. 2,440	S/. 3,339
TECNICO DE RED	S/. 1,800	S/. 1,800

1/ Aprobado por Gerencia General con Informe EF/92.4100 N° 004-2015.
2/ Aprobado por Acuerdo de Directorio FONAFE N° 001-2015/003-FONAFE.

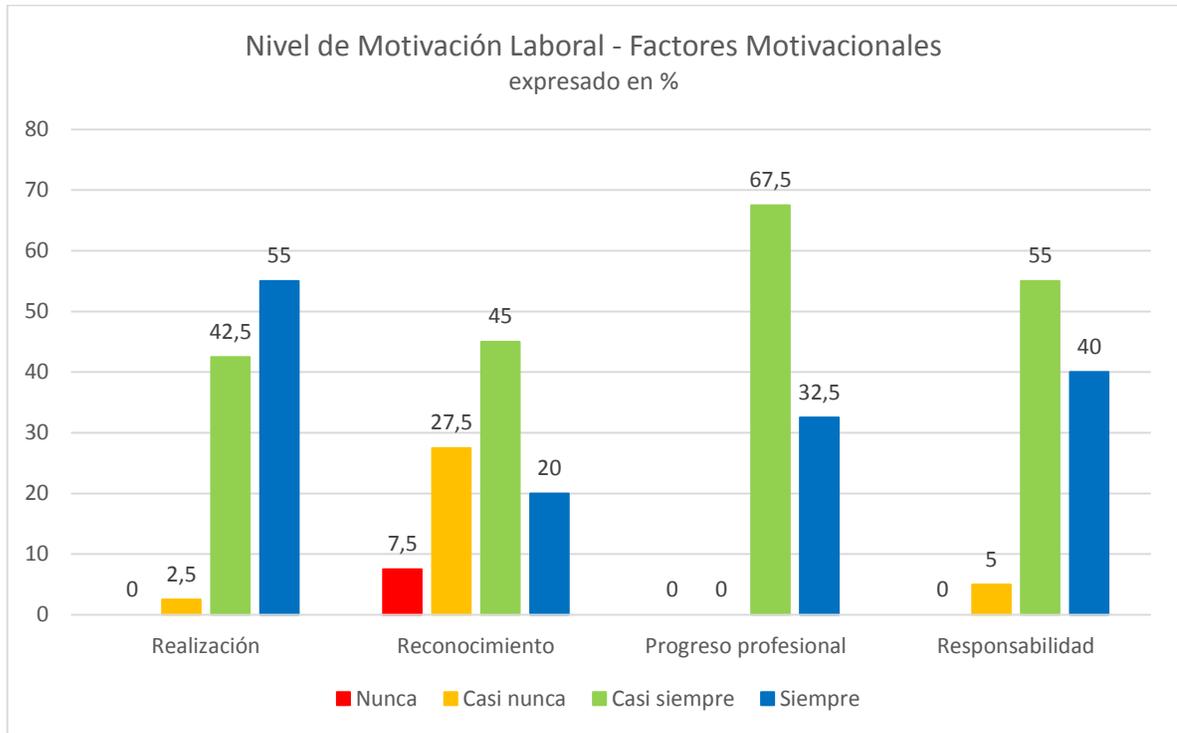
Conceptos Remunerativos:
(12) remuneraciones básicas mensuales
(02) gratificaciones ordinarias
(01) gratificación por 25 años Bonificación porcentual por convenio colectivo según el tiempo de servicio calculado.

Conceptos No Remunerativos:
Refrigerio, Movilidad, Asignaciones, Uniforme, Seguro Médico, Canasta Navideña Bono Extraordinario por Desempeño Grupal No podrá excederá de S/ 30.5 MM anuales sujeto a evaluación del Banco.

Fuente: Portal Transparencia/BN

Figura N° 3

Nivel de Motivación Laboral, respecto a los Factores Motivacionales de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017.



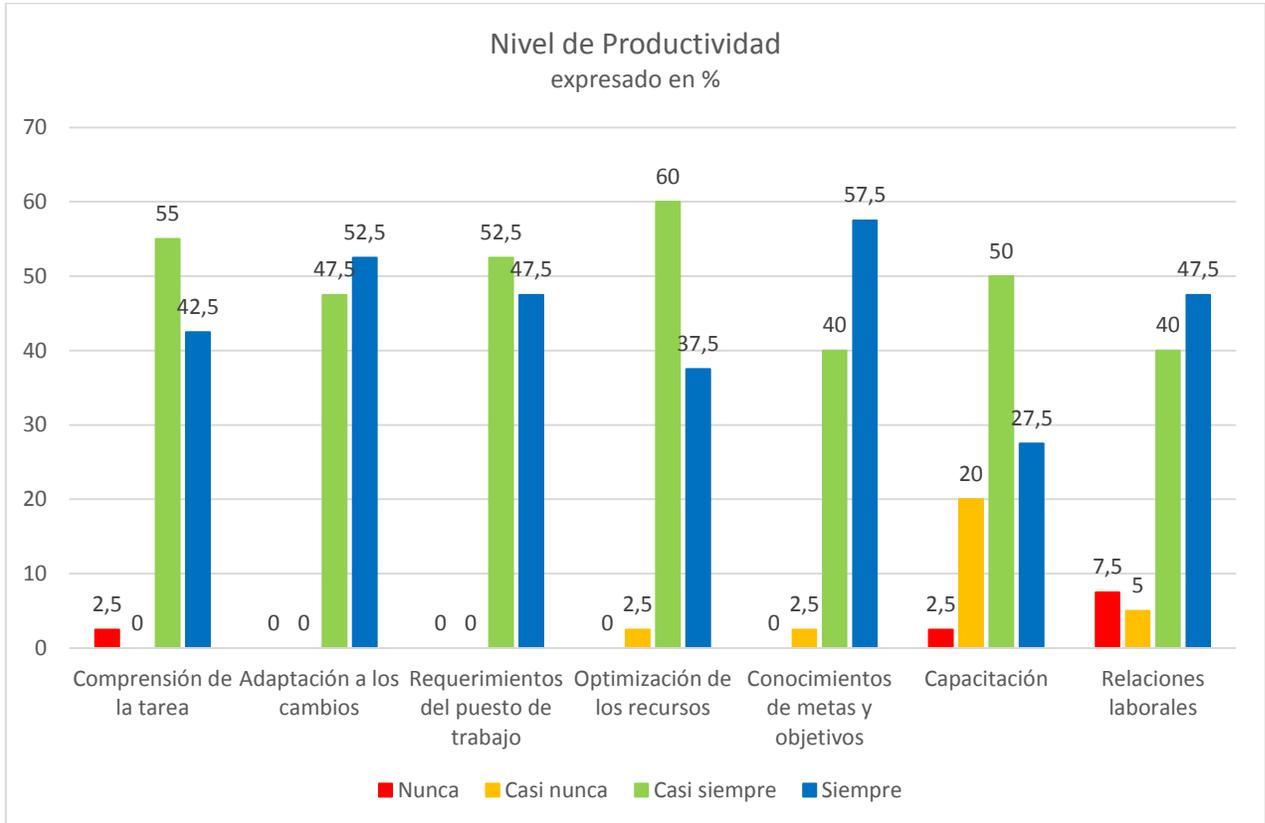
La figura 3 muestra el nivel de motivación laboral respecto a los factores motivacionales, donde la realización y la responsabilidad (siempre, 55% y 40% respectivamente) tienen mayor aceptación sobre el progreso profesional (siempre, 32.5%) y el reconocimiento (siempre, 20%).

4.2. Nivel de Productividad

Según la escala de medición aplicada, se muestra el nivel de Productividad en la figura 4.

Figura N° 4

Nivel de Productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017.



La figura 4 muestra el nivel de productividad, donde los conocimientos de metas y objetivos tienen mayor aceptación (siempre, 57.5%). Los ítems que obtuvieron una calificación de “nunca” fueron: las relaciones laborales, la capacitación y la comprensión de la tarea.

4.3. Análisis estadístico para la Contrastación de las Preguntas de Investigación

4.3.1. Pregunta General

P. ¿Influye positivamente La Motivación Laboral en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017?

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	50,504	4	0,000
N de casos válidos	40		

$$X^2_{\text{Calcular}} = 50,504 > X^2_{\text{Tabular}} (3 \text{ gl}, 0.05) = 9,4877$$

Además: $p = 0.000 < p = 0.05$, en tal sentido son significativas.

Como el valor del estadístico es superior al valor crítico, concluimos que la respuesta de la pregunta es afirmativa y por lo tanto asumir que existe relación entre Motivación Laboral y Productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017 (una depende de la otra).

Podemos añadir el nivel de asociación entre estas dos variables cualitativas nominales aplicando el coeficiente de V de Cramer, se muestra a continuación:

Coeficiente	Valor	Aprox. Sig.
V de Cramer	.795	.000
N de casos válidos	40	

Se encontró una asociación estadísticamente significativa, dado que $p = 0.000$, es menor que $p = 0.05$, ($p < 0.05$), entre la Motivación Laboral y Productividad de

los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017, donde el valor del coeficiente de V de Cramer es 0.795 teniendo una buena influencia.

4.3.2. Preguntas Específicas

P1. ¿Influye positivamente los Factores Higiénicos de la Motivación Laboral en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017?

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	8,666	4	0,070
N de casos válidos	40		

$$\chi^2_{\text{Calcular}} = 8.666 < \chi^2_{\text{Tabular}} (4 \text{ gl}, 0.05) = 9,4877$$

Además: $p = 0.070 > p = 0.05$, en tal sentido no son significativas.

Por lo tanto como el valor del estadístico es menor al valor crítico, concluimos que la respuesta a la pregunta es negativa y por lo tanto asumir que no existe relación entre los Factores Higiénicos de la Motivación Laboral y la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017 (una no depende de la otra).

Podemos añadir el nivel de asociación entre estas dos variables aplicando el coeficiente de V de Cramer, se muestra a continuación:

Coefficiente	Valor	Aprox. Sig.
V de Cramer	.329	.070
N de casos válidos	40	

Se encontró una asociación estadísticamente no significativa, dado que $p = 0.070$, es mayor a $p = 0.05$ ($p > 0.05$), entre los Factores Higiénicos de la Motivación Laboral y la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017, donde el valor del coeficiente de V de Cramer es 0.329 teniendo una baja influencia.

P2. ¿Influye positivamente los Factores Motivacionales de la Motivación Laboral en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017?

