

**UNIVERSIDAD NACIONAL
TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS**

**FACULTAD DE TURISMO Y CIENCIAS
ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**



**“ANÁLISIS DE LA MOTIVACIÓN EN EL CLIMA
LABORAL DE LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO
Y CRÉDITO DE TRUJILLO S.A AGENCIA
CHACHAPOYAS - AMAZONAS EN EL AÑO 2011”**

TESIS

**PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN TURISMO Y ADMINISTRACIÓN**

AUTOR : Br. Dany Mariela Buelot Comeca

ASESOR : Mg. Barton Gervasi Sajami Luna

CHACHAPOYAS – AMAZONAS – PERÚ



15 JUN 2012

DEDICATORIA

A la memoria de mis abuelitos Sofía Tuesta López y Agapito Buelot Chávez, por haber cuidado de mí hasta el último instante de sus vidas, brindándome tanto amor.

AGRADECIMIENTO

A Dios por guardarme con vida,
salud y por su infinito amor.

Mis padres por su apoyo incondicional, cariño y
consejos.

Mis abuelitos Liduvina y José.

Mis hermanos; Lizeth, Alex y Edwin.



**UNIVERSIDAD NACIONAL
TORIBIO RODRIGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS**



Ley de Creación N° 27347 - Res. Función. N° 114 - 2001 - CONAFU

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

**UNIVERSIDAD NACIONAL
TORIBIO RODRIGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS**

RECTOR

Dr. Vicente Marino Castañeda Chávez

VICERRECTOR ACADÉMICO

M.Sc. Roberto José Nervi Chacón

VICERRECTORA ADMINISTRATIVA

M. Sc. Zoila Rosa Guevara Muñoz

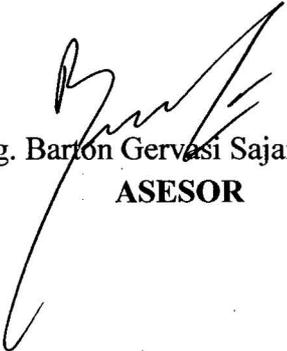
DECANO

Mg. Barton Gervasi Sajami Luna

VISTO BUENO DEL ASESOR

Como asesor del presente trabajo de investigación, considero que la tesis: “Análisis de la motivación en el clima laboral de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A Agencia Chachapoyas – Amazonas en el año 2011”, elaborada por la bachiller Dany Mariela Buelot Comeca, ha concluido satisfactoriamente. Por lo tanto, doy el visto bueno respectivo para su evaluación y sustentación correspondiente.

Chachapoyas, Febrero del 2012.



Mg. Barton Gervasi Sajami Luna
ASESOR

JURADO



Mg. CARLOS ALBERTO HINOJOSA SALAZAR
PROFESOR (Presidente)



LIC. JESSICA NOEMÍ ROJAS PAICO
PROFESORA (Secretaria)



LIC. AGUSTIN TAMAYO BELTRAN
PROFESOR (Voçal)

INDICE:

Resumen.....	09
Abstract.....	10
I.- Introducción.....	11
II.- Marco teórico.....	12
2.1 Definiciones.....	12
2.2 Antecedentes.....	43
2.3 Problema.....	46
2.3.1 Formulación del Problema.....	46
2.4 Hipótesis.....	47
2.5 Objetivos.....	47
2.5.1 Objetivo general.....	47
2.5.2 Objetivos específicos.....	47
III.- Marco Metodológico.....	48
3.1 Métodos y Técnicas.....	48
3.2 Población y Muestra.....	48
3.3 Materiales, Técnicas e Instrumentos.....	49
IV.- Resultados.....	50
V.- Discusiones.....	66
VI.- Conclusiones.....	68
VII.- Recomendaciones.....	70
VIII.- Referencias bibliográficas.....	72
IX.- Anexos.....	73

RESUMEN

La presente investigación: análisis de la motivación en el clima laboral de la caja municipal de ahorro y crédito de Trujillo, agencia Chachapoyas; tiene como objetivo analizar el grado de motivación laboral e identificar los tipos de motivación que influyen en el personal de dicha entidad, del mismo modo conocer el clima laboral de la institución.

En la primera parte encontramos los objetivos, métodos, antecedentes y marco teórico.

Los resultados de la investigación contiene la información obtenida del trabajo de campo, mediante encuestas, entrevistas y observación directa, a todo el personal de la entidad.

Toda esta información obtenida permite conocer el grado de motivación laboral del personal, e identificar qué factores influyen en la motivación de los mismos. Información que logrará que los gerentes mejoren el clima laboral en dicha institución del mismo modo incrementar políticas para mantener a su personal motivado. Evitando así un alto porcentaje de renuncias y rotaciones.

Finalmente encontramos las discusiones, conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

ABSTRACT

The present investigation: analysis of the motivation in the labor climate of the municipal box of saving and credit of Trujillo, agency Chachapoyas; it has as aim analyze the degree of labor motivation and identify the types of motivation that they influence the personnel of the above mentioned entity, in the same way know the labor climate of the institution.

In the first part we find the aims, methods, precedents and theoretical frame.

The results of the investigation contain the information obtained of the fieldwork, by means of surveys, interviews and direct observation, to the whole personnel of the entity.

All this obtained information allows to know the degree of labor motivation of the personnel, and to identify what factors influence the motivation of the same ones. Information that will achieve that the managers improve the labor climate in the above mentioned institution in the same way to increase policies to support to his motivated personnel. Avoiding this way a high percentage of resignations and rotations.

Finally we find the discussions, conclusions, recommendations, bibliography and annexes.

INTRODUCCIÓN

Actualmente, Tanto la motivación laboral, como el clima laboral son temas importantes para los gerentes en una organización, pues mediante el buen manejo de la motivación ellos podrán hacer que una organización se desarrolle de forma adecuada, logrando así contar con un personal satisfecho, identificado con su empresa, y por ende un personal que genere más beneficios y mayores utilidades.

Por otro lado es importante contar con un clima laboral saludable, ya que el personal concentrará mas su tiempo y energía en el trabajo, obteniendo buenos resultados. Se ve en muchas entidades financieras un clima laboral un tanto incómodo para el personal; según estudios esto se debe a que por lo general en dichas entidades, el trabajo es más fuerte; el cual hace que una persona se sienta cansado y algunas veces estresado lo cual hace que tal vez cambie su carácter y forma de actuar, es por ello que es necesario que los gerentes conozcan cuál es el clima laboral de su organización, puesto que es uno de los factores que ayuda a determinar la motivación del personal.

Según la investigación podemos ver que para el personal de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo, agencia Chachapoyas; el factor principal de motivación es el intrínseco; superación y logros, ya que en dicha entidad, los trabajadores tienen la oportunidad de ascender, de acuerdo a su desempeño y experiencia, y así crecer profesionalmente.

II. MARCO TEÓRICO

2.1 Definiciones

2.1.1. Motivación

Es una palabra utilizada para comprender las condiciones o estados que activan o dan energía al organismo, que llevan una conducta dirigida hacia determinados objetivos, esto se refiere a la fuerza impulsora que hace que nosotros queramos hacer determinada acción para lograr un objetivo específico, por ejemplo para sentir el deseo de superación personal es necesario estar motivado ya que es una fuerza interna que nos impulsa a hacer algo.¹

La motivación es la predisposición del individuo a adoptar un comportamiento, orientado a un fin. Es la puesta en práctica de acciones que satisfacen necesidades que tienen los colaboradores y en consecuencia se sienten dispuestos a poder rectificar y perfeccionar lo que hacen.²

➤ *La teoría motivacional de Maslow*

Maslow, en su teoría motivacional, sugiere que las personas serían poseedoras de una tendencia intrínseca al crecimiento o auto perfección, una tendencia positiva al crecimiento, que incluye tanto los motivos de carencia o déficit como los motivos de crecimiento o desarrollo. Maslow introduce el concepto de jerarquía de las necesidades, en la cual las

¹Whittaker, 1991, p.419

²Alberto Jorge, Nuria Fernández, recursos humanos en empresas de turismo y hostelería, 2002, p.218

necesidades se encuentran organizadas estructuralmente con distintos grados de poder, de acuerdo a una determinación biológica dada por nuestra constitución genética como organismo de la especie humana (de ahí el nombre de instintoides que Maslow les da). La jerarquía está organizada de tal forma que las necesidades de déficit se encuentren en las partes más bajas, mientras que las necesidades de desarrollo se encuentran en las partes más altas de la jerarquía; de este modo, en el orden dado por la potencia y por su prioridad, encontramos las necesidades de déficit, las cuales serían las necesidades fisiológicas, las necesidades de seguridad, las necesidades de amor y pertenencia, las necesidades de estima; y las necesidades de desarrollo, las cuales serían las necesidades de auto actualización (self-actualization) y las necesidades de trascendencia. Dentro de esta estructura, cuando las necesidades de un nivel son satisfechas, no se produce un estado de apatía, sino que el foco de atención pasa a ser ocupado por las necesidades del próximo nivel y que se encuentra en el lugar inmediatamente más alto de la jerarquía, y son estas necesidades las que se busca satisfacer.

La teoría de Maslow plantea que las necesidades inferiores son prioritarias, y por lo tanto, más potente que las necesidades superiores de la jerarquía; "un hombre hambriento no se preocupa por impresionar a sus amigos con su valor y habilidades, sino, más bien, con asegurarse lo suficiente para comer" (DiCaprio, 1989, pag.364). Solamente cuando la persona logra satisfacer las necesidades inferiores, aunque lo haga de

modo relativo, entran gradualmente en su conocimiento las necesidades superiores, y con eso la motivación para poder satisfacerlas; a medida que la tendencia positiva toma más importancia, se experimenta un grado mayor de salud psicológica y un movimiento hacia la plena humanización.

- *Necesidades de carencia o déficit.*

- *Necesidades Fisiológicas.*

La primera prioridad, en cuanto a la satisfacción de las necesidades, está dada por las necesidades fisiológicas, como lo son la de alimentarse y de mantener la temperatura corporal apropiada. Cuando estas necesidades no son satisfechas por un tiempo largo, la satisfacción de las otras necesidades pierde su importancia, por lo que éstas dejan de existir.

- *Necesidades de Seguridad.*

Las necesidades de seguridad incluyen una amplia gama de necesidades relacionadas con el mantenimiento de un estado de orden y seguridad. Dentro de estas necesidades se encontrarían las necesidades de sentirse seguros, la necesidad de tener estabilidad, la necesidad de tener orden, la necesidad de tener protección y la necesidad de dependencia. Muchas personas dejan suspendidas muchos deseos como el de libertad por mantener la estabilidad y la seguridad. Muchas veces las necesidades de seguridad pasan a tomar un papel muy importante cuando no son satisfechas de forma adecuada, lo que se ve en la necesidad que tienen

muchas personas de prepararse para el futuro y sus circunstancias desconocidas

- *Necesidades de amor y de pertenencia:*

Dentro de las necesidades de amor y de pertenencia se encuentran muchas necesidades orientadas de manera social; la necesidad de una relación íntima con otra persona, la necesidad de ser aceptado como miembro de un grupo organizado, la necesidad de un ambiente familiar, la necesidad de vivir en un vecindario familiar y la necesidad de participar en una acción de grupo trabajando para el bien común con otros.

- *Necesidades de estima.*

La necesidad de estima son aquellas que se encuentran asociadas a la constitución psicológica de las personas. Maslow agrupa estas necesidades en dos clases: las que se refieren al amor propio, al respeto a sí mismo, a la estimación propia y la autovaluación; y las que se refieren a los otros, las necesidades de reputación, condición, éxito social, fama y gloria. Las necesidades de autoestima son generalmente desarrolladas por las personas que poseen una situación económica cómoda, por lo que han podido satisfacer plenamente sus necesidades inferiores. En cuanto a las necesidades de estimación del otro, estas se alcanzan primero que las de estimación propia, pues generalmente la estimación propia depende de la influencia del medio.