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	49.147	4	0,000
N de casos válidos	40		

$$\chi^2_{\text{Calcular}} = 49.147 > \chi^2_{\text{Tabular}} (4 \text{ gl}, 0.05) = 9,4877$$

Además: $p = 0.000 < p = 0.05$, en tal sentido son significativas.

Por lo tanto como el valor del estadístico es superior al valor crítico, concluimos que la respuesta a la pregunta es afirmativo y por lo tanto asumir que existe relación

entre los Factores Motivacionales y la Productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017 (una depende de la otra).

Podemos añadir el nivel de asociación entre estas dos variables aplicando el coeficiente de V de Cramer, se muestra a continuación:

Coeficiente	Valor	Aprox. Sig.
V de Cramer	.784	.000
N de casos válidos	40	

Se encontró una asociación estadísticamente significativa, dado que $p = 0.000$, es menor a $p = 0.05$ ($p < 0.05$), entre los Factores Motivacionales y la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017, donde el valor del coeficiente de V de Cramer es 0.784 teniendo una Muy buena influencia.

4.4. Resumen Estadístico para la Contrastación de las Preguntas de Investigación

Tabla N° 3

		Chi-cuadrado de Pearson	V de Cramer
Pi	Total Motivación Laboral * Total Productividad	50,504	.795
Pi1	Factores Higiénicos * Total Productividad	8,666	.329
Pi2	Factores Motivacionales * Total Productividad	49,147	.784

1	0.9	Perfecta influencia
0.89	0.76	Muy buena
0.75	0.61	Buena
0.6	0.4	Regular
0.39	0.25	Baja
0.24	0.11	Muy Baja
0.1	0	Nula de influencia

4.5. Resumen estadístico para la Contrastación de las Preguntas de Investigación por Dimensiones

Tabla N° 4

		Chi-cuadrado de Pearson	V de Cramer	Sig. asintótica	Resultado
Pd1	Total Motivación Laboral * 1.Comprensión de la tarea	43,171	.735	.000	Existe relación - Buena influencia
Pd2	Total Motivación Laboral * 2.Adaptación a los cambios	2,707	.260	.258	No existe relacion - Baja influencia
Pd3	Total Motivación Laboral * 3.Requerimientos del puesto de trabajo	6,976	.418	.031	Existe relación - Regular influencia
Pd4	Total Motivación Laboral * 4.Optimización de los recursos	1,888	.154	.756	No existe relacion - Muy baja influencia
Pd5	Total Motivación Laboral * 5.Conocimientos de metas y objetivos	44,092	.742	.000	Existe relación - Buena influencia
Pd6	Total Motivación Laboral * 6.Capacitación	15,856	.445	.015	Existe relación - Regular influencia
Pd7	Total Motivación Laboral * 7.Relaciones laborales	18,741	.484	.005	Existe relación - Regular influencia
Pd8	Factores Higiénicos * 1.Comprensión de la tarea	6,643	.288	.156	No existe relacion - Baja influencia
Pd9	Factores Higiénicos * 2.Adaptación a los cambios	1,933	.220	.380	No existe relacion - Muy baja influencia
Pd10	Factores Higiénicos * 3.Requerimientos del puesto de trabajo	6,316	.397	.043	No existe relacion - Baja influencia
Pd11	Factores Higiénicos * 4.Optimización de los recursos	1,019	.113	.907	No existe relacion - Muy baja influencia
Pd12	Factores Higiénicos * 5.Conocimientos de metas y objetivos	4,609	.240	.330	No existe relacion - Muy baja influencia
Pd13	Factores Higiénicos * 6.Capacitación	15,636	.442	.016	Existe relación - Regular influencia
Pd14	Factores Higiénicos * 7.Relaciones laborales	17,383	.466	.008	Existe relación - Regular influencia
Pd15	Factores Motivacionales * 1.Comprensión de la tarea	42,599	.730	.000	Existe relación - Buena influencia
Pd16	Factores Motivacionales * 2.Adaptación a los cambios	1,905	.218	.386	No existe relacion - Baja influencia
Pd17	Factores Motivacionales * 3.Requerimientos del puesto de trabajo	2,439	.247	.295	No existe relacion - Muy baja influencia
Pd18	Factores Motivacionales * 4.Optimización de los recursos	4,756	.244	.313	No existe relacion - Muy baja influencia
Pd19	Factores Motivacionales * 5.Conocimientos de metas y objetivos	44,438	.745	.000	Existe relación - Buena influencia
Pd20	Factores Motivacionales * 6.Capacitación	8,787	.331	.186	No existe relacion - Baja influencia
Pd21	Factores Motivacionales * 7.Relaciones laborales	20,268	.503	.002	Existe relación - Regular influencia

4.6. Preguntas Específicas por Dimensión Evaluada

Pd1. ¿Influye positivamente la Motivación Laboral en la Comprensión de tareas respecto a la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017?

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	43,171	4	0,000
N de casos válidos	40		

$$X^2_{\text{Calcular}} = 43.171 > X^2_{\text{Tabular}} (4 \text{ gl}, 0.05) = 9,4877$$

Además: $p = 0.000 < p = 0.05$, en tal sentido son significativas.

Por lo tanto, como el valor del estadístico es superior al valor crítico, concluimos que la respuesta a la pregunta es afirmativa y por lo tanto asumir que existe relación entre la Motivación Laboral y la Comprensión de tareas en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017 (una depende de la otra).

Podemos añadir el nivel de asociación entre estas dos variables aplicando el coeficiente de V de Cramer, se muestra a continuación:

Coefficiente	Valor	Aprox. Sig.
V de Cramer	.735	.000
N de casos válidos	40	

Se encontró una asociación estadísticamente significativa, dado que $p = 0.000$, es menor a $p = 0.05$ ($p < 0.05$), entre la Motivación Laboral y la Comprensión de tareas en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017, donde el valor del coeficiente de V de Cramer es 0.735 teniendo una buena influencia.

Pd2. ¿Influye positivamente la Motivación Laboral en la Adaptación a los cambios respecto a la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017?

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	2.707	2	0,258
N de casos válidos	40		

$$\chi^2_{\text{Calcular}} = 2.707 < \chi^2_{\text{Tabular}} (2 \text{ gl}, 0.05) = 5.9915$$

Además: $p = 0.258 > p = 0.05$, en tal sentido no son significativas.

Por lo tanto como el valor del estadístico es menor al valor crítico, concluimos que la respuesta a la pregunta es negativa y por lo tanto asumir que no existe relación entre la Motivación Laboral y la Adaptación a los cambios en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017 (una no depende de la otra).

Podemos añadir el nivel de asociación entre estas dos variables aplicando el coeficiente de V de Cramer, se muestra a continuación:

Coeficiente	Valor	Aprox. Sig.
V de Cramer	.260	.258
N de casos válidos	40	

Se encontró una asociación estadísticamente no significativa, dado que $p = 0.258$, es mayor a $p = 0.05$ ($p > 0.05$), entre la Motivación Laboral y la Adaptación a los cambios en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017, donde el valor del coeficiente de V de Cramer es 0.260 teniendo una baja influencia.

Pd3. ¿Influye positivamente la Motivación Laboral en el requerimiento del puesto de trabajo respecto a la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017?

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	6,976	2	0,031
N de casos válidos	40		

$$\chi^2_{\text{Calcular}} = 6,976 > \chi^2_{\text{Tabular}} (2 \text{ gl}, 0,05) = 5,9915$$

Además: $p = 0.031 < p = 0.05$, en tal sentido son significativas.

Por lo tanto como el valor del estadístico es superior al valor crítico, concluimos que la respuesta a la pregunta es afirmativa y por lo tanto asumir que existe relación entre la Motivación Laboral y el requerimiento del puesto de trabajo en la

productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017 (una depende de la otra)

Podemos añadir el nivel de asociación entre estas dos variables aplicando el coeficiente de V de Cramer, se muestra a continuación:

Coeficiente	Valor	Aprox. Sig.
V de Cramer	.418	.0031
N de casos válidos	40	

Se encontró una asociación estadísticamente significativa, dado que $p = 0.018$, es menor a $p = 0.05$ ($p < 0.05$), entre la Motivación Laboral y el requerimiento del puesto de trabajo en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017, donde el valor del coeficiente de V de Cramer es 0.418 teniendo una regular influencia.

Pd4. ¿Influye positivamente la Motivación Laboral en la Optimización de los recursos respecto a la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017?

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	1,888	4	0,756
N de casos válidos	40		

$$X^2_{\text{Calcular}} = 1.888 < X^2_{\text{Tabular}} (4 \text{ gl}, 0.05) = 9,4877$$

Además: $p = 0.756 > p = 0.05$, en tal sentido no son significativas.

Por lo tanto como el valor del estadístico es menor al valor crítico, concluimos que la respuesta a la pregunta es negativa y por lo tanto asumir que no existe relación entre la Motivación Laboral y la Optimización de los recursos en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017 (una no depende de la otra)

Podemos añadir el nivel de asociación entre estas dos variables aplicando el coeficiente de V de Cramer, se muestra a continuación:

Coeficiente	Valor	Aprox. Sig.
V de Cramer	.154	.756
N de casos válidos	40	

Se encontró una asociación estadísticamente no significativa, dado que $p = 0.756$, es mayor a $p = 0.05$ ($p > 0.05$), entre la Motivación Laboral y la Optimización de los recursos en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017, donde el valor del coeficiente de V de Cramer es 0.154 teniendo una muy baja influencia.

Pd5. ¿Influye positivamente la Motivación Laboral en el Conocimiento de metas y objetivos respecto a la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017?

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	44,092	4	0,000
N de casos válidos	40		

$$X^2_{\text{Calcular}} = 44.092 > X^2_{\text{Tabular}} (4 \text{ gl}, 0.05) = 9,4877$$

Además: $p = 0.000 < p = 0.05$, en tal sentido son significativas.

Por lo tanto como el valor del estadístico es superior al valor crítico, concluimos que la respuesta a la pregunta es afirmativa y por lo tanto asumir que existe relación entre la Motivación Laboral y el Conocimiento de metas y objetivos respecto a la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017 (una depende de la otra).

Podemos añadir el nivel de asociación entre estas dos variables aplicando el coeficiente de V de Cramer, se muestra a continuación:

Coefficiente	Valor	Aprox. Sig.
V de Cramer	.742	.0000
N de casos válidos	40	

Se encontró una asociación estadísticamente significativa, dado que $p = 0.000$, es menor a $p = 0.05$ ($p < 0.05$), entre la Motivación Laboral y el Conocimiento de metas y objetivos en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación,

Sede Chiclayo en el año 2017, donde el valor del coeficiente de V de Cramer es 0.742 teniendo una buena influencia.

Pd6. ¿Influye positivamente la Motivación Laboral en la Capacitación respecto a la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017?

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	15,856	6	0,015
N de casos válidos	40		

$$X^2_{\text{Calcular}} = 15.856 > X^2_{\text{Tabular}} (6 \text{ gl}, 0.05) = 12,5916$$

Además: $p = 0.015 < p = 0.05$, en tal sentido son significativas.

Por lo tanto como el valor del estadístico es superior al valor crítico, concluimos que la respuesta a la pregunta es afirmativa y por lo tanto asumir que existe relación entre la Motivación Laboral y la Capacitación en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017 (una depende de la otra).

Podemos añadir el nivel de asociación entre estas dos variables aplicando el coeficiente de V de Cramer, se muestra a continuación:

Coeficiente	Valor	Aprox. Sig.
V de Cramer	.445	.0015
N de casos válidos	40	

Se encontró una asociación estadísticamente significativa, dado que $p = 0.015$, es menor a $p = 0.05$ ($p < 0.05$), entre la Motivación Laboral y la Capacitación en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017, donde el valor del coeficiente de V de Cramer es 0.445 teniendo una regular influencia.

Pd7. ¿Influye positivamente la Motivación Laboral en las Relaciones Laborales respecto a la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017?

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	18,741	6	0,005
N de casos válidos	40		

$$\chi^2_{\text{Calcular}} = 18.741 > \chi^2_{\text{Tabular}} (6 \text{ gl}, 0.05) = 12,5916$$

Además: $p = 0.005 < p = 0.05$, en tal sentido son significativas.

Por lo tanto como el valor del estadístico es superior al valor crítico, concluimos que la respuesta a la pregunta es afirmativa y por lo tanto asumir que existe relación entre la Motivación Laboral y las Relaciones Laborales en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017 (una depende de la otra).

Podemos añadir el nivel de asociación entre estas dos variables aplicando el coeficiente de V de Cramer, se muestra a continuación:

Coefficiente	Valor	Aprox. Sig.
V de Cramer	.484	.0005
N de casos válidos	40	

Se encontró una asociación estadísticamente significativa, dado que $p = 0.005$, es menor a $p = 0.05$ ($p < 0.05$), entre la Motivación Laboral y las Relaciones Laborales en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017, donde el valor del coeficiente de V de Cramer es 0.484 teniendo una regular influencia.

Pd8. ¿Influye positivamente los Factores Higiénicos de la Motivación Laboral en Comprensión de la tarea en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017?

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	6,643	4	0,156
N de casos válidos	40		

$$X^2_{\text{Calcular}} = 6.643 < X^2_{\text{Tabular}} (4 \text{ gl}, 0.05) = 9,4877$$

Además: $p = 0.156 > p = 0.05$, en tal sentido no son significativas.

Por lo tanto como el valor del estadístico es menor al valor crítico, concluimos que la respuesta a la pregunta es negativo y por lo tanto asumir que no existe relación entre los Factores Higiénicos de la Motivación Laboral y la Comprensión de la tarea en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017 (una no depende de la otra)

Podemos añadir el nivel de asociación entre estas dos variables aplicando el coeficiente de V de Cramer, se muestra a continuación:

Coeficiente	Valor	Aprox. Sig.
V de Cramer	.288	.156
N de casos válidos	40	

Se encontró una asociación estadísticamente no significativa, dado que $p = 0.156$, es mayor a $p = 0.05$ ($p > 0.05$), entre los Factores Higiénicos de la Motivación Laboral y la Comprensión de la tarea en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017, donde el valor del coeficiente de V de Cramer es 0.288 teniendo una baja influencia.

Pd9. ¿Influye positivamente los Factores Higiénicos de la Motivación Laboral en la Adaptación a los cambios en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017.

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	1,933	2	0,380
N de casos válidos	40		

$$X^2_{\text{Calcular}} = 1.933 < X^2_{\text{Tabular}} (2 \text{ gl}, 0.05) = 5,9915$$

Además: $p = 0.380 > p = 0.05$, en tal sentido no son significativas.

Por lo tanto como el valor del estadístico es menor al valor crítico, concluimos que la respuesta a la pregunta es negativo y por lo tanto asumir que no existe relación entre los Factores Higiénicos de la Motivación Laboral y la Adaptación a los cambios en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017. (una no depende de la otra).

Podemos añadir el nivel de asociación entre estas dos variables aplicando el coeficiente de V de Cramer, se muestra a continuación:

Coeficiente	Valor	Aprox. Sig.
V de Cramer	.220	.380
N de casos válidos	40	

Se encontró una asociación estadísticamente no significativa, dado que $p = 0.380$, es mayor a $p = 0.05$ ($p > 0.05$), entre los Factores Higiénicos de la Motivación Laboral y la Adaptación a los cambios en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017, donde el valor del coeficiente de V de Cramer es 0.220 teniendo una muy baja influencia.

Pd10. ¿Influye positivamente los Factores Higiénicos de la Motivación Laboral en el Requerimiento del puesto de trabajo en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017?

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	6,316	2	0,005
N de casos válidos	40		

$$\chi^2_{\text{Calcular}} = 6.316 > \chi^2_{\text{Tabular}} (2 \text{ gl}, 0.05) = 5,9915$$

Además: $p = 0.005 < p = 0.05$, en tal sentido son significativas.

Por lo tanto como el valor del estadístico es superior al valor crítico, concluimos que la respuesta a la pregunta es afirmativa y por lo tanto asumir que existe relación entre los Factores Higiénicos en la Motivación Laboral y los Requerimiento del puesto de trabajo en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017 (una depende de la otra).

Podemos añadir el nivel de asociación entre estas dos variables aplicando el coeficiente de V de Cramer, se muestra a continuación:

Coefficiente	Valor	Aprox. Sig.
V de Cramer	.397	.043
N de casos válidos	40	

Se encontró una asociación estadísticamente significativa, dado que $p = 0.043$, es menor a $p = 0.05$ ($p < 0.05$), entre los Factores Higiénicos en la Motivación Laboral y los Requerimiento del puesto de trabajo en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017, donde el valor del coeficiente de V de Cramer es 0.397 teniendo una baja influencia.

Pd11. ¿Influye positivamente los Factores Higiénicos de la Motivación Laboral en la Optimización de los recursos en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017?

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	1,019	4	0,907
N de casos válidos	40		

$$X^2_{\text{Calcular}} = 1.019 < X^2_{\text{Tabular}} (4 \text{ gl}, 0.05) = 9,4877$$

Además: $p = 0.907 > p = 0.05$, en tal sentido no son significativas.

Por lo tanto como el valor del estadístico es menor al valor crítico, concluimos que la respuesta a la pregunta es negativa y por lo tanto asumir que no existe relación entre los Factores Higiénicos de la Motivación Laboral y la Optimización de los recursos en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017. (una no depende de la otra).

Podemos añadir el nivel de asociación entre estas dos variables aplicando el coeficiente de V de Cramer, se muestra a continuación:

Coefficiente	Valor	Aprox. Sig.
V de Cramer	.113	.907
N de casos válidos	40	

Se encontró una asociación estadísticamente no significativa, dado que $p = 0.907$, es mayor a $p = 0.05$ ($p > 0.05$), entre los Factores Higiénicos de la Motivación Laboral y la Optimización de los recursos en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017, donde el valor del coeficiente de V de Cramer es 0.113 teniendo una muy baja influencia.

Pd12. ¿Influye positivamente los Factores Higiénicos de la Motivación Laboral en los Conocimientos de metas y objetivos en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017?

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	4,609	4	0,330
N de casos válidos	40		

$$X^2_{\text{Calcular}} = 4.609 < X^2_{\text{Tabular}} (4 \text{ gl}, 0.05) = 9,4877$$

Además: $p = 0.330 > p = 0.05$, en tal sentido no son significativas.

Por lo tanto como el valor del estadístico es menor al valor crítico, concluimos que la respuesta a la pregunta es negativa y por lo tanto asumir que no existe relación entre los Factores Higiénicos de la Motivación Laboral y los Conocimientos de metas y objetivos en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017. (una no depende de la otra)

Podemos añadir el nivel de asociación entre estas dos variables aplicando el coeficiente de V de Cramer, se muestra a continuación:

Coeficiente	Valor	Aprox. Sig.
V de Cramer	0.240	.330
N de casos válidos	40	

No tiene asociación los Factores Higiénicos de la Motivación Laboral y los Conocimientos de metas y objetivos en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017, donde el valor del coeficiente de V de Cramer es 0.240 teniendo una muy baja influencia.

Pd13. ¿Influye positivamente los Factores Higiénicos de la Motivación Laboral en la Capacitación en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017?

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	15,636	6	0,016
N de casos válidos	40		

$$\chi^2_{\text{Calcular}} = 15.636 > \chi^2_{\text{Tabular}} (6 \text{ gl}, 0.05) = 12,5916$$

Además: $p = 0.016 < p = 0.05$, en tal sentido son significativas.

Por lo tanto como el valor del estadístico es superior al valor crítico, concluimos que la respuesta a la pregunta es afirmativa y por lo tanto asumir que existe relación

entre los Factores Higiénicos de la Motivación Laboral y la Capacitación en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017. (una depende de la otra)

Podemos añadir el nivel de asociación entre estas dos variables aplicando el coeficiente de V de Cramer, se muestra a continuación:

Coeficiente	Valor	Aprox. Sig.
V de Cramer	0.442	.016
N de casos válidos	40	

Se encontró una asociación estadísticamente significativa, dado que $p = 0.016$, es menor a $p = 0.05$ ($p < 0.05$), entre los Factores Higiénicos de la Motivación Laboral y la Capacitación en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017, donde el valor del coeficiente de V de Cramer es 0.442 teniendo una regular influencia.

Pd14. ¿Influye positivamente los Factores Higiénicos de la Motivación Laboral con Relaciones laborales en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017?

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	17,383	6	0,008

$$\chi^2_{\text{Calcular}} = 15.636 > \chi^2_{\text{Tabular}} (6 \text{ gl}, 0.05) = 12,5916$$

Además: $p = 0.008 < p = 0.05$, en tal sentido son significativas.

Por lo tanto como el valor del estadístico es superior al valor crítico, concluimos que la respuesta a la pregunta es afirmativa y por lo tanto asumir que existe relación entre los Factores Higiénicos de la Motivación Laboral y las Relaciones laborales en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo v. (una depende de la otra).