- *Necesidades de desarrollo*

Las necesidades de desarrollo o auto actualización son únicas y cambiantes, dependiendo del individuo. Las necesidades de auto actualización están ligadas con la necesidad de satisfacer la naturaleza individual y con el cumplimiento del potencial de crecimiento.

Uno de los medios para satisfacer la necesidad de auto actualización es el realizar la actividad laboral o vocacional que uno desea realizar y, además de realizarla, hacerlo del modo deseado. Para poder satisfacer la necesidad de auto actualización, es necesario tener la libertad de hacer lo que uno quiera hacer. No pueden haber restricciones puestas por uno mismo ni tampoco puestas por el medio.

- *La motivación en el trabajo.*

Los complejos factores que mueven a un individuo a trabajar no pueden ser reducidos a una motivación puramente económica. Una afirmación de este tipo es errónea ya que las personas trabajan a pesar de tener sus necesidades económicas completamente satisfechas. Las motivaciones que llevan al hombre a trabajar abarcan recompensas sociales como la interacción social, el respeto la aprobación, el estatus y el sentimiento de utilidad. Si la motivación fuera simplemente económica bastaría con subir los sueldos para motivar a los empleados a subir su productividad, pero la experiencia no muestra que sea así. El trabajo proporciona una manera de satisfacer muchas necesidades y sentir un sentido de importancia frente a los ojos propios como frente a los demás.

- Factores que determinan la motivación laboral.
- ✓ Factores del trabajo en sí: Las actividades y sentimientos que los trabajadores desarrollan en y hacia su trabajo son parte en la determinación de la motivación. Así se ha demostrado en el famoso experimento de Elton Mayo en la Hawthorne que el trabajador no es una máquina aislada que produce resultados dependiente solamente de su estado de salud física y de las condiciones que lo circundan, ya que es un ser humano que participa dentro de un grupo y los cambios de las condiciones de trabajo no solucionan nada si las relaciones entre la empresa y los trabajadores son insatisfactorias.
- ✓ Factores ajenos a la situación de trabajo: Es indudable que factores del hogar y otras actividades del trabajador tienen efectos importantes en su motivación. Este tipo de factores como el estado de ánimo, conflictos, etc.; son muy importantes y se deben considerar al motivar al trabajador, ya que cualquier esfuerzo que haga la organización para aumentar la motivación del trabajador puede que no tenga mayor eficacia si tiene problemas externos a la situación de trabajo, ya sean de tipo familiares o con sus relaciones sociales.

Los resultados del trabajo

Puede considerarse que los resultados obtenidos por los empleados al asumir ciertas conductas en el trabajo son las razones por las cuales trabajan, ya que estos determinan la satisfacción de ciertas

necesidades. Normalmente, se asocian a cualquier papel de trabajo cinco resultados específicos:

Salario: el dinero cumple el papel de ser un instrumento para obtener resultados deseados. El dinero en sí o por sí mismo no es importante, ya que adquiere importancia como medio para la satisfacción de necesidades.

Consumo de energía física y mental: Este consumo de energía llena el tiempo del empleado e inhibe la aparición del ocio y del aburrimiento. El valor de consumo de tiempo depende de dos condiciones:

Al valor fijado al consumo de energía depende del estado de privación del individuo

Las primeras experiencias de socialización pueden conducir a la valoración del consumo de energía.

Producción de bienes y servicios: esta función productiva puede constituir una razón fundamental para trabajar. Como son todas las personas que están trabajando para producir una mercancía valorada.

Interacción social: El trabajo es social. La importancia de los aspectos sociales del trabajo está en función de diversos factores, además del estado de necesidades del empleado. La importancia de los motivos sociales para trabajar parece variar en función de la fuerza de las necesidades en relación del empleado, la

correspondencia entre personalidad del empleado y las personalidades de los compañeros de trabajo y las interacciones permitidas y requeridas por el trabajo.

. *Estatus social*: Varios factores ayudan a determinar el estatus de un trabajo.

Los determinantes del estatus del trabajo son:

- a. Las habilidades o conocimientos.
- b. La categoría o posición jerárquica dentro de la organización
- c. Salarios
- d. Antigüedad
- e. Estatus de los asociados

El estatus social probablemente desempeña un papel al facilitar la satisfacción de necesidades de relación y de crecimiento.

➤ *Motivación del empleado y desempeño del trabajo.*

El nivel de desempeño de un empleado está determinado por el nivel de esfuerzo ejercido y este último está en función de la motivación. Luego del desempeño, ciertos resultados del trabajo pueden ocurrir (aumento de sueldo o un ascenso). Estos resultados del trabajo, pueden servir para satisfacer las necesidades de los empleados. Finalmente, el nivel de satisfacción de la necesidad influye en la motivación.

Es necesario conocer los tres conceptos siguientes:

- **Expectativas:** Es la percepción de una asociación entre esfuerzo y desempeño. Expectativas es la estimación del empleado con respecto a su capacidad de obtener algún resultado específico de desempeño. Es importante notar que tanto la expectativa como la valencia y la instrumentalidad están basadas en las percepciones del empleado.
- **Valencia:** Sentimiento del empleado con respecto a un particular resultado del empleado. La valencia puede ser considerada como el nivel de satisfacción o insatisfacción un empleado espera experimentar después de lograr un particular resultado del trabajo y por este puede ser medida en términos de la fuerza del deseo o aversión de un empleado relativa a un resultado dado.
- **Instrumentalidad:** percepción de la asociación entre desempeño y resultado entre mayor sea esta, más importancia se dará a la valencia del resultado y, por lo tanto, mayor la motivación; es decir, los empleados están más motivados cuando perciben que su desempeño los conducirá a resultados de trabajo deseables.

La motivación está en función de la expectativa multiplicada por la suma de las valencias de todos los resultados potenciales del trabajo, cada uno valorado por su correspondiente instrumentalidad. Para aumentar la motivación del empleado el gerente debería incrementar el vínculo entre esfuerzo y desempeño (expectativas); la serie de resultados que el

empleado puede esperar como satisfactorios (valencias) y las asociaciones entre desempeño y resultado (instrumentalidad).

➤ *Fuentes específicas de la motivación del empleado:*

Los investigadores han descrito dos tipos de motivación de acuerdo a la fuente del refuerzo para el trabajo: motivación extrínseca e intrínseca. En la motivación extrínseca, el empleado señala conductas de trabajo atribuibles a resultados derivados de fuentes diferentes del trabajo mismo (compañeros de trabajo, supervisor del empleado o la organización misma). En un estado de motivación intrínseca, el empleado muestra comportamientos de trabajo atribuibles a resultados derivados del trabajo mismo. En general, se asocia a la necesidad de completar las propias potencialidades, el deseo de las personas por investigar, explorar y dominar su entorno y la importancia para el individuo de triunfar en tareas desafiantes y en asumir responsabilidades. Además, las teorías de la motivación intrínseca asumen que las personas atribuyen la causa de sus acciones a fuentes internas o externas. Las personas dicen estar más intrínsecamente motivadas cuando se perciben a sí mismas como la fuente de su comportamiento.

Los investigadores han discutido sobre si las recompensas externas e internas tienen un efecto aditivo o si la recompensa externa tiene un efecto negativo sobre la motivación intrínseca. Las primeras recomendaciones giraban en torno al hecho de no entregar recompensas según desempeño en aquellos trabajos complejos o que implicaban tomar decisiones, ya que la recompensa externa disminuiría el efecto de la

motivación intrínseca provocada por las características del propio trabajo. De esta manera, se recomendaba entregar sueldos igualitarios y centrarse en aplicar técnicas de motivación intrínseca para aumentar el desempeño.

Los posteriores estudios demostraron resultados más complejos. Pareciera que no importa sólo que la recompensa sea contingente, sino el tipo de información que esta entrega. Si el incentivo es percibido como una forma de control, disminuye la motivación intrínseca; en cambio, si el incentivo es percibido como entrega información sobre la competencia del sujeto, aumenta la motivación intrínseca. Los estudios hechos para demostrar esta teoría presentaron resultados contradictorios.

Herzberg contextualizó su teoría enfocándola en el área de trabajo, Propone dos tipos de factores que influyen sobre la motivación en el trabajo, los factores de higiene (desmotivan) y los factores de auténtica motivación (motivan).

Los factores de higiene son factores que influyen negativamente sobre el trabajador y que, si se corrigen, el trabajador no se sentirá insatisfecho. Son factores de higiene por ejemplo la política de empresa, la supervisión, el sueldo o el status en el trabajo. Al contrario de lo que se pueda creer el sueldo, por ejemplo, no es un factor motivador, sino desmotivador, es decir, si sientes que estás cobrando menos de lo que deberías te sientes insatisfecho y decae tu motivación, por el contrario, si tu sueldo es adecuado te sientes conforme pero no te motiva en exceso.

Por ese motivo los factores de higiene, aunque no motivan propiamente, deben ser tratados para “limpiar” el entorno de trabajo o la situación del trabajador de forma que no se desmotive, mientras que los factores de motivación (como pueden ser el reconocimiento, la responsabilidad o un ascenso) si que aumentan tu motivación y ganas por cumplir un objetivo.

✓ Factores de higiene

- Política de la empresa.
- Saldo.
- Relación con el supervisor.
- Status laboral.
- Beneficios y servicios sociales.

✓ Factores de motivación

- El trabajo en sí.
- Reconocimiento.
- Responsabilidad (confianza).
- Realizarse
- Progresar profesionalmente.

➤ Proceso de Motivación

Los seres humanos son motivados por gran variedad de factores. A la persona le puede gustar su trabajo porque satisface sus necesidades sociales y las de seguridad.

La mayor parte de las teorías exponen que el proceso de motivación está dirigido a las metas o a las necesidades. Las metas son el resultado que la persona busca y actúa como fuerzas vitales que la atraen. Las necesidades humanas disminuyen cuando se alcanzan las metas deseadas. Las metas pueden ser positivas, como es el caso de los elogios, el reconocimiento, el interés personal, el aumento de sueldo o el ascenso, o pueden ser negativas, como son las críticas, el desinterés personal, las amonestaciones y la ausencia de promociones.

Las necesidades son carencias o deficiencias que la persona puede experimentar en un periodo determinado.

Podríamos explicar el proceso de motivación de la siguiente manera:

- Las necesidades y carencias provocan tensión e incomodidad en la persona.
- La persona elige un curso de acción para satisfacer determinada necesidad o carencia y surge el comportamiento dirigido hacia esa meta.
- Si la persona consigue satisfacer la necesidad, el proceso de motivación tiene éxito. La satisfacción elimina o reduce la carencia.
- Esta evaluación del desempeño determina alguna especie de recompensa (incentivo) o sanción para la persona.
- Se desencadena un nuevo proceso de motivación y se sigue otro patrón articular.

Si bien la necesidad satisfecha genera un estado de satisfacción y el consecuente bienestar, una necesidad insatisfecha puede generar frustración, conflicto y estrés.³

➤ El Comportamiento Humano Y La Motivación

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

Todos de alguna u otra forma vivimos con algún motivo, las cuales se basan en necesidades primarias (aire, alimento, sueño, etc.), o en necesidades secundarias (autoestima, afiliación, etc.) un sentimiento que nos lleva, nos impulsa a realizar lo que deseamos para luego sentirnos satisfechos. En cualquier modelo de motivación el factor inicial, es el motivo para actuar, la razón, el deseo, la necesidad inadecuadamente satisfecha, los motivos hacen que el individuo busque la realización e inicie la acción, los motivos pueden satisfacer en muchas formas.

La motivación representa la acción de fuerzas activas o impulsoras, solo se comprende parcialmente, implica necesidades, deseos, tensiones, incomodidades y expectativas. Esto implica que existe algún desequilibrio o insatisfacción dentro de la relación existente entre el individuo y su medio: Identifica las metas y siente la necesidad de llevar

³ Idalberto Chiavenato, comportamiento organizacional (2004) p. 316

a cabo determinado comportamiento que varía de individuo a individuo, tanto valores y los sistemas cognitivos, así como las habilidades para poder alcanzar los objetivos personales, éstas necesidades, valores personales y capacidades varían en el mismo individuo en el transcurso del tiempo, está sujeta a las etapas por las que atraviesa el hombre, desde niño busca culminar sus estudios o cuando es trabajador tiene otras aspiraciones y motivaciones.

El proceso que dinamiza el comportamiento humano, es más o menos semejante en todas las personas, a pesar de las diferencias mencionadas anteriormente. Existe tres premisas que explican el comportamiento humano.

- El Comportamiento es causado: Es decir, existe una causa interna o externa que origina el comportamiento humano producto de la influencia de la herencia y del medio ambiente. El comportamiento es causado por estímulos internos y externos.
- El comportamiento es motivado: En todo comportamiento existe un "impulso" un "deseo" una "necesidad" una "tendencia" exposiciones que sirven para indicar los motivos del comportamiento.
- El Comportamiento está orientado hacia objetivos: En todo comportamiento humano existe una finalidad, dado que hay una causa que lo genera. El comportamiento no es causal ni aleatorio, siempre está dirigido y orientado hacia algún objetivo.

La conducta motivada requiere de voluntad. Asimismo, la motivación presenta ciertos componentes tales como:

- Una necesidad, son los anhelos de satisfacer alguna carencia o desequilibrio fisiológico (necesidad de agua, alimentos, etc.) y psicológicos (necesidad de compañía, de adquirir algo, etc.) son fundamentales para la especie, pueden ser innatas o adquiridas, como las presenta Maslow la jerarquía está determinada por necesidades fisiológicas – sociales.
- Los estímulos, es todo agente concreto o simbólico que al actuar sobre el organismo y ser percibido mediante los órganos de los sentidos, sistema nervioso, se interioriza, puede darse y estar en el ambiente o dentro del mismo organismo.
- Un impulso, es el estado resultante de la necesidad fisiológica, o un deseo general de lograr una meta.

No conviene confundir la necesidad con los estímulos ni con los impulsos, los tres impulsan a actuar, pero su origen y sus funciones son muy diferentes.

El hombre, generalmente vive ligado a la importancia que le da motivo y todos los componentes mencionados anteriormente, forman parte de la composición del motivo. Es el hombre quien interioriza el estímulo

dándole un sentido, dirección, respeto a lo que quiere alcanzar, teniendo que ser persistente.⁴

➤ Clases De Motivos Y Características

Muchos psicólogos distinguen tres clases de motivos: los fisiológicos, sociales y psicológicos.

- Los motivos Fisiológicos: Se originan en las necesidades fisiológicas y los procesos de autorregulación del organismo, son innatos, es decir que están presentes en el momento del nacimiento ejemplo: necesidad de aire, de dormir, etc.
- Los motivos sociales: Son adquiridos en el curso de la socialización dentro de una cultura determinada, se forman con respecto a las relaciones interpersonales, valores sociales, las normas se deben tener en cuenta que una vez despertado un motivo influye sobre la conducta independientemente de su origen.
- Los motivos psicológicos: Se desarrollan mediante procesos de aprendizaje, solamente aparecen cuando se han satisfecho las necesidades fisiológicas este tipo de motivación varía de un individuo a otro, y esa está en función de sus experiencias pasadas y de la clase de aprendizaje que haya tenido.⁵

⁴Chiavenato (1994) "Administración de los Recursos Humanos"

⁵<http://www.psicothema.com/pdf/31.pdf>

➤ Características de la motivación:

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

Al no encontrar la salida normal, la tensión del organismo busca un medio indirecto de salida, ya sea por vía psicológica (agresividad, descontento, tensión emocional, apatía, indiferencia, etc.), o por la vía fisiológica (tensión nerviosa, insomnio, repercusiones cardíacas y digestivas, etc.)

En otras ocasiones, la necesidad no es satisfecha, no frustrada, sino transferida o compensada. Ello ocurre cuando la satisfacción de otra necesidad reduce la intensidad de una necesidad que no puede ser satisfecha, por ejemplo cuando el motivo de una promoción para un cargo superior es compensado por un aumento de salario o por un nuevo puesto de trabajo.

Por otra parte una necesidad satisfecha no es motivadora de comportamiento, ya que no causa tensión o incomodidad. Una necesidad puede ser satisfecha, frustrada o compensada (transferencia a otro objeto). En el ciclo motivacional muchas veces la tensión provocada por el surgimiento de una necesidad, encuentra una barrera o un obstáculo para su liberación.

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

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

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

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

. El incentivo es la fuerza imantada que atrae la atención del individuo, porque le promete recompensas y logros que pueden satisfacer sus deseos y motivos. La consideración principal de este punto se centra en el grado de satisfacción que logrará mediante el esfuerzo dedicado a ellos si el esfuerzo es eficaz y si percibe la recompensa prometida.

El trabajador como empleado potencial investiga sus propias aptitudes y conocimientos para determinar si se considera capaz de trabajar para lograr la recompensa anticipada, analiza los recursos de que dispone,

considera también el grado y tipo de ayuda que puede esperar de sus superiores, compañeros y demás personal del que puede depender.

Es por ello que el comportamiento humano, es un proceso de resolución de problemas, de satisfacción de necesidades, cuyas causas pueden ser especificadas o genéricas. Las necesidades humanas específicas cambian con el tiempo, y con cada persona, un motivo urgente hoy puede dejar de serlo mañana.

Esto significa que un incentivo que puede servir en determinado momento, puede perder su fuerza después, por lo que hay que descubrir otros incentivos que concuerden con otros nuevos motivos. Estas características están en relación con las experiencias vividas y las expectativas de las personas, por lo que debemos pensar en dar un incentivo igual a todas las personas, cada individuo es diferente.⁶

➤ *La satisfacción*

La satisfacción es aquella sensación que el individuo experimenta al lograr el restablecimiento del equilibrio entre una necesidad o grupo de necesidades y el objeto o los fines que las reducen. Es decir, satisfacción, es la sensación del término relativo de una motivación que busca sus objetivos.

➤ *La Satisfacción en el trabajo*

⁶ <http://www.psicothema.com/pdf/31.pdf>

Para muchos autores, la satisfacción en el trabajo es un motivo en sí mismo, es decir, el trabajador mantiene una actitud positiva en la organización laboral para lograr ésta. Para otros, es una expresión de una necesidad que puede o no ser satisfecha.

Mediante el estudio de la satisfacción, los directivos de la empresa podrán saber los efectos que producen las políticas, normas, procedimientos y disposiciones generales de la organización en el personal. Así se podrán mantener, suprimir, corregir o reforzar las políticas de la empresa, según sean los resultados que ellos están obteniendo.

La eliminación de las fuentes de insatisfacción conlleva en cierta medida a un mejor rendimiento del trabajador, reflejado en una actitud positiva frente a la organización. Existiendo insatisfacción en el trabajo, estaremos en presencia de un quiebre en las relaciones síndico - patronales.

Diversos autores han presentado teorías sobre la satisfacción en el trabajo, las cuales se pueden agrupar en tres grandes enfoques sobre satisfacción en el trabajo.

Un primer enfoque, basado en el modelo de las expectativas, plantea que la satisfacción en el trabajo está en función de las discrepancias percibidas por el individuo entre lo que él cree debe darle el trabajo y lo que realmente obtiene como producto o gratificación.

Un segundo enfoque teórico, plantea que la satisfacción en el trabajo es producto de la comparación entre los aportes que hace el individuo al trabajo y el producto o resultado obtenido. Esta misma tendencia llamada equidad plantea también que esta satisfacción o insatisfacción es un concepto relativo y depende de las comparaciones que haga el individuo en términos de aporte y los resultados obtenidos por otros individuos en su medio de trabajo o marco de referencia.

Por último, la teoría de los dos factores plantea que existen dos tipos de factores motivacionales; un primer grupo, extrínsecos al trabajo mismo, denominados "de higiene o mantención", entre los que podrán enumerarse: el tipo de supervisión, las remuneraciones, las relaciones humanas y las condiciones físicas de trabajo y un segundo grupo, intrínsecos al trabajo, denominados "motivadores", entre los que se distinguen: posibilidades de logro personal, promoción, reconocimiento y trabajo interesante. Los primeros son factores que producen efectos negativos en el trabajo si no son satisfechos, pero su satisfacción no asegura que el trabajador modifique su comportamiento. En cambio, los segundos son factores cuya satisfacción si motivan trabajar a desplegar un mayor esfuerzo.

Estos tres enfoques son complementarios y se pueden resumir diciendo que "la satisfacción en el trabajo nos muestra las discrepancias entre lo que un individuo espera obtener en su trabajo en relación a los que invierten en él y los miembros de su grupo de referencia, y lo que realmente obtiene él, con comparación a los compañeros, siendo

diferentes las actitudes si se trata de factores extrínsecos o intrínsecos al trabajo mismo.

➤ Satisfacción Laboral

Podría definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo.

Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que "deberían ser".

Generalmente las tres clases de características del empleado que afectan las percepciones del "debería ser" (lo que desea un empleado de su puesto) son:

- Las necesidades
- Los valores
- Rasgos personales.⁷

➤ Importancia De La Satisfacción Laboral

El tema de la satisfacción laboral es de gran interés porque nos indica la habilidad de la organización para satisfacer las necesidades de los trabajadores y además, por los siguientes motivos:

⁷ www.scielo.br/pdf/rap/v42n6/09.pdf

- Existen muchas evidencias de que los trabajadores insatisfechos faltan a trabajar con más frecuencia y suelen renunciar más.

- Se ha demostrado que los empleados satisfechos gozan de mejor salud y viven más años.

- La satisfacción laboral se refleja en la vida particular del empleado.

Además, la satisfacción laboral es de gran interés "en los últimos años por constituirse en resultados organizacionales que expresan el grado de eficacia, eficiencia y efectividad alcanzado por la institución; como tal, son indicadores del comportamiento de los que pueden derivar políticas y decisiones institucionales".⁸

➤ Motivación, Desempeño y Satisfacción

La satisfacción es el resultado de la motivación con el desempeño del trabajo (grado en que las recompensas satisfacen las expectativas individuales) y de la forma en que el individuo percibe la relación entre esfuerzo y recompensa.

El modelo plantea que los factores que inciden directamente sobre la satisfacción son las recompensas intrínsecas (relaciones interpersonales, autorrealización, etc.); y el nivel de recompensa que el individuo cree que debe recibir. Los tres factores antes mencionados son resultado del desempeño o realización en el trabajo.

Los determinantes del desempeño y la realización en el trabajo, no se reducen sólo a la motivación del individuo hacia éste, sino que incluyen

⁸ Palma Carrillo: 1999, p.24

las habilidades y rasgos del individuo y el tipo de esfuerzo que la persona cree esencial para realizar un trabajo eficaz.⁹

2.1.2. Clima Laboral

El clima laboral expresa la atmósfera emocional, que predomina en ese lugar y que afecta a todos los seres humanos involucrados, incluso y especialmente a los clientes externos. El clima organizacional representa el ambiente humano, dentro del cual realizan su trabajo los trabajadores de una empresa, y que influyen en su comportamiento, por lo cual tiene un valor excepcional para la institución.¹⁰

➤ Métodos y herramientas que permiten estudiar el clima:

Resulta decisivo comprender cada uno de los métodos y herramientas que pueden utilizar para recoger información sobre las regularidades y especificidades del clima de una organización determinada. Entre ellos se encuentran:

- La comunicación boca a oreja
- Las sesiones de trabajo en equipo para generar y evaluar ideas.
- Las reuniones de información, análisis y control del trabajo.
- Las entrevistas.
- Las encuestas.¹¹

⁹ Porter y Lawler. 1991

¹⁰ Alberto Jorge, Nuria Fernández, Recursos humanos en empresas de turismo y hostelería, 2002, p. 271

¹¹ Alberto Jorge, Nuria Fernández, Recursos humanos en empresas de turismo y hostelería, 2002, p. 279

Historia de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A

CAJA TRUJILLO: Experiencia al Servicio de los Emprendedores de Éxito

Desde que iniciamos nuestras operaciones, trabajamos con el claro objetivo de atender a los pequeños y medianos empresarios facilitándoles el acceso a créditos, y sirviéndoles de apoyo para poder hacer empresa en nuestro país.