Podemos añadir el nivel de asociación entre estas dos variables aplicando el coeficiente de V de Cramer, se muestra a continuación:

Coeficiente	Valor	Aprox. Sig.
V de Cramer	0.466	.008
N de casos válidos	40	

Se encontró una asociación estadísticamente significativa, dado que $p = 0.008$, es menor a $p = 0.05$ ($p < 0.05$), entre los Factores Higiénicos de la Motivación Laboral y las Relaciones laborales en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017, donde el valor del coeficiente de V de Cramer es 0.466 teniendo una regular influencia.

Pd15. ¿Influye positivamente los Factores Motivacionales de la Motivación Laboral en la Comprensión de la tarea en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017?

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	42.599	4	0,000
N de casos válidos	40		

$$\chi^2_{\text{Calcular}} = 42.599 > \chi^2_{\text{Tabular}} (4 \text{ gl}, 0.05) = 9,4877$$

Además: $p = 0.000 < p = 0.05$, en tal sentido son significativas.

Por lo tanto como el valor del estadístico es superior al valor crítico, concluimos que la respuesta a la pregunta es afirmativa y por lo tanto asumir que existe relación entre los Factores Motivacionales y la Comprensión de las tareas en la Productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017 (una depende de la otra).

Podemos añadir el nivel de asociación entre estas dos variables aplicando el coeficiente de V de Cramer, se muestra a continuación:

Coefficiente	Valor	Aprox. Sig.
V de Cramer	.730	.000
N de casos válidos	40	

Se encontró una asociación estadísticamente significativa, dado que $p = 0.000$, es menor a $p = 0.05$ ($p < 0.05$), entre los Factores Motivacionales y la Comprensión

de las tareas en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017, donde el valor del coeficiente de V de Cramer es 0.730 teniendo una buena influencia.

Pd16. ¿Influye positivamente los Factores Motivacionales de la Motivación Laboral en la Adaptación a los cambios en la Productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017.

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	1.905	2	0,386
N de casos válidos	40		

$$X^2_{\text{Calcular}} = 1.905 < X^2_{\text{Tabular}} (2 \text{ gl}, 0.05) = 5,9915$$

Además: $p = 0.386 > p = 0.05$, en tal sentido no son significativas.

Por lo tanto como el valor del estadístico es menor al valor crítico, concluimos que la respuesta a la pregunta es negativa y por lo tanto asumir que no existe relación entre los Factores Motivacionales y la Adaptación a los cambios en la Productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017 (una no depende de la otra).

Podemos añadir el nivel de asociación entre estas dos variables aplicando el coeficiente de V de Cramer, se muestra a continuación:

Coeficiente	Valor	Aprox. Sig.
V de Cramer	.218	.386
N de casos válidos	40	

Se encontró una asociación estadísticamente no significativa, dado que $p = 0.386$, es mayor a $p = 0.05$ ($p > 0.05$), entre los Factores Motivacionales y la Adaptación a los cambios en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017, donde el valor del coeficiente de V de Cramer es 0.218 teniendo una baja influencia.

Pd17. ¿Influye positivamente los Factores Motivacionales de la Motivación Laboral en el Requerimiento del puesto de trabajo en la Productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017?

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	2.439	2	0,295
N de casos válidos	40		

$$\chi^2_{\text{Calcular}} = 2.439 < \chi^2_{\text{Tabular}} (2 \text{ gl}, 0.05) = 5,9915$$

Además: $p = 0.295 > p = 0.05$, en tal sentido no son significativas.

Por lo tanto como el valor del estadístico es menor al valor crítico, concluimos que la respuesta a la pregunta es negativa y por lo tanto asumir que no existe relación entre los Factores Motivacionales y el Requerimiento del puesto de trabajo

en la Productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017 (una no depende de la otra).

Podemos añadir el nivel de asociación entre estas dos variables aplicando el coeficiente de V de Cramer, se muestra a continuación:

Coeficiente	Valor	Aprox. Sig.
V de Cramer	.247	.295
N de casos válidos	40	

Se encontró una asociación estadísticamente no significativa, dado que $p = 0.295$, es mayor a $p = 0.05$ ($p > 0.05$), entre los Factores Motivacionales y el Requerimiento del puesto de trabajo en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017, donde el valor del coeficiente de V de Cramer es 0.247 teniendo una muy baja influencia.

Pd18. ¿Influye positivamente los Factores Motivacionales de la Motivación Laboral en la Optimización de los recursos en la Productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017.

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	4.756	4	0,313
N de casos válidos	40		

$$X^2_{\text{Calcular}} = 4.756 < X^2_{\text{Tabular}} (4 \text{ gl}, 0.05) = 9,4877$$

Además: $p = 0.313 > p = 0.05$, en tal sentido no son significativas.

Por lo tanto como el valor del estadístico es menor al valor crítico, concluimos que la respuesta a la pregunta es negativa y por lo tanto asumir que no existe relación entre los Factores Motivacionales y la Optimización de los recursos en la Productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017 (una no depende de la otra).

Podemos añadir el nivel de asociación entre estas dos variables aplicando el coeficiente de V de Cramer, se muestra a continuación:

Coeficiente	Valor	Aprox. Sig.
V de Cramer	.244	.313
N de casos válidos	40	

Se encontró una asociación estadísticamente no significativa, dado que $p = 0.313$, es mayor a $p = 0.05$ ($p > 0.05$), entre los Factores Motivacionales y la Optimización de los recursos en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo, donde el valor del coeficiente de V de Cramer es 0.244 teniendo una muy baja influencia.

Pd19. ¿Influye positivamente los Factores Motivacionales de la Motivación Laboral en los Conocimientos de metas y objetivos en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017?

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	44.438	4	0,000
N de casos válidos	40		

$$X^2_{\text{Calcular}} = 44.438 > X^2_{\text{Tabular}} (4 \text{ gl}, 0.05) = 9,4877$$

Además: $p = 0.000 < p = 0.05$, en tal sentido son significativas.

Por lo tanto como el valor del estadístico es superior al valor crítico, concluimos que la respuesta a la pregunta es afirmativa y por lo tanto asumir que existe relación entre los Factores Motivacionales y los Conocimientos de metas y objetivos en la Productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017 (una depende de la otra).

Podemos añadir el nivel de asociación entre estas dos variables aplicando el coeficiente de V de Cramer, se muestra a continuación:

Coeficiente	Valor	Aprox. Sig.
V de Cramer	.745	.000
N de casos válidos	40	

Se encontró una asociación estadísticamente significativa, dado que $p = 0.000$, es menor a $p = 0.05$ ($p < 0.05$), entre los Factores Motivacionales y los Conocimientos de metas y objetivos en la productividad de los colaboradores del

Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017, donde el valor del coeficiente de V de Cramer es 0.745 teniendo una buena influencia.

Pd20. ¿Influye positivamente los Factores Motivacionales de la Motivación Laboral en la Capacitación de la Productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017?

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	8.787	6	0,186
N de casos válidos	40		

$$\chi^2_{\text{Calculado}} = 8.787 < \chi^2_{\text{Tabular}} (6 \text{ gl}, 0.05) = 12,5916$$

Además: $p = 0.186 > p = 0.05$, en tal sentido no son significativas.

Por lo tanto como el valor del estadístico es menor al valor crítico, concluimos que la respuesta a la pregunta es negativo y por lo tanto asumir que no existe relación entre los Factores Motivacionales y la Capacitación en la Productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017 (una no depende de la otra).

Podemos añadir el nivel de asociación entre estas dos variables aplicando el coeficiente de V de Cramer, se muestra a continuación:

Coefficiente	Valor	Aprox. Sig.
V de Cramer	.331	.186
N de casos válidos	40	

Se encontró una asociación estadísticamente no significativa, dado que $p = 0.186$, es mayor a $p = 0.05$ ($p > 0.05$), entre los Factores Motivacionales y la Capacitación en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017, donde el valor del coeficiente de V de Cramer es 0.331 teniendo una baja influencia.

Pd21. ¿Influye positivamente los Factores Motivacionales de la Motivación Laboral en las Relaciones laborales en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017?

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	20.268	6	0,002
N de casos válidos	40		

$$\chi^2_{\text{Calcular}} = 20.268 > \chi^2_{\text{Tabular}} (6 \text{ gl}, 0.05) = 12,5916$$

Además: $p = 0.002 < p = 0.05$, en tal sentido son significativas.

Por lo tanto como el valor del estadístico es superior al valor crítico, concluimos que la respuesta a la pregunta es afirmativa y por lo tanto asumir que existe relación entre los Factores Motivacionales y las Relaciones laborales en la Productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017 (una depende de la otra)

Podemos añadir el nivel de asociación entre estas dos variables aplicando el coeficiente de V de Cramer, se muestra a continuación:

Coeficiente	Valor	Aprox. Sig.
V de Cramer	.503	.002
N de casos válidos	40	

Se encontró una asociación estadísticamente significativa, dado que $p = 0.002$, es menor a $p = 0.05$ ($p < 0.05$), entre los Factores Motivacionales y las Relaciones laborales en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017, donde el valor del coeficiente de V de Cramer es 0.503 teniendo una regular influencia.

4.7. Resultados Respecto a las Preguntas de Investigación

El presente trabajo de investigación se orientó a resolver las siguientes preguntas de investigación:

¿Influye positivamente la motivación laboral en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017?

Los resultados indican que si existe una relación positiva entre motivación laboral y productividad de los colaboradores, es decir, la productividad depende del grado de motivación laboral del colaborador.

¿Influye positivamente los Factores Higiénicos de la Motivación Laboral en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017?

Analizando la primera dimensión de la motivación laboral, se encontró que no existe relación positiva entre los factores higienicos de la motivación laboral y la productividad, es decir, la productividad de los colaboradores no depende de factores higienicos de la motivación laboral.

¿influye positivamente los Factores Motivacionales de la Motivación Laboral en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017?

Respecto a la segunda dimensión de la motivación laboral, se encontró que si existe una relación positiva entre los factotres motivacionales de la motivación laboral y la productividad, es decir, la productividad de los colaboradores si depende de los factores motivacionales de la motivación laboral.

Ante los resultados encontrados podemos concluir, de manera general, que la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017 se vió influenciada por la motivación laboral. Así mismo, profundizando

el análisis de las dimensiones que explican la motivación laboral se encontró que entre los factores higienicos y motivacionales, estos últimos tuvieron una muy buena influencia en la productividad.

4.8. Propuesta de Valor

(Sostenibilidad)

La presente propuesta deriva de los resultados encontrados en el presente trabajo de investigación, los cuales indican la necesidad de implementar estrategias orientadas a mejorar el trato a los colaboradores, de tal forma, estimular la comunicación interna en la organización, promover una cultura organizacional capaz de provocar la motivación laboral y el compromiso de los colaboradores. Todo ello con la finalidad de obtener resultados positivos respecto a la competitividad y productividad de la institución.

(Viabilidad)

Ante lo mencionado, podemos citar el esfuerzo del estado en mejorar los procesos administrativos en las instituciones públicas con la promulgación del decreto legislativo N° 1246, esto, con la finalidad de mejorar los aspectos relacionados a la gestión de personas, ya que, cuando el servidor público brinda un buen servicio a los usuarios, estos logran una serie de beneficios, los cuales son de carácter

personal y profesional, logrando así, una adecuada motivación para la realización de sus actividades, cumpliendo sus objetivos laborales y de la misma forma, la institución obtendrá principalmente beneficios financieros.

De la misma forma, las instituciones pueden implementar políticas de incentivos orientadas a las productividad laboral, siendo estas medibles y controlables dado a que forman parte de los indicadores de gestión financiera y comercial de las instituciones públicas y privadas.

(Concepción)

Para establecer los lineamientos teóricos que sostengan la presente propuesta, se tomó como sustento teórico la teoría de los dos factores de la motivación laboral propuesto por Frederick Herzberg, además de la teoría de la productividad de Gaither y Frazier y la teoría del reto del trabajo de Robbins, permitiendo así construir un instrumento que mida la influencia entre la motivación laboral y productividad. Posteriormente se elaboró un cuestionario estructurado, el cual fue validado por juicio de expertos.

(Evaluación Ex ante)

Se debe de aplicar encuestas de motivación laboral periódicamente, con la finalidad de medir los resultados obtenidos en su productividad, así mismo conocer cuáles son los factores que inciden en su motivación.

Tener presente que los puestos jefaturales son rotativos, sin embargo, definido claramente la propuesta de valor, deberá formar parte de la filosofía, política y cultura organizacional del Banco.

Finalmente, la propuesta es viable en cuanto a su desarrollo y aplicación.

Dicha propuesta de valor (en concordancia con el Objetivo Estratégico Institucional BN estipulado en su Plan Estratégico 2017-2021): será presentado al administrador de la agencia Sede de Chiclayo, quien canalizará dicha iniciativa a través de la División Sub Gerencia Macro Región II Sede Trujillo, de quien depende y esta a su vez, derivará a la Gerencia de Banca de Servicio, que a su vez lo propondrá a la Gerencia General como órgano de dirección, esto respetando el conducto regular de comunicación y nivel jerárquico.

Tabla N° 5: Estructura Orgánica de la Gerencia de Banca de Servicio

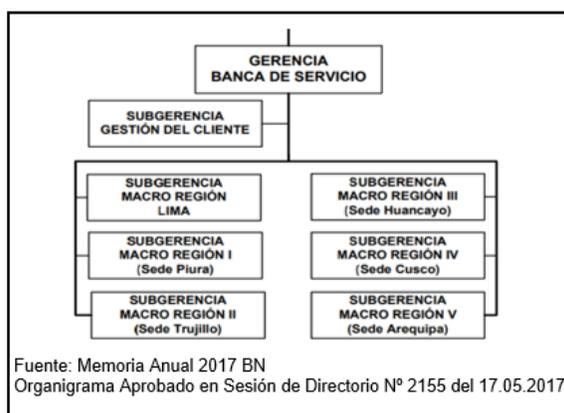


Tabla N° 6. Estructura Orgánica del Banco de la Nación

Organización del Banco de la Nación	
ÓRGANOS DE DIRECCIÓN	Directorio
	Presidencia Ejecutiva
	Gerencia General
ÓRGANOS CONSULTIVOS	Comité de Auditoría
	Comité de Riesgos
	Comité de Créditos
	Comité de Gestión de Activos y Pasivos
	Comité de Inversiones
	Comité de Gerencia
	Comité de Remuneraciones
	Comité de Control Interno
ÓRGANOS DE CONTROL	Órgano de Control Institucional
	Gerencia de Auditoría Interna
	Gerencia de Oficialía de Cumplimiento
ÓRGANOS DE APOYO	Gerencia de Riesgos
	Gerencia de Seguridad y Prevención
	Gerencia Central de Administración
	Gerencia de Recursos Humanos
	Gerencia de Logística
	Gerencia de Finanzas y Contabilidad
ÓRGANOS DE ASESORÍA	Gerencia de Asuntos Corporativos
	Gerencia Legal
	Gerencia de Planeamiento y Desarrollo
ÓRGANOS DE LÍNEA	Gerencia Central de Negocios
	Gerencia de Informática
	Gerencia de Banca Estatal y Minorista
	Gerencia de Inclusión Financiera
	Gerencia de Operaciones
	Gerencia Banca de Servicio ⁽¹⁾

Fuente: Plan Estratégico Institucional 2017-2021

PROPUESTA DE VALOR

Propuesta de Mejora: Programa de Motivación Laboral para los Colaboradores del Banco de la Nación

Dimensión	Programa	Objetivo	Finalidad
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de metas y objetivos. • Salario. 	Concurso venta de seguros BN (oncológico, sepelio, protección de tarjeta)	Establecer estrategias para el cumplimiento de la meta anual en la venta de seguros.	Incentivar la venta de seguros, a través de premios como viajes, artefactos, cartas de reconocimiento, etc.
<ul style="list-style-type: none"> • Salario. • Reconocimiento. 	Bono económico de desempeño grupal para trabajadores BN	Evaluar las competencias y resultados del trabajador, información que sirve para la gestión de la capacitación, el desarrollo profesional y la compensación.	Concluir con la retroalimentación al trabajador respecto a los resultados de su evaluación, así como sobre sus oportunidades de mejora.
<ul style="list-style-type: none"> • Realización y progreso profesional. • Reconocimiento. • Requerimiento del puesto de trabajo. • Capacitación. 	Ascensos y promociones: trabajadores administrativos del BN, Sede Chiclayo	Desarrollar las competencias requeridas para cubrir un puesto de trabajo superior o específico según las competencias.	Destacar habilidades cognitivas y competencias requeridas para realizar una línea de carrera en la institución.

4.9. Justificación e Importancia de la Investigación

Justificación Teórica, los resultados de la presente investigación enriquecerán el conocimiento de la ciencia administrativa en materia de la motivación laboral relacionada a la productividad, eficiencia, eficacia, que se manifiesta en los colaboradores de una entidad financiera estatal, dado que las políticas y estrategias comerciales son más comunes en la gestión de la banca privada para incrementar sus utilidades.

Justificación Metodológica, la investigación servirá como referencias para posteriores investigaciones similares y porque se crea instrumentos y procedimientos metodológicos que, al ser validados, contribuyen a la metodología de la investigación.

Justificación Social, la decisión de la organización en implementar la propuesta de investigación permitiría brindar un buen trato a su personal, inducir a la motivación, la comunicación y a la mística de trabajo fluyendo la buena imagen de la empresa con compromiso en sus colaboradores.

Justificación práctica, el estudio de las variables relacionadas a la motivación laboral es importante para todas las organizaciones, ya que se trata de personas, las que intervienen en dicho proceso. Ahí intervienen el jefe, los colaboradores, el ambiente donde se labora, las relaciones laborales y otros aspectos que inducen a

cierto comportamiento en la empresa, esperando obtener resultados positivos en la productividad y competitividad

Importancia de la Investigación

La importancia radica en el aporte teórico y práctico de las teorías de la motivación y productividad las cuáles han servido de base para la presente investigación. Para dicho fin, la presente investigación se sustenta en la teoría de los dos factores de la motivación de Frederick Herzberg; respecto a la productividad se sustenta en la teoría de la productividad de Gaither y Frazier y la teoría del reto del trabajo de Robbins. Las teorías mencionadas han permitido construir un instrumento de medición adecuado con la finalidad de identificar los factores relacionados a la motivación laboral y relacionar los factores que tienen mayor incidencia en la productividad de los colaboradores el Banco de la Nación, Sede Chiclayo.

Al respecto, se ha identificado limitadas investigaciones referidas a la motivación y productividad en instituciones públicas. Así mismo, vemos algunos esfuerzos del estado por mejorar la gestión de las instituciones públicas en nuestro país, como por ejemplo la promulgación del decreto legislativo N° 1246 el cual busca promover la simplificación administrativa en las instituciones públicas, la cual busca mejorar los aspectos relacionados a la gestión de personas, ya que de estas depende brindar un adecuado servicio al ciudadano, logrando además un beneficio personal y profesional al colaborador público, ya que logrando una motivación en ellos

podrán cumplir de manera adecuada sus funciones, además del cumplimiento de sus metas laborales, las cuales beneficiaran a la institución.

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La investigación realizada muestra que la motivación laboral de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo es favorable, analizado desde el punto de vista teórico, al evaluar los factores higiénicos y motivacionales propuestos por Frederick Herzberg en 1959, de los cuales tiene mayor incidencia los factores motivacionales.

Respecto a los factores higiénicos, los de mayor relevancia fueron las condiciones físicas y ambientales de trabajo y la supervisión; los de menos relevancia fueron los beneficios y servicios sociales, finalmente el salario.

Ante lo mencionado, Muñoz & Ramírez (2014) cuestiona el uso generalizado de recompensas tangibles (bonos, premios, obsequios, etc.) o castigos para motivar a los empleados, y hace referencia a diversas investigaciones que demuestran cómo este tipo de incentivos no promueven una motivación intrínseca e incluso puede disminuir la motivación ya existente.

Los beneficios sociales y el salario los ítems de menor relevancia en la evaluación de los factores higiénicos, podría tener una relación respecto al tipo de institución al que pertenecen los colaboradores y a su condición laboral; siendo la unidad de estudio una institución financiera perteneciente a la banca estatal y de condición laboral estable, para ellos no sería relevante que las recompensas tangibles promuevan una motivación en el trabajo, lo cual coincide con lo propuesto

por Muñoz & Ramírez (2014). Así mismo Herzberg sostiene que los cambios en los factores de higiene, tales como el pago o las condiciones laborales, no mejorarán de forma sostenida la motivación de los trabajadores a largo plazo, salvo que vayan acompañados de cambios internos en el propio puesto de trabajo.

Respecto a los factores motivacionales, el de mayor relevancia fue la Realización; según la teoría de los dos factores de Herzberg, la realización, el reconocimiento, la responsabilidad y las oportunidades de promoción generan satisfacción laboral y una mayor motivación.