Como entidad micro financiera, Caja Trujillo fue fundada el 19 de octubre de 1982, pero el 12 de noviembre de 1984 iniciamos formalmente nuestras operaciones.

Desde entonces, un largo trecho hemos recorrido. El camino no ha sido nada fácil, pero tenemos la satisfacción de decir con orgullo que estamos creciendo con el paso del tiempo. Ese crecimiento ha ido de la mano de nuestros clientes, nuestra razón de ser. Es reconfortante mirar hacia atrás y ver con orgullo cómo nuestros clientes han ganado la batalla a la adversidad y ahora son empresarios exitosos.

Durante estos años al servicio de los emprendedores de éxito, Caja Trujillo ha colaborado con el crecimiento micro empresarial de miles de nuestros clientes, logrando consolidarnos como una institución orientada al apoyo crediticio a las PYME. En estos años, no sólo hemos sido testigo del crecimiento de nuestros clientes, sino que también hemos sabido extendernos en diversas provincias del país, con el único objetivo de estar cerca de nuestros clientes, brindándoles el mejor servicio y ofreciéndoles productos de acuerdo a sus necesidades.

Nuestro proceso de expansión se inició en 1990 con la puesta en funcionamiento de la primera agencia en el centro comercial Las Malvinas, la misma que luego fue trasladada al CC Zona Franca. En 1991 iniciamos operaciones en El Porvenir, y en 1994 abrimos nuestra primera agencia fuera de Trujillo, siendo Chepén la ciudad escogida. En el año 2001 inauguramos nuestra primera agencia fuera de la región, en la emprendedora ciudad de Chiclayo, iniciando nuestra expansión hacia otros departamentos.

Hoy estamos presentes en la costa, sierra y oriente del país, con 53 agencias y oficinas, por lo que resulta indiscutible e innegable no sólo el crecimiento de nuestros clientes, sino también el nuestro.

Misión y Visión

Misión:

Brindar soluciones financieras en forma rápida y oportuna a los clientes, con un equipo humano orientado hacia la excelencia, contribuyendo al desarrollo económico y social del país.

Visión:

Ser la mejor institución micro financiera ágil y confiable en la generación de valor para nuestros clientes, colaboradores y accionistas.

Valores:

- Orientación al cliente.
- Desarrollo para los colaboradores.

- Orientación al logro.
- Integridad y honradez.
- Trabajo en equipo.
- Orientación a la innovación y calidad.
- Liderazgo.

Convenios para el colaborador de Caja Trujillo.

❖ Cadena De Franquicias Uk Viviental:

El presente Convenio, tiene por objetivo promover la enseñanza, perfeccionamiento y especialización en el idioma inglés británico a los colaboradores de Caja Trujillo y familiares directos de los mismos, otorgándoles beneficios y descuentos económicos.

Asimismo permitirá:

- Desarrollar la enseñanza, perfeccionamiento y especialización en el idioma Inglés Británico para beneficio de: personas relacionadas a la institución y/o empresa y familiar directo de los mismos.
- Ejecutar actividades educativas, charlas informativas, conferencias y otras de difusión a grupos organizados y/o población interesada que designe.
- Dar nuestras ventajas diferenciales a los beneficiados de este convenio, como un programa intensivo de 17 meses (básico, intermedio y avanzado), certificación respaldada por el ministerio de educación, horarios flexibles, profesores peruanos y extranjeros, tecnología de punta, intercambios culturales, etc.

❖ **Centro Odontológico Plus Dent:**

Ofrece tarifas corporativas en cualquier tratamiento dental.

Requisitos: Debe presentar documento que acredite que es trabajador de Caja Trujillo; este beneficio se extiende asimismo para sus familiares directos.

❖ **Zapaterías Olini:**

Empresa calzado ofrece zapatos en sus diversas marcas a precios cómodos y promociones vía descuento por planilla hasta en 3 cuotas.

Para hacer efectiva la atención es necesario solicitar la orden de compra a RRHH, luego presentar DNI o Fotocheck en las siguientes tiendas:

Dirección Trujillo: Ayacucho N° 515, Ayacucho N° 652

Dirección Lima: C.C. Mall Aventura Plaza Tda 1044

Callao: C.C. Real Plaza Tda 1042 Centro Cívico

❖ **Gimnasio Planet:**

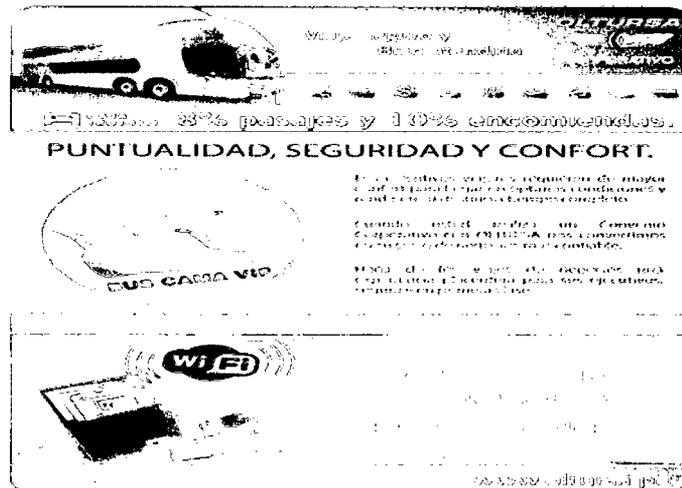
Planet Club es una empresa del rubro de gimnasio líder en el norte del país, ofreciendo las mejores instalaciones, equipos e infraestructura para lograr un entrenamiento seguro en un ambiente agradable con el mejor equipo de instructores que garantizan resultados deseados sin dejar de lado la diversión, y entretenimiento para ejercitar la salud emocional.

Planet Centro Convenio por un año

- Precio normal 1 mes: S/ 159.00 – Precio Convenio S/ 129.00
- Precio normal 3 meses: S/ 349.00 - Precio Convenio S/ 229.00

- Precio normal 6 meses: S/ 449.00 - Precio Convenio S/ 329.00
- Precio normal 1 Año: S/ 699.00 - Precio Convenio S/ 529.00

❖ **Empresa De Transportes Oltursa**



➤ **Clima Laboral Caja Trujillo**

El "clima laboral" es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el "saber hacer" del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno.

Es el conjunto de percepciones de los trabajadores sobre la organización (liderazgo, ambiente de trabajo, sistemas de comunicación, compañeros, procesos, etc.), que afectan su rendimiento en el trabajo. Un mal clima laboral es fuente de problemas en las organizaciones porque en la medida en que los

colaboradores no se sientan contentos, motivados, comprometidos, no producirán los resultados deseados.

Es la alta dirección, con su cultura y con sus sistemas de gestión, la que proporciona -o no- el terreno adecuado para un buen clima laboral, y forma parte de las políticas de personal y de recursos humanos la mejora de ese ambiente con el uso de técnicas precisas.

Mientras que un "buen clima" se orienta hacia los objetivos generales, un "mal clima" destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto y de bajo rendimiento.

Cumpleaños	½ día libre
Graduación	1 día libre
Sustentación de tesis	1 día libre
Fallecimiento de familiares (Padres e esposa e hijos)	5 días libres
Matrimonio	2 días libres
Asuntos personales	1 día libre

2.2 Antecedentes y Justificación del Problema

2.2.1 Antecedentes:

➤ Internacionales

- En Chicago bajo la dirección de Elton Mayo, de Harvard Business School, reconocieron la importancia de la supervisión sobre las actitudes de los trabajadores. Mediante entrevistas establecieron cuestionarios muy estructurados sobre que le agradaba o disgustaba a cada empleado en materia del ambiente físico del trabajo, supervisión y aspectos de la tarea. Los resultados de la entrevista se emplearon para mejorar las relaciones humanas. El estudio demostró que la satisfacción o insatisfacción tenía poca relación con el ambiente físico del trabajo. La satisfacción o insatisfacción dependía de las actitudes del grupo.¹²

- En la Universidad Complutense de Madrid se desarrolló un trabajo de investigación, los resultados llevaron a suponer que, si bien las personas pueden no estar tan insatisfechas en su trabajo como suponíamos, tampoco están satisfechas. Se confirma la existencia de un factor general de satisfacción- insatisfacción laboral y la multidimensionalidad de esta variable - aunque con un contenido diferente para sujetos satisfechos e insatisfechos-. Se encontró una relación positiva entre satisfacción en el trabajo y gusto con la tarea, motivación para el trabajo, moral laboral,

¹² *Wester Electric Company; 1927*

proceso seguido por la motivación y voluntad de volver a la empresa, y nula o no significativa con las demás variables laborales.

por último, hallamos que no existe relación significativa entre satisfacción en el trabajo y las variables demográficas y profesionales.¹³

- En España se realizó una encuesta en donde confirman que los trabajadores españoles manifiestan un nivel medio de satisfacción en el trabajo, al situarse en 6,79 puntos, en una escala de 0 a 10, en la que cero es ninguna satisfacción y 10 muy satisfecho. Los datos anteriores forman parte de los resultados obtenidos por la tercera Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo, que el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales ha realizado en 2001. El 89,7% de los entrevistados respondieron que estaban satisfechos o muy satisfechos con su trabajo, lo que significa una mejora con respecto a la valoración sobre el mismo tema de años anteriores: 89,1% en 1999 y un 86,7% en 2000. Las principales fuentes de gratificación laborales que mencionan los entrevistados son: el gusto por la realización de su trabajo (24,5%), el compañerismo (11,8%), el sueldo (7,7%), el buen horario (7,5%) y el desarrollo personal (7,4%).¹⁴

¹³ *Alberto Muñoz: 1989*

¹⁴ *Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales de España: 2002*

➤ Nacionales

- En Lima se realizó un trabajo de investigación en trabajadores de distintas empresas. Encontraron una alta relación de la satisfacción laboral con las expectativas de poner en juego las habilidades personales con el puesto de trabajo, asimismo reportaron mayor satisfacción laboral a nivel de gerentes y profesionales frente a los de menor jerarquía de puesto; también la variable tiempo de servicios presenta una relación directa decreciendo ésta a partir de los diez años de servicio. En relación a la edad, no muestra un patrón uniforme y los puntajes relacionados con aspectos intrínsecos como logro y responsabilidad fueron de mayor puntuación mientras que el de remuneración como factor extrínseco, obtuvo menor puntuación.¹⁵

- En un estudio realizado en el Banco Central de Reserva del Perú, acerca de las actitudes de un grupo de trabajadores de diferente nivel jerárquico, afirma que la satisfacción laboral puede contribuir eficazmente al éxito y desarrollo personales, pero para que los trabajadores se sientan satisfechos, se requiere un alto grado de comprensión e integración del elemento trabajadores con la empresa. Reportó que existe relación entre la actitud positiva y el cargo jerárquico que se desempeña. No hay relación entre las actitudes positivas con respecto a la edad cronológica, existe

¹⁵ Leon F. Loli y Montalvo Alvares: 1994

independencia entre estas dos variables. No hay relación de la actitud positiva con respecto al género, si existe relación con respecto al grado de instrucción.¹⁶

2.3 Problema

El estudio de “Análisis de la motivación en el clima laboral del recurso humano de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Trujillo – Agencia Chachapoyas.” Servirá para conocer el grado de motivación laboral que posee el recurso humano de dicha organización, y así identificar los factores de motivación para el personal y de ser necesario fomentar la mejora continua, y de este modo lograr más beneficios y un más rápido posicionamiento de la organización. Al realizar esta investigación incitaremos de una forma u otra a los gerentes a la preocupación por motivar a su personal, ya que el contar con un grupo de trabajo que se encuentre motivado les permitirá sostener una competitividad, incrementando los beneficios para su organización.