Villarreal (2000) sostiene que el ser humano se ve influenciado por el aspecto económico en lo referido al trabajo, y que este fue desplazado por otros factores que contribuyen con mayor relevancia al desarrollo de la persona. Se evidencia una coincidencia en los resultados obtenidos, donde los factores motivacionales tienen una mayor relevancia sobre los factores higiénicos. Así mismo la Realización (factores motivacionales) tiene mayor relevancia que los Beneficios sociales y salario (factores higiénicos) en los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo.

El nivel de productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo tiene una mayor incidencia en el conocimiento de metas y objetivos, además de la adaptación de los cambios, la medición de estas sub dimensiones en su mayoría resultó que casi siempre y siempre están de acuerdo con las

afirmaciones planteadas. También se obtuvo que los colaboradores nunca están de acuerdo con las afirmaciones referidas a las Relaciones laborales.

Gómez-Mejía, Balkin, & Cardy (2001) se aproxima con el siguiente argumento “el deseo de una persona de hacer el trabajo lo mejor posible, o de ejercer el máximo esfuerzo para realizar las tareas encomendadas”. El argumento principal en el estudio de la motivación reside en direccionar el comportamiento al logro de un objetivo. Es importante que cada trabajador tenga objetivos bien definidos en su puesto de trabajo, lo que lo conducirá a lograr un nivel de motivación favorable a ver esos objetivos cumplidos.

Además resulta fundamental para los directivos entender la motivación en el trabajo, porque los empleados que están muy motivados están en mejor disposición de brindar un producto o servicio de calidad, superior que aquellos otros trabajadores que carecen de motivación. Las organizaciones con empleados más motivados tienden a ser más productivos que las organizaciones con empleados menos motivados.

Donayre (2012) En el contexto de la investigación coincide que es necesario que el Banco lleve a cabo un programa de motivación laboral de funcionarios y trabajadores para que sientan la entidad como suya y de ese modo trabajen satisfaciendo totalmente a los clientes de la entidad. También quedó demostrado que el incremento de la productividad, es decir mejores resultados con mínimos

costos, es la alternativa que le conviene a la entidad y es un aliciente para darle eficacia al servicio de atención al cliente.

Según Herzberg, cuando la dirección proporciona los factores de higiene adecuados, los empleados no estarán insatisfechos con su trabajo, pero tampoco estarán motivados para rendir al máximo. Para motivar a los empleados, la dirección debe ofrecer algunos factores de motivación.

Conclusiones:

1. La propuesta para mejorar la motivación laboral y así aumentar la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017, comprende la realización de programas relacionados a las dimensiones de la motivación laboral que tienen mayor influencia sobre la productividad, siendo el conocimiento de metas y objetivos, capacitación, requerimiento del puesto de trabajo, realización y progreso profesional, reconocimiento y salario.
2. Existe una evaluación favorable de la motivación laboral en los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017, quienes consideran que las condiciones físicas y ambientales de trabajo, la realización, el progreso profesional contribuyen en su motivación en el trabajo.
3. Respecto a los indicadores evaluados de la motivación laboral como el salario, beneficios sociales, supervisión y reconocimiento, los colaboradores mostraron su inconformidad.

4. La productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo se ve influenciada principalmente en el conocimiento de metas y objetivos.

Por el contrario, la productividad se ve afectada por las relaciones laborales, la falta de capacitación y la comprensión de las tareas asignadas.

5. Las dimensiones de mayor influencia entre la motivación laboral y la productividad son la comprensión de la tarea y los conocimientos de metas y objetivos; y las de regular influencia son los requerimientos del puesto de trabajo, la capacitación y las relaciones laborales.

6. De manera general, existe relación entre la motivación laboral y la productividad, encontrándose una asociación estadísticamente significativa, teniendo una buena influencia.

7. Analizando las dimensiones propuestas de la motivación laboral, tenemos que los factores motivacionales de la motivación laboral tienen una buena influencia sobre la productividad, por tanto, existe relación entre dichas dimensiones.

Recomendaciones:

1. Desarrollar el programa de motivación laboral, teniendo en consideración el conocimiento de metas y objetivos, capacitación, requerimiento del puesto de trabajo, realización y progreso profesional, reconocimiento y salario, la cuales tienen mayor influencia sobre la productividad.
2. Mejorar las condiciones físicas y ambientales donde desarrollan las labores los los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo, ya que contribuyen a la motivación en su trabajo, esto es buena iluminación en la oficina, silla ergonómicas, instalación de lactarios (Ley 29896), buena ventilación (aire acondicionado), Equipo de protección personal (Uniformes), protector de luz de las pantallas de las computadoras (para evitar daños en la vista), humecedor de yemas de dedos para contar los billetes, útiles de escritorios, etc.
3. Dirigir a los Administradores/Jefe de Sección Operaciones/Caja/Supervisor, de la Sede Chiclayo del Banco de la Nación, para que realicen su gestión en base al APO (Administración por Objetivos) para establecer metas participativas, a fin de medir y comparar el desempeño real de los colaboradores con lo establecido por el Banco, puesto que la función del Banco de la Nación no solo es social, recaudador, sino promotor. (colocación de productos activos y pasivos como préstamo multired, créditos, hipotecarios, venta de seguros oncológico, de seguro sepelio, seguro de tarjeta glocal debito y colocación de cuentas de ahorro respectivamente.

4. El programa de motivación laboral debe ir acompañado de una información clara respecto al conocimiento de metas y objetivos, promoviendo que los colaboradores conozcan los productos que ofrece el banco y al mismo tiempo sepan que al cumplimiento de estas metas, tendrán beneficios económicos y no económicos.

5. Implementar una línea de carrera bancaria vertical ascendente en la Gerencia de Banca de Servicios (Red de Agencias), condicionado a la experiencia que adquiere el trabajador y su categoría ocupacional al escalar nuevos puestos, esto es de:

- ✓ Técnico: Promotor de servicios/Gestor de Servicios (Recibidor Pagador)/Gestor Comercial (Préstamos Multired)
- ✓ Funcionario: Administrador de Agencia 3, Supervisor.
- ✓ Adoderado Adjunto: Jefe de Sección de Operaciones, Jefe de Sección de Caja.
- ✓ Apoderado: Administrador de Agencia 1, Administrador de Agencia 2.
- ✓ Sub Gerente: Jefe División Macro Regionales
- ✓ Gerente: Jefe del departamento de la Gerencia de Banca de Servicio

Con lo cual se valorará la experiencia, el tiempo de servicio, incentivando su realización y el progreso profesional tanto de los colaboradores de la Red de Agencias, como en la Sede de Chiclayo del Banco de la Nación.

6. Desarrollar capacitaciones a los colaboradores de la agencia Chiclayo, sobre modificaciones de la Leyes relacionados al Sistema Financiero (Ley 26702) , Ley de Títulos Valores (Ley 27287), Ley de Transparencia de Información (Ley 27806), Resolución SBS 2116-2009, directivas, etc. Y todo documento normativo

relacionadas a productos y servicios que brinda el Banco de la Nación, a fin de dar seguridad en las transacciones bancarias a los trabajadores y por ende dar una buena información a los clientes y usuarios.

7. Homologar las remuneraciones de los técnicos (Gestor de Servicios), ya que teniendo la misma categoría y realizando las mismas funciones, hay diferencia en el salario, lo que conlleva a una desigualdad y discriminación salarial entre los colaboradores de la Sede Chiclayo y por ende una desmotivación laboral.

Resulta necesario señalar que la regla de no discriminación en materia laboral, plantea la plasmación de la isonomía, la cual se manifiesta entre las personas en dos planos: La igualdad ante la ley y la igualdad de trato, todo ello previsto implícitamente en el inciso 2) del artículo 2º de la Constitución Política del Perú; en cuanto establece que: “Toda persona tiene derecho: 2. A la igualdad ante la ley. Nadie puede ser discriminado por motivo de origen, raza, sexo, idioma, religión, opinión, condición económica o de cualquiera otra índole.” Lo que conlleva a un riesgo inminente por parte de inspección laboral de instituciones fiscalizadoras.

FUENTES DE INFORMACIÓN

- Agut, S., & Carrero, V. (2007). Contribuciones al estudio de la motivación laboral: enfoques teóricos desde la dimensión de autoexpresión del ser humano. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 23(2), 203-225.
- Alva, J., & Juarez, J. (2014). Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimu Agropecuaria S.A. del distrito de Trujillo 2014. Trujillo, Perú.
- Apuy, L. (2008). Factores del clima organizacional que influyen en la satisfacción laboral del personal de enfermería, en el servicio de emergencias del Hospital San Rafael de Alajuela, Junio-Noviembre 2008. San José, Costa Rica.
- Asbanc. (2015). El desarrollo del mercado financiero avanzó 10 posiciones. *Asbanc Semanal*, 4(172).
- Atkinson, J. W. (1958). *Motives in Fantasy, Action and Society*. Van Nostrand Company Inc, 596.
- Bustamante, E. (2013). El clima de comunicación, la motivación y la satisfacción laboral en un proceso de atención primaria en Colombia. *Revista en comunicación y salud*, 3(1), 35-49.
- Carballe, R. (2015). Estrategia para elevar la motivación laboral; factor imprescindible para mejorar nuestra productividad. *Revista Infociencia*, 19(4), 1-12.
- Céspedes, N., Lavado, P., & Ramírez, N. (2016). *Productividad en el Perú: medición, determinantes e implicancias* (1 ed.). Lima: Universidad del Pacífico.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (7 ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Cibrán, P., Huarte, C., & Beltrán, J. (2005). Los modelos de control de gestión bancaria. Capacidad predictiva para el cumplimiento de objetivos en los procesos de crisis. *Finance and Accounting*. Recuperado el 21 de Marzo de 2017, de dialnet.unirioja.es/descarga/
- Cuadra-Peralta, A. A., & Veloso-Besio, C. B. (2010). Grado de supervisión como variable moderadora entre liderazgo y satisfacción, motivación y clima organizacional. *Ingeniare - Revista Chilena de Ingeniería*, 18(1), 15-25.
- Donayre, M. (2012). Motivación y productividad factores relevantes en la eficacia del servicio de atención al cliente del Banco Continental. Lima.

- Elizalde, A., Martí, M., & Martínez, F. (2006). Una revisión crítica del debate sobre las necesidades humanas desde el enfoque centrado en la persona. *Polis Revista de la Universidad Bolivariana*, 5(15). Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=30517306006>
- García , M., & Forero , C. (2013). Motivación y satisfacción laboral como facilitadores del cambio organizacional: Una explicación desde las ecuaciones estructurales. *Psicogente*, 17(31), 120-142.
- Genoud, M., Broveglio, G., & Picasso, E. (2012). Motivaciones laborales en empresas productivas y servuctivas en Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA) y Gran Buenos Aires (GBA) (Argentina). *Estudios Gerenciales*, 28(123), 65-84.
- Giorgio, P. (2014). Guía de Asociación entre variables (Pearson y Spearman en SPSS). Universidad de Chile.
- Gómez , L., Incio , P., & O´Donnell, V. (2011). Niveles de satisfacción laboral en la banca comercial: Un caso de estudio. Lima.
- Gómez, C., Incio , O., & O´Donnell, G. (2011). Niveles de Satisfacción Laboral en Banca Comercial: Un caso de estudio. Lima.
- Gómez-Mejía, L. R., Balkin, D. B., & Cardy, R. L. (2001). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos* (3 ed.). Madrid: Pearson Educación.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación* (5 ed.). México: Mc Graw Hill Educación.
- Ibañez, M., & Benito, B. (2013). El plan de actuación en las fundaciones: medidas de eficiencia y eficacia. (C. España, Ed.) *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*(79), 167-192.
- Imani, F. (2015). Objetivo de las encuestas de satisfacción laboral. Obtenido de <http://pyme.lavoztx.com/objetivo-de-las-encuestas-de-satisfaccin-laboral-8516.html>
- Jaramillo, P. (2010). *Escala de Motivación Laboral* .
- Malhotra , N. (2008). *Investigación de Mercados*. México: Pearson Educación.
- Maslow, A. (1989). *Motivación y Personalidad*. Barcelona: Sagitario.
- Mayuri, J. (2008). *Capacitación empresarial y desempeño laboral en el fondo de empleados del Banco de La Nación - FEBAN*, Lima 2006. Lima.

- Moreno , F., Zabaleta , V., García , S., & Uriarte , C. (1999). Medida de la motivación laboral en una gran organización. Propuesta metodológica. Revista Psicológica del Trabajo y de las Organizaciones, 15(1), 9-21.
- Muñoz , A., & Ramirez, M. (2014). La motivación de los empleados: más allá de la zanahoria y el garrote. AD-Minister(24), 143-160.
- Pérez , N., & Rivera , P. (2015). Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigadores de la Amazonía Peruana, Periodo 2013. Iquitos , Perú.
- Pollack, M., & García, Á. (2004). Crecimiento, competitividad y equidad: rol del sector financiero. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- Ruiz, A., & Zavaleta, M. (2013). Escala de Satisfacción Laboral SL-ARG. Chimbote , Perú.
- Sánchez , E., & Alcaide, F. (2003). Los Recursos Humanos, el futuro de la banca. Capital Humano(167), 34.
- Sánchez, I. (2013). Compromiso laboral y estres en los empleados de bancos y cajas. Pecvnia(16/17), 85-100.
- Silva , L., & Sanabria , I. (2012). Relación entre la satisfacción laboral y la intención de abandono en el área contable de una entidad financiera colombiana. Bogota , Colombia.
- Summa. (22 de Agosto de 2014). Obtenido de <http://www.revistasumma.com/50906/?cv=1>
- Talledo, M. (2015). Clima laboral y su relación con la motivación laboral del personal de una empresa de transportes. 22-25.
- Uceda, I. (2013). Influencia entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de satisfacción del cliente externo en las pollerías del distrito de la victoria en la ciudad de Chiclayo. Chiclayo , Perú.
- Villarreal , C. (2000). Alta Gerencia. Mexico .

ANEXOS

Anexo 01. Matriz de Consistencia

TÍTULO	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN
<p>Estudio sobre el estado situacional de la motivación laboral y propuesta de mejora para aumentar su influencia en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo.</p>	<p>Problema General ¿Cuál es la situación de la motivación laboral de los colaboradores del Banco de la Nación, sede Chiclayo y de qué manera se podrá aumentar su productividad?</p> <p>Problemas Específicos ¿Cuál es la situación actual de la motivación laboral de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo? ¿Cuál es el nivel de productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo? ¿Qué dimensiones tienen mayor influencia entre la motivación laboral y la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo?</p>	<p>Objetivo General Determinar el estado situacional de la motivación laboral y elaborar una propuesta de mejora para aumentar su influencia en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, sede Chiclayo.</p> <p>Objetivos Específicos Determinar la situación de la motivación laboral de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo. Identificar el nivel de productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo. Identificar las dimensiones de mayor influencia entre la motivación laboral y la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo.</p>	<p>¿Influye positivamente la Motivación Laboral en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017?</p> <p>¿Influye positivamente los Factores Higiénicos de la Motivación Laboral en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017?</p> <p>¿Influye positivamente los Factores Motivacionales de la Motivación Laboral en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Chiclayo en el año 2017?</p>

METODOLOGÍA	VARIABLES	DIMENSIONES	SUB DIMENSIONES
<p>Diseño de la Investigación:</p> <p>Enfoque cuantitativo, tipo descriptiva y correlacional, de diseño no experimental y transversal.</p> <p>Población:</p> <p>59 colaboradores que forman parte del personal administrativo del Banco de la Nación (Agencia 1 – Chiclayo)</p> <p>Muestra:</p> <p>40 colaboradores.</p>	<p>Variable Independiente:</p> <p>Motivación Laboral</p>	<p>I. Factores Higiénicos</p>	<p>1. Beneficios y servicios sociales</p> <p>2. Supervisión</p> <p>3. Condiciones físicas y ambientales de trabajo</p> <p>4. Salario</p>
		<p>II. Factores Motivacionales</p>	<p>1. Realización</p> <p>2. Reconocimiento</p> <p>3. Progreso profesional</p> <p>4. Responsabilidad</p>
	<p>Variable Dependiente:</p> <p>Productividad</p>	<p>I. Productividad Laboral</p>	<p>1. Actividad comercial (Colocación de productos financieros por mes)</p> <p>2. Recurso humano</p>
		<p>II. Características del Trabajo</p>	<p>1. Comprensión de la tarea</p> <p>2. Adaptación a los cambios</p> <p>3. Requerimientos del puesto de trabajo</p> <p>4. Optimización de los recursos</p> <p>5. Conocimientos de metas y objetivos</p> <p>6. Capacitación y Relaciones Laborales.</p>

Anexo 02. Instrumentos para la Recolección de Datos

CUESTIONARIO - MOTIVACIÓN LABORAL

DATOS PERSONALES

Edad: años

Tiempo de Servicio: años

Área a la que pertenece:

Sexo: Masculino Femenino

Condición Laboral: Estable Contratado Otros

Jerarquía Laboral: Directivo Empleado Operario

INSTRUCCIONES

A continuación, se le presentan unos enunciados que están relacionados con su trabajo. Cada enunciado tiene 4 opciones de respuesta, desde un "NUNCA" a un "SIEMPRE". Usted deberá responder a cada enunciado con una "X", eligiendo la opción que considere conveniente. No deje ninguna pregunta sin contestar.

N°	ITEM'S	NUNCA	CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	Tengo acceso a préstamos bancarios a través de la institución.				
2	La institución respeta mi hora de descanso.				
3	Recibo todos los beneficios sociales que me corresponden.				
4	Recibo beneficios adicionales como vales de consumo.				
5	Tengo un día libre en el día de mi cumpleaños.				
6	Tomo de forma positiva nuevas formas de trabajo brindadas por mi supervisor.				
7	Suelo recibir asesoría por parte de mi jefe inmediato.				
8	Mi trabajo es supervisado por mi jefe inmediato.				
9	Siento una mejoría en mi trabajo al contar con una supervisión.				
10	Mi lugar de trabajo cuenta con una adecuada iluminación y ventilación.				
11	Me siento seguro en mi trabajo.				
12	Cuento con los equipos y herramientas necesarias para realizar mis labores.				
13	Me siento cómodo en mi lugar de trabajo.				
14	Considero que mi salario es adecuado				
15	Recibo beneficios cuando cumpla mis metas				
16	Mi salario esta de acorde con el trabajo que realizo.				
17	Me otorgan bonos de productividad.				
18	Me siento conforme con mi trabajo porque me ayuda a ser mejor.				
19	Me siento bien con mi desempeño laboral.				

20	Aspiro a otros cargos.				
21	Siento que estoy cumpliendo mis metas profesionales.				
22	Siento que toman en cuenta mis opiniones.				
23	Considero que reconocen mi trabajo.				
24	Me dan a conocer que mejoro día a día.				
25	Cuando se toman decisiones importantes me informan.				
26	Se preocupan por implementar mis conocimientos.				
27	Estoy enterado del rendimiento actual de la organización.				
28	El trabajo que desempeño ayuda al crecimiento de la institución.				
29	Me siento seguro de poder ofrecer mejoras a la institución.				
30	Realizo trabajos adicionales que ayudan al crecimiento de la institución.				
31	Tengo habilidad para participar activamente en el logro de una meta en común.				
32	La institución reconoce cuando entrego un buen trabajo a tiempo.				
33	Me importa terminar mi trabajo a tiempo.				
34	Si me asignan una tarea que no es de mi competencia hago lo posible por realizarla.				
35	La empresa reconoce mi puntualidad.				

Gracias por su colaboración.

CUESTIONARIO - PRODUCTIVIDAD LABORAL

DATOS PERSONALES

Edad: años

Tiempo de Servicio: años

Área a la que pertenece:

Sexo: Masculino Femenino

Condición Laboral: Estable Contratado Otros

Jerarquía Laboral: Directivo Empleado Operario

INSTRUCCIONES

A continuación, se le presentan unos enunciados que están relacionados con su trabajo. Cada enunciado tiene 4 opciones de respuesta, desde un "NUNCA" a un "SIEMPRE". Usted deberá responder a cada enunciado con una "X", eligiendo la opción que considere conveniente. No deje ninguna pregunta sin contestar.