2.3.1 Formulación del Problema

¿Cómo influye la motivación laboral en el rendimiento del recurso humano de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Trujillo, Agencia Chachapoyas Amazonas 2011?

¹⁶ Izquierdo: 1983

2.4 Hipótesis

El otorgamiento de incentivos: monetarios y en especie incrementará la motivación laboral del recurso humano de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo, agencia Chachapoyas.

2.5 Objetivos

2.5.1 Objetivo General:

Analizar el grado de motivación en el clima laboral del colaborador de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Trujillo Agencia Chachapoyas Amazonas 2011.

2.5.2 Objetivos Específicos:

- Identificar que tipos de motivación utilizan el directivo para con el personal de la CMAC Trujillo – agencia Chachapoyas.
- Determinar los tipos de motivación que influyen en el desempeño del personal de esta organización.
- Determinar el grado de satisfacción laboral en la organización.

III. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Métodos y Técnicas

Método Analítico: Este método se utilizará el momento de realizar el análisis de la motivación en el clima laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Trujillo - Agencia Chachapoyas.

Método Descriptivo: Este método permitirá la búsqueda de información sobre el tema y así poder contrastarla con la información que se obtuvo en el trabajo de campo.

Método Inductivo- Deductivo: se utilizará este método ya que en un primer momento se realizará un trabajo de campo a través de encuestas, entrevistas, observación directa, para luego poder analizar los resultados y así obtener las conclusiones de la investigación.

3.2 Población y Muestra

3.2.1. Población:

El material de estudio estuvo conformado por los trabajadores de la Caja Municipal de Ahorro y crédito Trujillo. Agencia Chachapoyas.

3.2.2. Muestra:

La muestra estará conformada por los veintiocho colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A - Agencia Chachapoyas.

Por ser una población finita, se ha utilizado el método no probabilístico en la que la población es igual a la muestra.

3.3 Materiales, técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.3.1. Materiales:

Libros, Libreta de campo, Internet.

3.3.2. Técnicas:

Se empleó las técnicas de la entrevista, encuesta y la observación directa

3.3.3. Instrumentos

Para la entrevista se elaborará un modelo de cuestionario y un modelo de entrevista.

IV. RESULTADOS

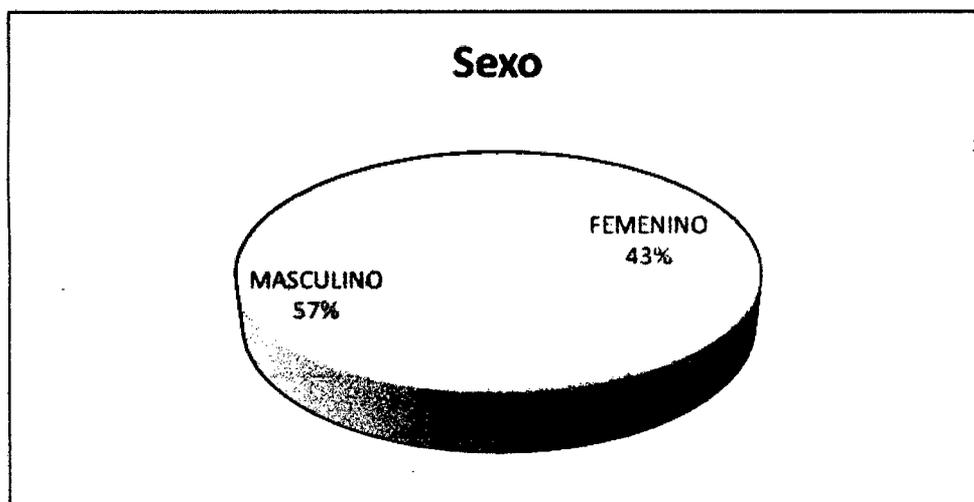
Encuesta a veintiocho trabajadores de la Caja Municipal de Ahorro y crédito de Trujillo. Agencia Chachapoyas.

Cuadro N° 1

Sexo	Colaboradores	
	FI	F%
Masculino	16	57%
Femenino	12	43%
TOTAL	28	100%

Fuente: elaboración propia

Gráfico N° 1



Fuente: elaboración propia

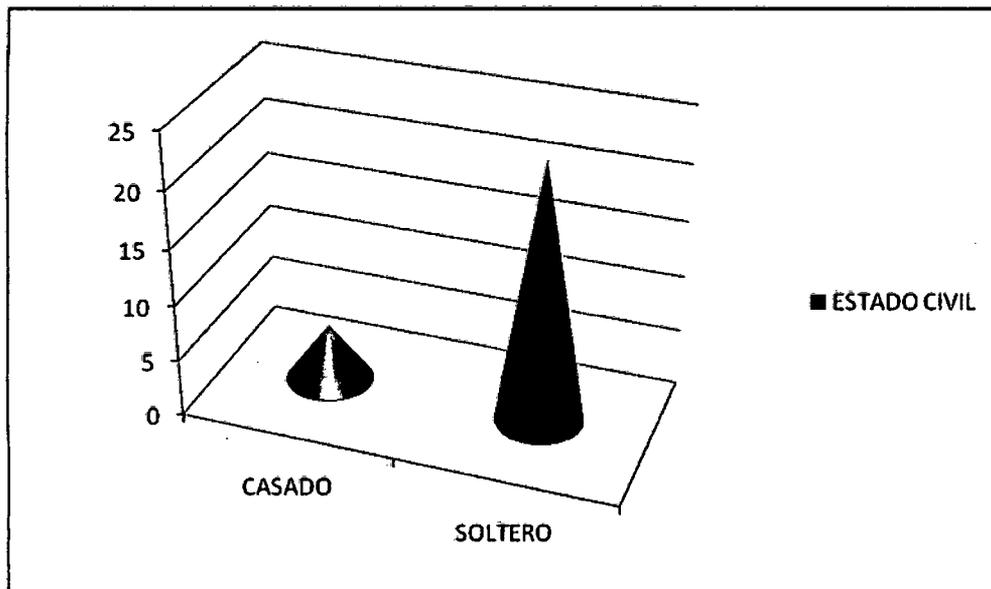
Interpretación: El 57% de los trabajadores de la MAC-T, corresponden al sexo masculino y el 43%, al sexo femenino.

Cuadro N° 2

Estado civil	Colaboradores	
	FI	F%
Soltero	23	82%
Casado	5	18%
TOTAL	28	100%

Fuente: elaboración propia

Gráfico N° 2



Fuente: elaboración propia

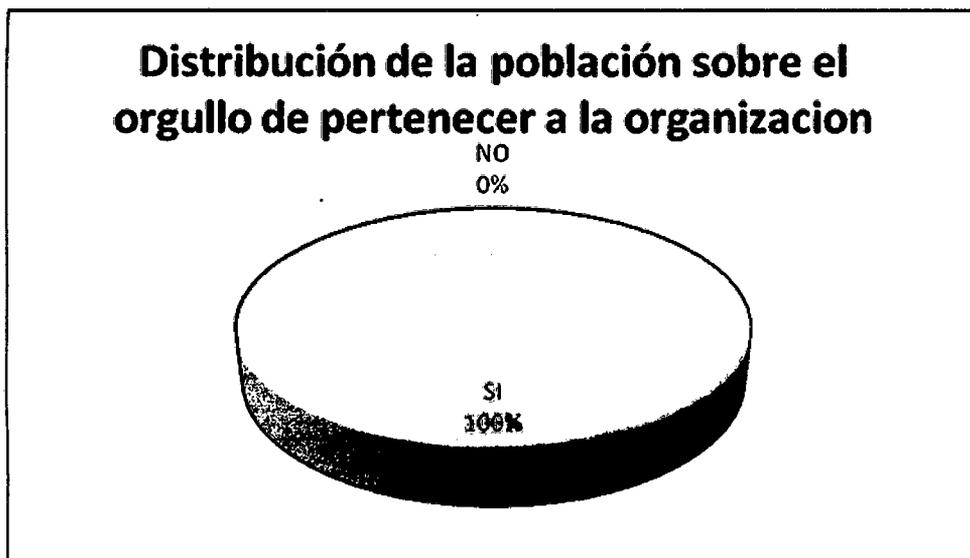
Interpretación: El 82% de los encuestados son solteros y el 18% casados.

Cuadro N° 3

Orgullo de pertenecer a la empresa	Colaboradores	
	FI	F%
Si	28	100%
No	0	0%
TOTAL	28	100%

Fuente: elaboración propia

Gráfico N° 3



Fuente: elaboración propia

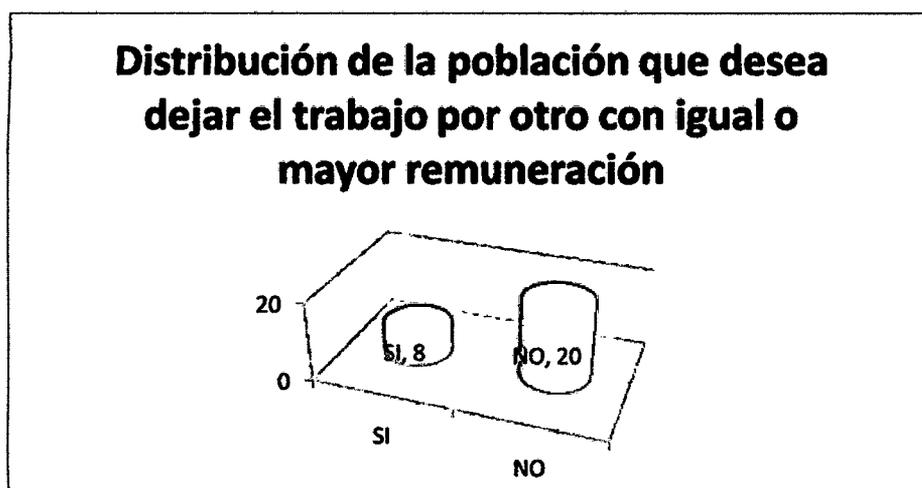
Interpretación: El 100% de los encuestados se sienten orgullosos de pertenecer a la entidad donde laboran, y que esto se debe al prestigio que tiene como entidad.

Cuadro N° 4

Dejar el trabajo por otro	Colaboradores	
	FI	F%
Si	8	29%
No	20	71%
TOTAL	28	100%

Fuente: elaboración propia

Gráfico N° 4



Fuente: elaboración propia

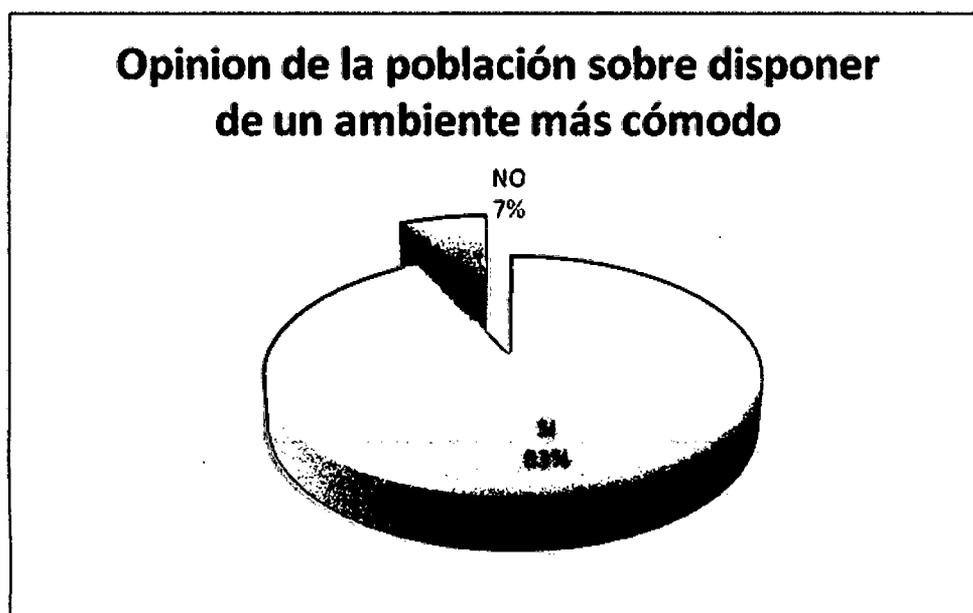
Interpretación: El 71 % de los encuestados no dejaría la institución para ir a trabajar en otra, con igual o mayor remuneración y el 29% sí lo harían.

Cuadro N° 5

Disponer ambiente más cómodo	Colaboradores	
	FI	F%
Si	26	93%
No	2	7%
TOTAL	28	100%

Fuente: elaboración propia

Gráfico N° 5



Fuente: elaboración propia

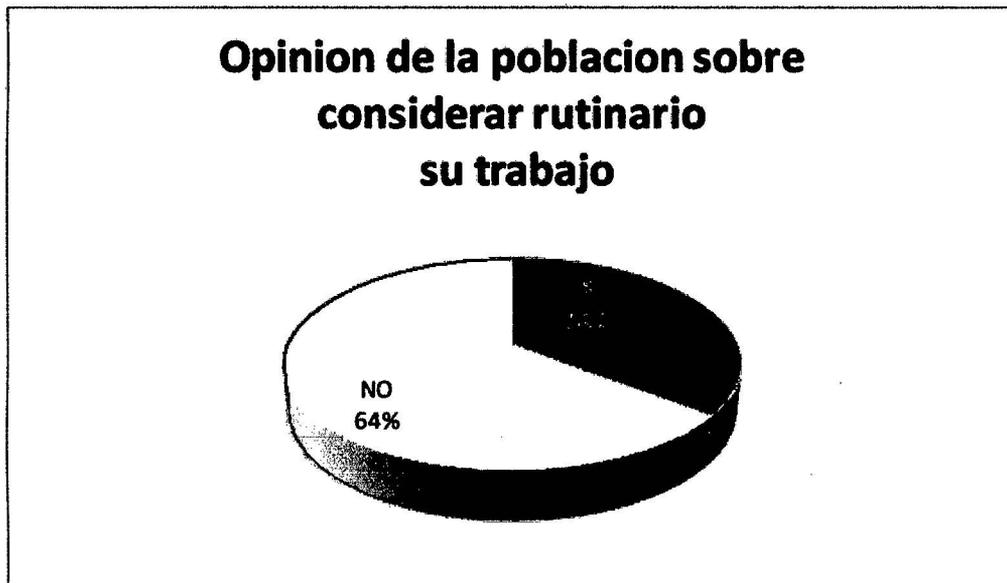
Interpretación: Al 93% de los encuestados les gustaría tener un ambiente de trabajo más cómodo; esto se debe a que en las oficinas no hay ventilación, la mesa de trabajo es compartida y pequeña para la cantidad de colaboradores e influye en la organización de sus labores, el 7 % de los encuestados que no requiere de un ambiente más cómodo pertenecen a zonas remota donde cuentan con amplia oficina.

Cuadro N° 6

Trabajo rutinario	Colaboradores	
	FI	F%
Si	10	36%
No	18	64%
TOTAL	28	100%

Fuente: elaboración propia

Gráfico N° 6



Fuente: elaboración propia

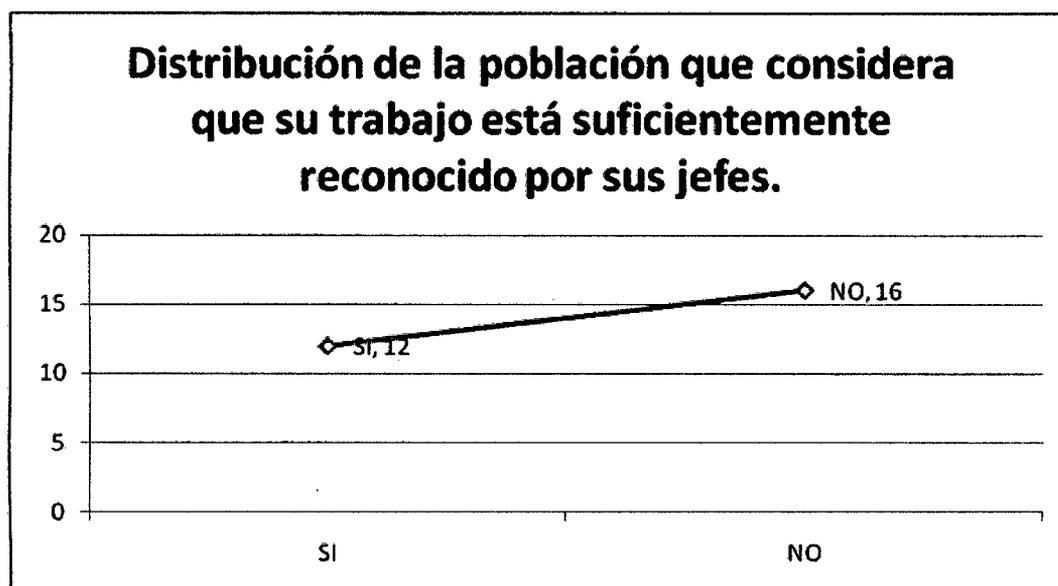
Interpretación: El 38% opina que su trabajo es muy rutinario, mientras que el 62% opina que no, y este grupo pertenece al personal que trabaja con créditos grandes.

Cuadro N° 7

Trabajo reconocido por su jefe	Colaboradores	
	FI	F%
Si	12	43%
No	16	57%
TOTAL	28	100%

Fuente: elaboración propia

Gráfico N° 7



Fuente: elaboración propia

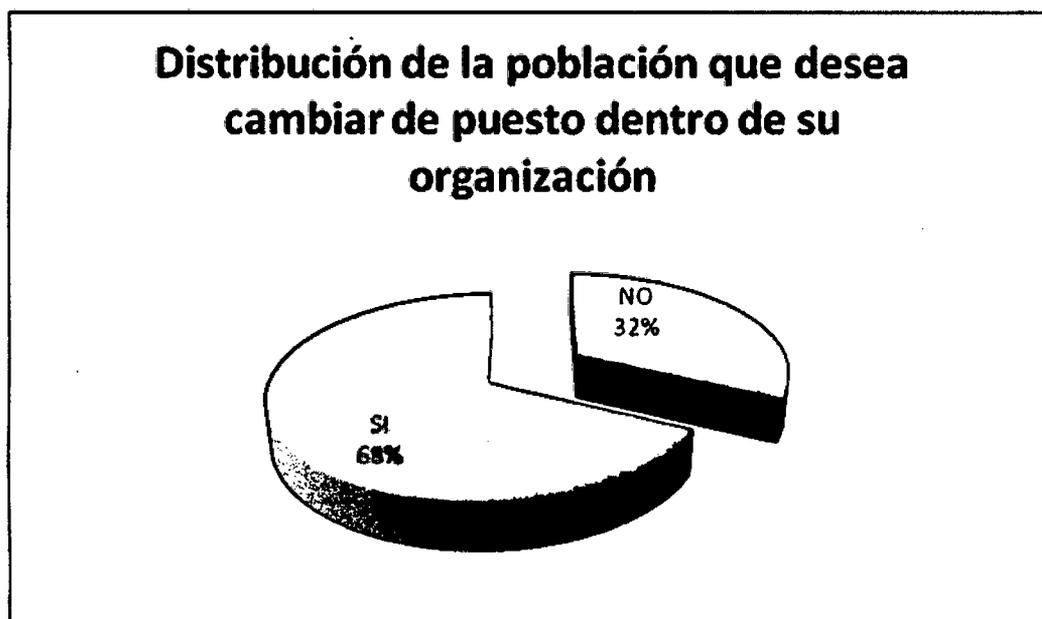
Interpretación: El 57% de los encuestados considera que su trabajo no está lo suficientemente reconocido por sus jefes, fue la respuesta del personal que trabaja con créditos más grandes y son quienes tienen mayor responsabilidad, mientras que el 43% respondió que su trabajo está suficientemente reconocido por su jefe. Este grupo pertenece a personas quienes tienen mayor rango o jerarquía en el trabajo.

Cuadro N° 8

Deseo de Cambiar de puesto	Colaboradores	
	FI	F%
Si	19	68%
No	9	32%
TOTAL	28	100%

Fuente: elaboración propia

Gráfico N° 8



Fuente: elaboración propia

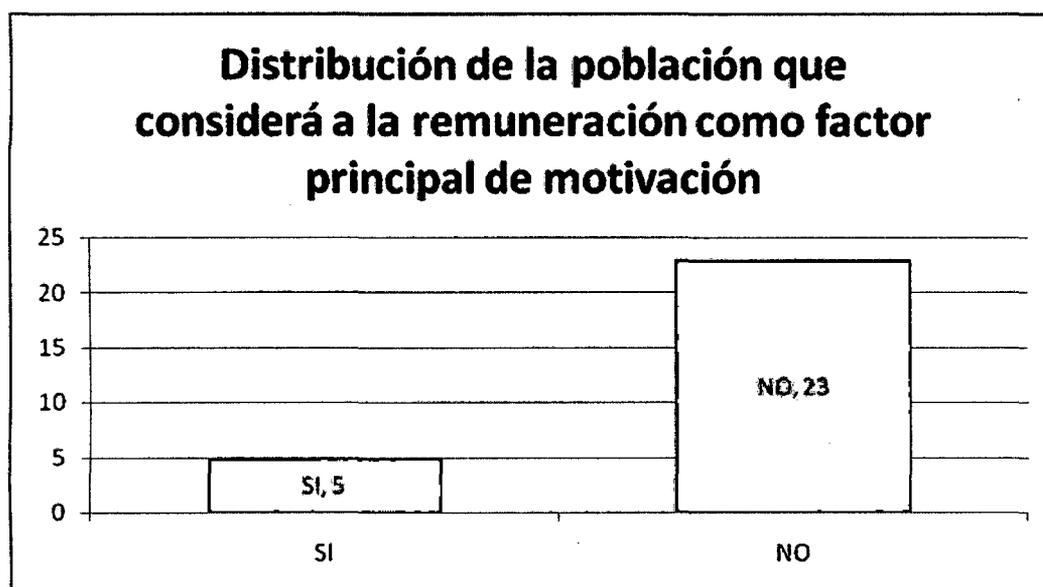
Interpretación: al 68% de los encuestados, les gustaría cambiar de puesto de trabajo, este grupo pertenece al personal que lleva más años laborando en la institución; y son quienes desean ascender de puesto. El 32% cree que aun no le gustaría cambiar de puesto ya que sienten que les falta obtener más experiencia.