N°	ITEM'S	NUNCA	CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	Cuando me asignan una tarea recibo instrucciones claras y precisas.				
2	Comprendo las tareas asignadas con la finalidad de lograr los objetivos planteados.				
3	Cuando no entiendo una instrucción solicito que se repita la explicación.				
4	Me adapto a los cambios que surgen en la institución.				
5	Los cambios en la institución se realizan tomando en cuenta las competencias que requiere el puesto.				
6	Pienso que los cambios son una oportunidad para aprender cosas nuevas.				
7	Las rotaciones de puesto obedecen a las competencias que poseen los colaboradores de la institución.				
8	Me adecuo a los requisitos que exige el puesto de trabajo				
9	Siento que tengo las competencias requeridas en mi puesto de trabajo.				
10	Optimizo los recursos asignados.				
11	Aporto ideas para optimizar los recursos de la institución.				
12	La institución cuenta con una política de optimización de recursos.				
13	Conozco las metas y objetivos planteados por la institución para tener un buen desempeño laboral.				
14	Los resultados del cumplimiento de metas y objetivos son comunicados y socializados por el jefe inmediato.				

15	Siento que mi desempeño contribuye al cumplimiento de las metas y objetivos de la institución.				
16	La institución identifica las competencias que sus colaboradores necesitan fortalecer.				
17	Recibo capacitaciones para tener un buen desempeño laboral				
18	Siento que las capacitaciones han contribuido a mejorar mi desempeño.				
19	Recibo un trato equitativo por parte de mi jefe inmediato				
20	Tengo rápida respuesta y apoyo por parte de mi jefe inmediato				
21	Tengo una buena comunicación con mi jefe inmediato				

Gracias por su colaboración.

Anexo 03. Constancia Emitida por la Institución donde se realizó la Investigación.

Chiclayo, 23 de febrero del 2018

Carta N° 521 -2018 FF/92.0231

Sr. Roberto Iván Delgado Macines
Gestor de Servicio Agencia 1 Chiclayo

Referencia: Solicitud S/N del 04 de diciembre del 2017

De nuestra mayor consideración:

Tengo el agrado de dirigirme a usted para dar respuesta a su carta de la referencia, mediante el cual solicita Constancia de permiso para realización de Proyecto de Tesis en la Agencia 1 Chiclayo.

Al respecto informamos que se le brinda las facilidades, para su elaboración del Proyecto de Tesis, la cual se presentará al Instituto de Gobierno y de Gestión Pública de la Universidad San Martín de Porres, con la aplicación de encuestas a los trabajadores de la Agencia 1 Chiclayo, información que será de base para el resultado del estudio del caso.

Le deseamos muchos éxitos en su investigación y confiamos que de la misma resulte una aportación valiosa en nuestra institución.

Por otro particular, es preciso la oportunidad para expresar nuestros sentimientos de consideración y alta estima personal.

Atentamente


[Illegible text]

Anexo 04: Validación de Instrumentos por Juicio de Expertos

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO - INFORME JUICIO DE EXPERTOS

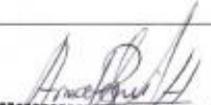
TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: ESTUDIO SOBRE EL ESTADO SITUACIONAL DE LA MOTIVACIÓN LABORAL Y PROPUESTA DE MEJORA PARA AUMENTAR SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DEL BANCO DE LA NACIÓN, SEDE CHICLAYO.

INSTRUMENTO MOTIVO DE LA INVESTIGACION: CUESTIONARIO DE MOTIVACIÓN LABORAL

ALUMNO QUE REALIZA LA INVESTIGACION: DELGADO MACINES ROBERTO IVÁN

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: *Aramatqui Huancán Betsy Pamela*
GRADO ACADÉMICO: *Magister*
INSTITUCIÓN EN LA QUE TRABAJA: *USMP*
CARGO QUE DESEMPEÑA: *Docente*

	INDICADORES	1	2	3	4	5	
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades.				X		
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales					X	
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico					X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems de instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas sus dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a las hipótesis, problemas y objetivos de la investigación.					X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y claridad				X		
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido.				X		
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad del motivo de investigación					X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre las variables, dimensiones e indicadores.					X	
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de investigación.				X		
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno más adecuado.				X		
SUBTOTAL						20	25
TOTAL						45	


 MSc. Betsy Pamela Aramatqui Huancán
 COESPE N° 331

FIRMA
DNI: 43665321

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO - INFORME JUICIO DE EXPERTOS

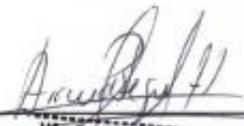
TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: ESTUDIO SOBRE EL ESTADO SITUACIONAL DE LA MOTIVACIÓN LABORAL Y PROPUESTA DE MEJORA PARA AUMENTAR SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DEL BANCO DE LA NACIÓN, SEDE CHICLAYO.

INSTRUMENTO MOTIVO DE LA INVESTIGACION: CUESTIONARIO DE PRODUCTIVIDAD LABORAL

ALUMNO QUE REALIZA LA INVESTIGACION: DELGADO MACINES ROBERTO IVÁN

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: *Armattegui Aramán Betsy Pamela*
GRADO ACADÉMICO: *Magister*
INSTITUCIÓN EN LA QUE TRABAJA: *USMP*
CARGO QUE DESEMPEÑA: *Docente*

	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades.					X
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales					X
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems de instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas sus dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a las hipótesis, problemas y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y claridad				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido.					X
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad del motivo de investigación					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre las variables, dimensiones e indicadores.					X
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de investigación.					X
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno más adecuado.					X
SUBTOTAL					8	40
TOTAL		48				



 MSc. Betsy Pamela Armattegui Aramán
 COESPEN N° 331
 DNI: 43665321

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO - INFORME JUICIO DE EXPERTOS

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: ESTUDIO SOBRE EL ESTADO SITUACIONAL DE LA MOTIVACIÓN LABORAL Y PROPUESTA DE MEJORA PARA AUMENTAR SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DEL BANCO DE LA NACIÓN, SEDE CHICLAYO.

INSTRUMENTO MOTIVO DE LA INVESTIGACION: CUESTIONARIO DE MOTIVACIÓN LABORAL

ALUMNO QUE REALIZA LA INVESTIGACION: DELGADO MACINES ROBERTO IVÁN

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: *Merino Núñez Mierko*

GRADO ACADÉMICO: *DOCTOR*

INSTITUCIÓN EN LA QUE TRABAJA: *VSS - CHICLAYO IN EIRL*

CARGO QUE DESEMPEÑA: *Gerente Estudios de Mercados*

	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades.				X	
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales				X	
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems de instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas sus dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a las hipótesis, problemas y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y claridad				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido.					X
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad del motivo de investigación					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre las variables, dimensiones e indicadores.				X	
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de investigación.					X
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno más adecuado.					X
SUBTOTAL					16	30
TOTAL					46	



 FIRMA
 DNI: *16716799*

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO - INFORME JUICIO DE EXPERTOS

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: ESTUDIO SOBRE EL ESTADO SITUACIONAL DE LA MOTIVACIÓN LABORAL Y PROPUESTA DE MEJORA PARA AUMENTAR SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DEL BANCO DE LA NACIÓN, SEDE CHICLAYO.

INSTRUMENTO MOTIVO DE LA INVESTIGACION: CUESTIONARIO DE PRODUCTIVIDAD LABORAL

ALUMNO QUE REALIZA LA INVESTIGACION: DELGADO MACINES ROBERTO IVÁN

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: *Merino Núñez, Mierko*

GRADO ACADÉMICO: *DOCTOR*

INSTITUCIÓN EN LA QUE TRABAJA: *USS - CHICLAYO IN*

CARGO QUE DESEMPEÑA: *Gerente estudio de Mercadeo*

	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades.				X	
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales					X
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems de instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas sus dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a las hipótesis, problemas y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y claridad				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido.				X	
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad del motivo de investigación					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre las variables, dimensiones e indicadores.					X
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de investigación.					X
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno más adecuado.					X
SUBTOTAL					16	30
TOTAL		<i>46</i>				



 FIRMA
 DNI: *16716199*

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO - INFORME JUICIO DE EXPERTOS

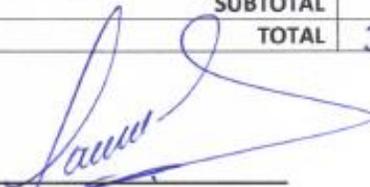
TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: ESTUDIO SOBRE EL ESTADO SITUACIONAL DE LA MOTIVACIÓN LABORAL Y PROPUESTA DE MEJORA PARA AUMENTAR SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DEL BANCO DE LA NACIÓN, SEDE CHICLAYO.

INSTRUMENTO MOTIVO DE LA INVESTIGACION: CUESTIONARIO DE MOTIVACIÓN LABORAL

ALUMNO QUE REALIZA LA INVESTIGACION: DELGADO MACINES ROBERTO IVÁN

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: *Hugo Nuñez Quésada*
GRADO ACADÉMICO: *Doctor de Administración*
INSTITUCIÓN EN LA QUE TRABAJA: *USS*
CARGO QUE DESEMPEÑA: *Jefe Unidad de Investigación - FACEM*

	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades.			✓		
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales				✓	
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico				✓	
ORGANIZACIÓN	Los ítems de instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas sus dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a las hipótesis, problemas y objetivos de la investigación.			✓		
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y claridad			✓		
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido.			✓		
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad del motivo de investigación			✓		
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre las variables, dimensiones e indicadores.				✓	
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de investigación.				✓	
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno más adecuado.				✓	
	SUBTOTAL			15	20	
	TOTAL	35				



FIRMA

DNI: *16451057*

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO - INFORME JUICIO DE EXPERTOS

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: ESTUDIO SOBRE EL ESTADO SITUACIONAL DE LA MOTIVACIÓN LABORAL Y PROPUESTA DE MEJORA PARA AUMENTAR SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DEL BANCO DE LA NACIÓN, SEDE CHICLAYO.

INSTRUMENTO MOTIVO DE LA INVESTIGACION: CUESTIONARIO DE PRODUCTIVIDAD LABORAL

ALUMNO QUE REALIZA LA INVESTIGACION: DELGADO MACINES ROBERTO IVÁN

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: Hugo Nuñez Quésada
GRADO ACADÉMICO: Doctor en Administración
INSTITUCIÓN EN LA QUE TRABAJA: USS
CARGO QUE DESEMPEÑA: jefe Unidad de Investigación - FACEH

	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades.				✓	
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales				✓	
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico			✓		
ORGANIZACIÓN	Los ítems de instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas sus dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a las hipótesis, problemas y objetivos de la investigación.				✓	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y claridad				✓	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido.				✓	
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad del motivo de investigación			✓		
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre las variables, dimensiones e indicadores.			✓		
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de investigación.			✓		
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno más adecuado.			✓		
SUBTOTAL					15	20
TOTAL				35		



FIRMA
DNI: 16451057-