Cuadro N° 9

Remuneración como factor principal	Colaboradores	
	FI	F%
Si	5	18%
No	23	82%
TOTAL	28	100%

Fuente: elaboración propia

Gráfico N° 9



Fuente: elaboración propia

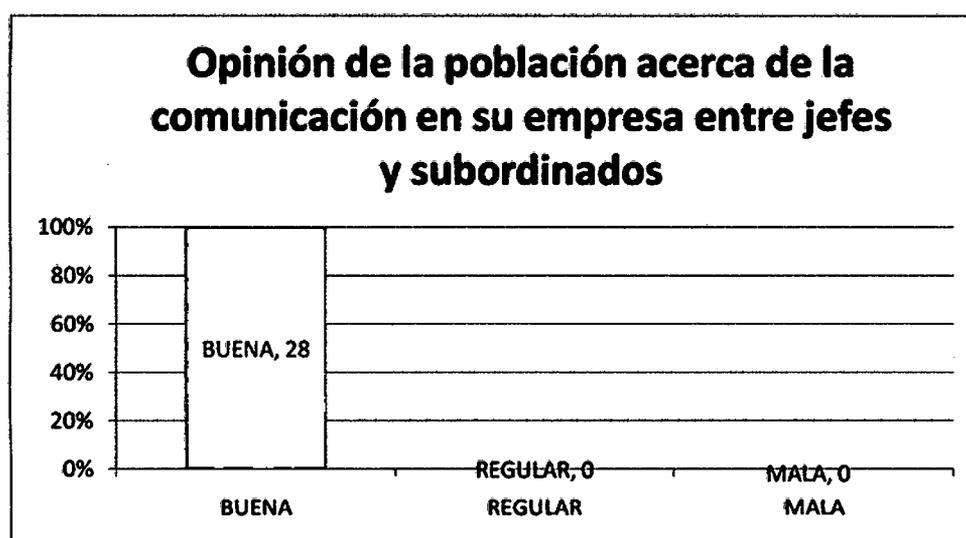
Interpretación: el 82% piensa que la remuneración no lo es todo y que existen otros factores en su empresa, (constantes capacitaciones, la interrelación con diferentes tipos de personas, el reconocimiento de sus jefes) que les compensan. Mientras que el 18% opina que la remuneración es el factor principal que compensa su trabajo en dicha entidad.

Cuadro N° 10

Comunicación	Colaboradores	
	FI	F%
Buena	28	100%
Mala	0	0%
Regular	0	0%
TOTAL	28	100%

Fuente: elaboración propia

Gráfico N° 10



Fuente: elaboración propia

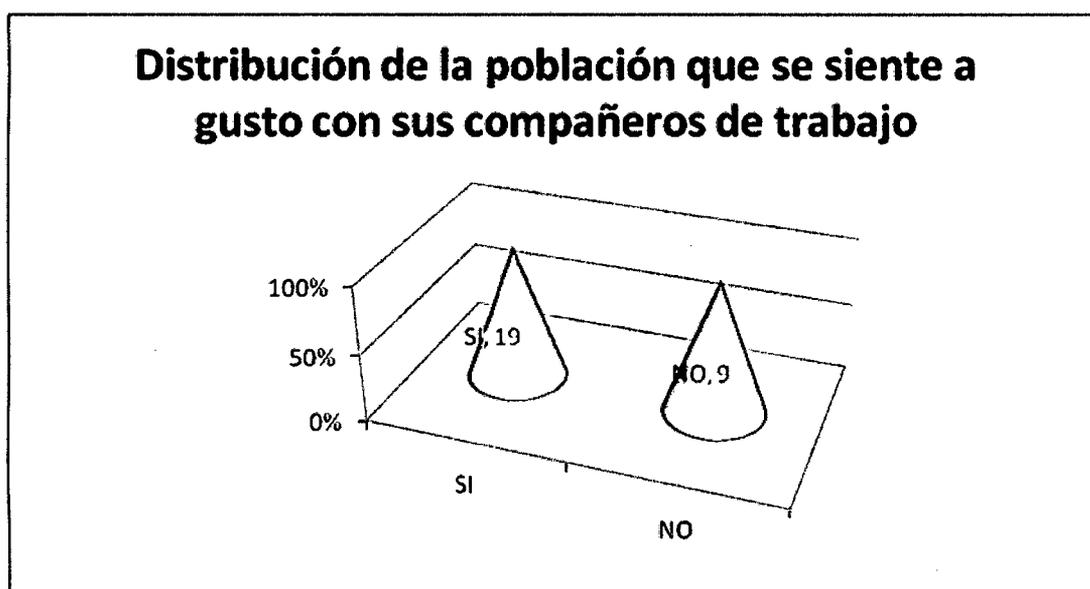
Interpretación: el 100% de los encuestados opinan que existe una buena comunicación en su empresa entre jefes y subordinados.

Cuadro N° 11

Compatibilidad con el grupo de trabajo	Colaboradores	
	FI	F%
SI	19	68%
NO	9	32%
TOTAL	28	100%

Fuente: elaboración propia

Gráfico N° 11



Fuente: elaboración propia

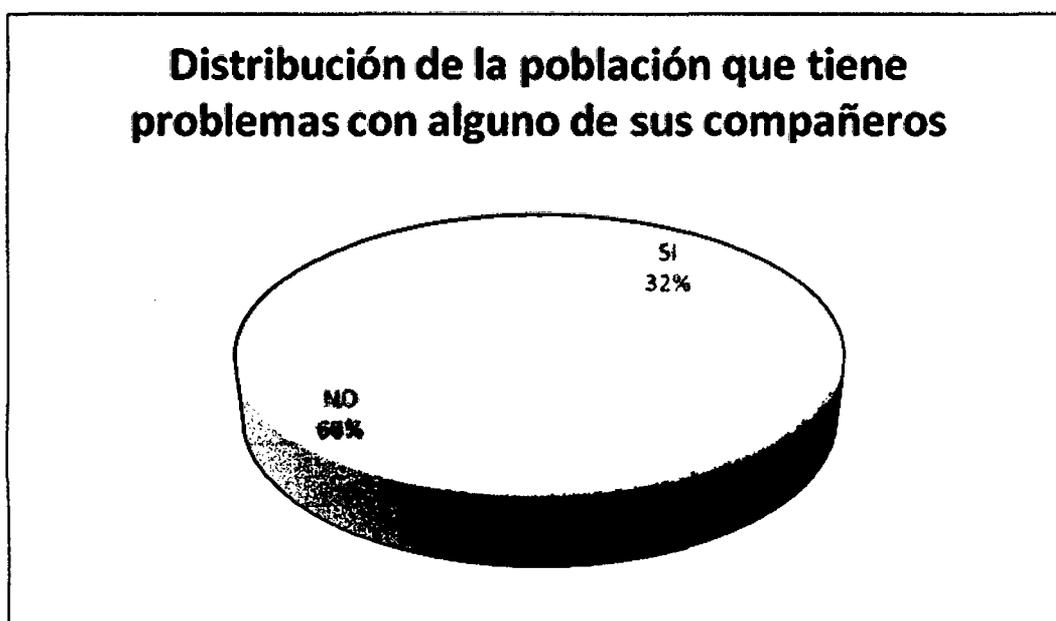
Interpretación: el 68% se siente a gusto y cómodo con todos sus compañeros de trabajo, mientras que el 32% no; esto se debe a que los compañeros no son unidos y algunas veces no respetan las opiniones de los demás.

Cuadro N° 12

Problemas con sus compañeros de trabajo	Colaboradores	
	FI	F%
Si	9	32%
No	19	68%
TOTAL	28	100%

Fuente: elaboración propia

Gráfico N° 12



Fuente: elaboración propia

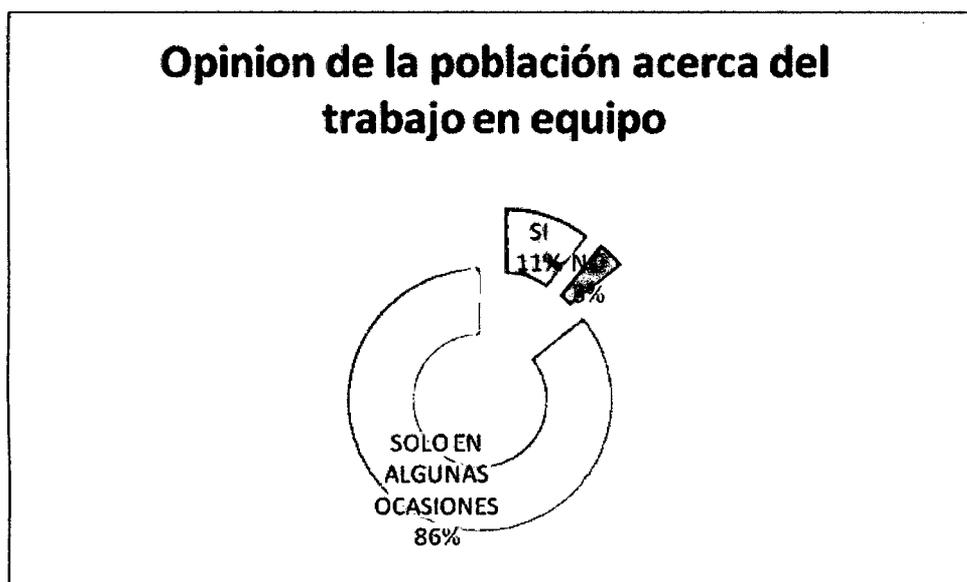
Interpretación: El 32% de los encuestados tiene problemas con algunos de sus compañeros, este grupo en su mayoría pertenece a los trabajadores que poseen menor jerarquía. Mientras que el 68% no tiene ningún tipo de problemas con sus compañeros de trabajo, y son personas que vienen laborando varios años en la entidad.

Cuadro N ° 13

Compañerismo y trabajo en equipo	Colaboradores	
	FI	F%
Si	3	11%
No	1	3%
Solo en ocasiones	24	86%
TOTAL	28	100%

Fuente: elaboración propia

Gráfico N ° 13



Fuente: elaboración propia

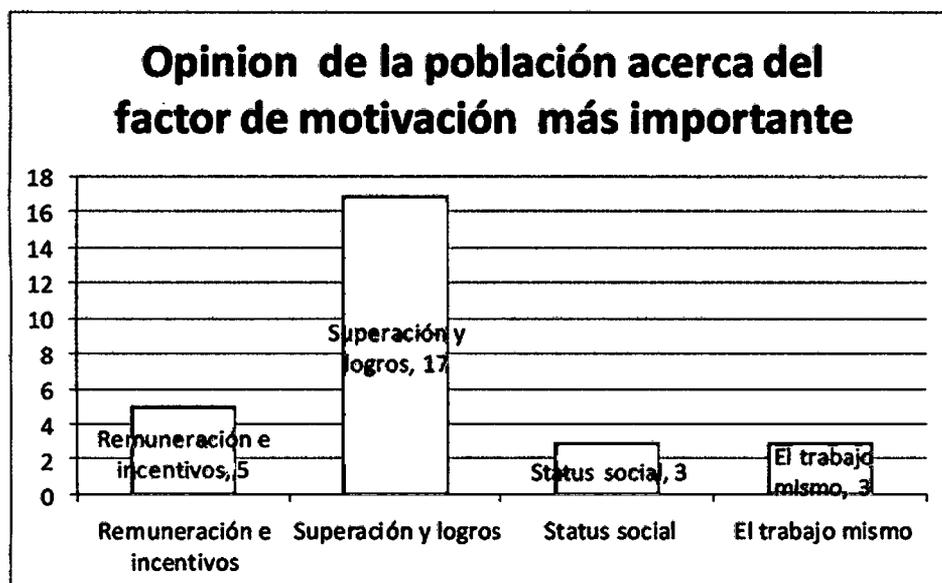
Interpretación: El 86% de los colaboradores considera que solo en ocasiones el grupo es unido y trabaja en equipo, el 11% cree que siempre son unidos, y el 3% considera que no son unidos.

Cuadro N ° 14

Factor de motivación más importante	Colaboradores	
	FI	F%
Status Social	3	10%
El trabajo mismo	3	11%
Remuneración e incentivos	5	18%
Superación y logros	17	61%
TOTAL	28	100%

Fuente: elaboración propia

Gráfico N ° 14



Fuente: elaboración propia

Interpretación: para el 10% de los encuestados el factor de motivación es el status social, para el 11% es el trabajo mismo, para el 18% las remuneraciones e incentivos y en un 61% encontramos a las personas que consideraron como factor de

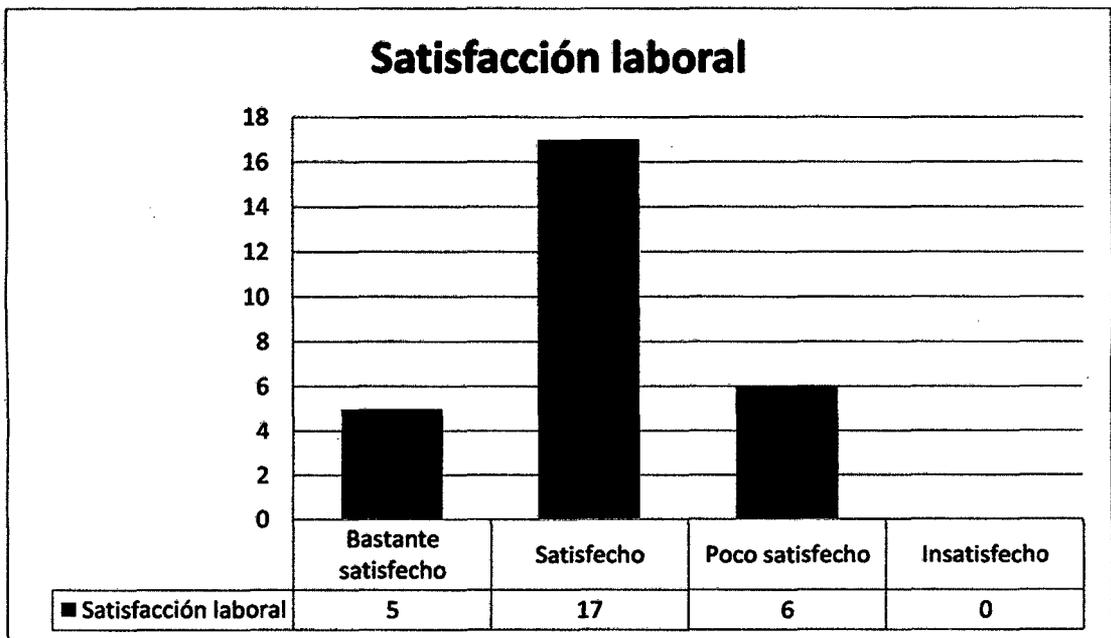
motivación más relevante a la superación y logros, esto se debe a que en dicha entidad los trabajadores tienen la oportunidad de ascender y obtener grandes puestos.

Cuadro N° 15

Satisfacción en el trabajo	Colaboradores	
	FI	F%
Bastante Satisfecho	5	18%
Satisfecho	17	61%
Poco satisfecho	6	21%
Insatisfecho	0	0%
TOTAL	28	100%

Fuente: elaboración propia

Gráfico N° 15



Fuente: elaboración propia

Interpretación: el 61% de los encuestados se encuentra satisfecho, el 21% poco satisfecho y el 18% bastante satisfecho.

V. DISCUSIONES:

Cuando las personas se integran a una organización llevan a ellos ciertos impulsos y necesidades que afectan su rendimiento en el trabajo. Sabemos que no es fácil muchas veces identificarlos y satisfacerlo pues varían mucho de una persona a otra. Sin embargo es de gran utilidad entender que las necesidades pueden crear tensiones que estimulan el desempeño del colaborador y que cuando este desempeño da un resultado efectivo lleva a la satisfacción de las recompensas.

En la investigación se analizaron diversos enfoques para conocer el grado de motivación de los colaboradores en el clima laboral y cuáles son los factores que influyen en su motivación, encontramos en la organización un clima laboral un tanto saludable, no del todo; pues en relación a cliente-colaborador y en relación a directivos-colaborador, el clima es bueno, sin embargo la relación entre compañeros de trabajo se puede decir que no es saludable en su totalidad y esto se debe a la falta de comunicación e integración de alguno de ellos por su misma personalidad y al trabajo mismo el cual se desarrolla bajo presión en todo momento.

Otro factor que podemos considerar como causante de dicho problema es el ambiente y espacio de trabajo, oficinas pequeñas, los escritorios, mesas de trabajo y computadoras son compartidas entre los trabajadores, lo cual genera conflictos y tensión entre ellos. De todo esto se puede afirmar que un ambiente mejor diseñado más amplio y cómodo disminuiría los problemas entre colaboradores, obteniendo un clima laboral saludable.

De acuerdo al resultado de las entrevistas con cada colaborador; el clima laboral en la organización ha venido mejorando a diferencia de años anteriores y esto se debe a algunas estrategias utilizadas por parte del administrador; a través de

reuniones de confraternidad, paseos, celebración de cumpleaños y otras actividades que lleva al grupo a integrarse, de ello podemos afirmar que es importante la preocupación de los directivos por mantener un ambiente laboral saludable ya que esto generaría el bienestar de cada colaborador incrementando la satisfacción laboral.

Si bien no todas las personas de la Organización tienen las mismas necesidades y expectativas, para muchos el factor más importante de motivación es el intrínseco, como: superación y logros, es decir la oportunidad que les brindan de hacer carrera internamente, para otros es el factor extrínseco, como: remuneración e incentivos.

Es por esto que se considera necesario que los directivos conozcan y entiendan cual es la necesidad, perspectiva e instrumentalidad de cada colaborador, del mismo modo el factor que creará un ambiente motivacional completo en ellos.

VI. CONCLUSIONES:

- ❖ **Mantener motivado al capital humano; será una de las claves del éxito para Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A, agencia Chachapoyas.**

- ❖ **Reconocer aun más el trabajo de los colaboradores será necesario, ya que así podrán sentir que son valorados, recompensados, y denotará que su esfuerzo valió la pena**

- ❖ **Un gran porcentaje de los encuestados no dejaría la institución para ir a trabajar en otra, a cambio de una igual o mayor remuneración mientras que existe un pequeño grupo que sí lo harían, este último pertenece al personal que no se siente identificado con la organización, y realiza su trabajo por necesidad económica.**

- ❖ **El 93% de los colaboradores muestra la necesidad que tienen de disponer de un ambiente de trabajo mejor diseñado, más amplio y cómodo y aseguran que el ambiente en el cual actualmente trabajan influye de manera negativa en sus labores y su satisfacción en el trabajo.**

- ❖ **En su mayoría los colaboradores de la organización, consideran que su trabajo no está lo suficientemente reconocido por su jefe o jefes. De ello podemos afirmar que el aumento de sueldo incrementará la satisfacción laboral.**

- ❖ El factor principal de motivación en el colaborador de Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo, es un factor intrínseco y se refiere a la superación y logros; seguido del factor extrínseco que es remuneración, incentivos monetario e incentivos en especie como: constantes capacitaciones.

- ❖ Existe un gran número de colaboradores que se encuentra poco satisfecho en su trabajo, y se debe a factores que son los siguientes: espacios y oficinas muy pequeñas, sueldo insuficiente y clima laboral poco saludable.

- ❖ Existe agresividad y falta de respeto entre algunos colaboradores, y esto se debe a la manera de reaccionar por la falta de satisfacción en el ambiente de trabajo, y en algunos casos se debe a la cultura que posee una entidad financiera.

VII.RECOMENDACIONES:

- ❖ Se recomienda a los gerentes motivar a sus colaboradores, mediante trabajos nuevos e interesantes, aumentando continuamente responsabilidades y nuevos desafíos y así salir de la rutina.

- ❖ Establecer un programa formal de reconocimiento, especificando la forma en que se va a premiar al esfuerzo del colaborador.

- ❖ Se recomienda al colaborador permitirse un tiempo razonable para socializar, pues ello fomentará el trabajo en equipo, creándose un ambiente laboral saludable y evitando comentarios ofensivos.

- ❖ Se recomienda a los gerentes, brindar a sus colaboradores un espacio de trabajo más amplio y mejor diseñado; ya que esto disminuirá las constantes tensiones que viven entre ellos.

- ❖ Se recomienda a los gerentes; ofrecer un horario flexible, no todo el trabajo debe ser desempeñado dentro del horario normal o dentro de la empresa, ofrecer flexibilidad para decidir si el trabajo se hace en casa o en oficina.

- ❖ Se recomienda a los jefes; fomentar la integración entre compañeros, y el trabajo en un ambiente amigable, alegre y afirmativo.

- ❖ Se recomienda a los jefes, celebrar el éxito, alabar las realizaciones o los éxitos del colaborador o del grupo y conseguirá su lealtad, una pizza o un sándwich son mejor celebración que simples felicitaciones.

- ❖ Se recomienda a los directivos, identifiquen las necesidades e impulsos de cada uno de sus colaboradores, así como sus cambios con el paso del tiempo.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

- ACOSTA, Alberto y FERNANDEZ, Nuria (2002), Recursos Humanos en Empresa de Turismo y Hostelería, Madrid.
- CHIAVENATO, Idalberto; comportamiento organizacional (2004)
- DOLA, Simón; SCHULER, Randall; JACKSON, Susan (2007), La Gestión de los Recursos Humanos. Tercera Edición
- KEITH, Davis (2003), comportamiento humano en el trabajo, undécima edición.
- LEON, Loli y MONTALVO, Alvares (1994)
- Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales de España, (2002)
- MUÑOZ, Alberto (1989)
- PALMA, Carillo (1999)
- PORTER y LAWLER , 1991, Motivación, Desempeño y Satisfacción Laboral.
- Wester Electric Company (1927)
- WHITTAKER (1991)
- http://www.nodo50.org/cubasigloXXI/economia/cruz1_280203.pdf
- www.scielo.br/pdf/rap/v42n6/09.pdf
- <http://uprocomp.blogspot.com/2007/09/motivacin-y-satisfaccin-laboral.html>
- <http://www.apsique.com/wiki/LaboMotysatis>
- <http://www.psicothema.com/pdf/31.pdf>

ANEXOS

ENCUESTA

PARA CONOCER Y ANALIZAR EL GRADO DE MOTIVACIÓN EN EL CLIMA LABORAL DE LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO DE TRUJILLO S.A- AGENCIA CHACHAPOYAS - 2011.

Sexo F () M ()

Estado civil:.....

1. ¿Se siente orgulloso de pertenecer a la institución donde usted labora?

a) Si b) No

2. ¿Si tuviera la oportunidad de dejar este trabajo por otro con igual o mayor remuneración lo dejaría?

a) Si b) No

¿Por qué?

.....
.....

3. ¿Desearía disponer de un puesto de trabajo mejor diseñado, más amplio y cómodo?

a) Si b) No

4. ¿Considera usted que es muy rutinario su trabajo?

a) Si b) No

5. ¿Considera que su trabajo, en el puesto que actualmente ocupa, está suficientemente reconocido y considerado por su jefe o jefes?

- a) Si b) No

6. ¿Le gustaría cambiar de puesto de trabajo dentro de su actual empresa?

- a) Si b) No

7. ¿Piensa que la remuneración no lo es todo y que existen otros factores en su actual empresa o puesto de trabajo que le compensan?

- a) Si b) No

Si su respuesta fue "SI" ¿Cuáles son esos factores?

.....
.....

8. ¿Cree que existe buena comunicación en su empresa, entre jefes y subordinados?

- a) Si b) No c) A veces

9. ¿Se siente a gusto y/o cómodo con todos sus compañeros de trabajo?

- a) Si b) No

10. ¿Tiene problema con algunos de ellos?

- a) Siempre b) Nunca c) A veces

11. ¿Cree que usted y sus compañeros se llevan bien y forman una piña?

- a) Si b) No c) solo en algunas ocasiones

12. ¿Qué aspecto es el que más le motiva a seguir trabajando en esta institución?

- a) Remuneración e incentivos
- b) Superación y logros (tengo oportunidad de ascender)
- c) Status Social (interrelación con distintas personas)
- d) El trabajo mismo (trabajo atrayente, creativo, desafiante y variado)

13. Por favor, describa un acontecimiento que a lo largo de su vida laboral (bien en su empresa actual o en otra anterior) le haya producido una gran satisfacción, y otro que le haya producido una gran insatisfacción:

Acontecimiento uno	Acontecimiento dos

¡MUCHAS GRACIAS!

Administrador realizando sus labores



Personal de la organización





Atención al cliente (Area créditos)



Atención al cliente: Área de operaciones.

