

Motivación y desempeño laboral de los colaboradores de la entidad financiera: Caja Arequipa, Perú

Motivation and work performance of employees of the financial institution: Caja Arequipa, Peru

Luis Fernando Lauro Paredes

Universidad Católica de Santa María, Perú

<https://orcid.org/0009-0003-3820-9774>

luis.lauro@ucsm.edu.pe

Rodrigo Fabian Torres Quiroz

Universidad Católica de Santa María, Perú

<https://orcid.org/0009-0009-1118-5892>

rodrigo.torres@ucsm.edu.pe

Nelson Augusto Perez Huanca

Universidad Católica de Santa María, Perú

<https://orcid.org/0009-0005-6305-9047>

nelson.perez@ucsm.edu.pe

Hugo Efrain Aguilar Gonzales

Universidad Católica de Santa María, Perú

<https://orcid.org/0000-0002-0091-1096>

haguilarg@ucsm.edu.pe

RESUMEN

La motivación laboral juega un papel fundamental en el desempeño de los colaboradores en cualquier organización. El objetivo de la investigación es determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Arequipa - Perú. La población estuvo determinada por un total de 15 colaboradores de la agencia, al ser una población pequeña, no se consideró tener un tamaño de muestra. Se utilizó un formulario de Google y para su difusión el grupo de WhatsApp de la entidad. Se analizó la información utilizando el SPSS versión 26. La investigación es cuantitativa de tipo correlacional. Comprende dos variables: motivación y desempeño laboral. Se utilizó un cuestionario con 15 elementos implementados por medio de la escala de Likert tipo cinco, la validación del instrumento se realizó, por dos vías, por juicio de tres expertos del rubro financiero y el Alfa de Cronbach (0.794), y un coeficiente de correlación de Spearman de 0.798. El tiempo de ejecución del estudio fue de cinco meses (2023). De igual manera, se utilizó un Baremo de interpretación, cuyos resultados mostraron que los colaboradores estaban moderadamente satisfechos con el salario percibido, y tienen un alto nivel de compromiso para lograr metas y asumir nuevos desafíos. En cuanto al desempeño laboral, los colaboradores se mostraron muy satisfechos con el clima organizacional y las relaciones con colegas y clientes. Como conclusión, el estudio encuentra una alta conexión entre la motivación y el desempeño laboral destacando la importancia de la comunicación efectiva, las buenas relaciones con los clientes y el apoyo de los supervisores para el compromiso y la productividad de los colaboradores.

Recibido

28/06/2023

Aceptado

22/12/2023

PALABRAS CLAVE

Motivación laboral;
desempeño laboral;
colaboradores;
comunicación efectiva;
productividad.

ABSTRACT

Work motivation plays a fundamental role in the performance of employees in any organization. The objective of the research is to determine the relationship between motivation and work performance in the employees of Caja Arequipa - Peru. The population was determined by a total of 15 employees of the agency, being a small population, it was not considered to have a sample size. A Google form was used and the entity's WhatsApp group was used for dissemination. The information was analyzed using SPSS version 26. The research is quantitative of correlational type. It comprises two variables: motivation and work performance. A questionnaire with 15 items implemented by means of the Likert type five scale was used, the validation of the instrument was carried out, by two ways, by judgment of three experts in the financial area and Cronbach's Alpha (0.794), and a Spearman correlation coefficient of 0.798. The study execution time was five months (2023). The results showed that the employees were moderately satisfied with the salary received, and have a high level of commitment to achieve goals and take on new challenges. In terms of job performance, employees were very satisfied with the organizational climate and relationships with colleagues and clients. As a conclusion, the study finds a high connection between motivation and work performance highlighting the importance of effective communication, good relationships with customers and the support of supervisors for the commitment and productivity of employees.

KEYWORDS

Work motivation; work performance; employees; effective communication; productivity.

INTRODUCCIÓN

La motivación laboral juega un papel fundamental en el desempeño de los colaboradores en cualquier organización. En el entorno competitivo y dinámico de un agente bancario, donde la eficiencia y la satisfacción del cliente son clave, comprender el impacto de la motivación en el rendimiento laboral resulta esencial.

Existe una percepción negativa generalizada entre los clientes sobre la calidad del servicio y desempeño de los trabajadores de Caja Arequipa en Perú. Los principales reclamos y quejas de los usuarios tienen que ver con tiempos de espera excesivos, errores y una atención deficiente al cliente.

Esta situación lleva a cuestionar los posibles factores internos que podrían impactar el bajo rendimiento y la motivación de los empleados para realizar bien su trabajo. Una hipótesis de la investigación es que el desempeño deficiente se debe a problemas en los programas actuales de motivación laboral de Caja Arequipa. Es decir, las iniciativas orientadas a incentivar, comprometer y satisfacer a los trabajadores no estarían siendo efectivas. Como resultado, esto provocaría desinterés, frustración y falta de esfuerzo entre los colaboradores, repercutiendo directamente en la experiencia negativa de los clientes.

Esta investigación tiene por objetivo determinar si existe una relación significativa entre la motivación laboral y el desempeño de los colaboradores en un agente bancario. Los resultados de este estudio proporcionarán una base sólida para que los líderes y gerentes bancarios comprendan la importancia de la motivación en el entorno laboral y tomen medidas efectivas para mejorar el desempeño y la satisfacción de sus colaboradores.

Comprender la motivación y el desempeño laboral en Caja Arequipa es valioso tanto para la gerencia como para los empleados. Al enfocarse específicamente en esta entidad financiera peruana, la investigación generará perspectivas acerca de qué tan bien los actuales enfoques de motivación laboral están funcionando dentro de su propia cultura organizacional. Los resultados orientarán a la gerencia en cuanto a dónde pueden necesitarse ajustes o mejoras en las políticas de motivación de personal.

Fundamentación teórica

Para poder analizar la relación entre la motivación y el desempeño laboral en el contexto de Caja Arequipa, es importante primero conceptualizar estas dos variables centrales para la investigación. En esta sección de fundamentación teórica se presentarán distintas definiciones y perspectivas relacionadas con la motivación laboral y el desempeño de los trabajadores en las organizaciones.

Motivación Laboral

Con el fin de obtener una comprensión integral de la motivación laboral, es fundamental comenzar por comprender conceptualmente qué se entiende por motivación. Existen numerosas descripciones de motivación, las cuales han surgido a partir de diversos estudios sobre el tema. Se presenta aquí algunos autores como respaldo para este artículo:

La motivación está vinculada con el comportamiento humano y se establece una relación en la cual dicho comportamiento es influenciado tanto por factores internos como externos. Estos factores, como los deseos y las necesidades, generan la energía necesaria para estimular al individuo y motivarlo a emprender actividades que le permitan alcanzar sus objetivos (Chiavenato, 2007)

La motivación es el proceso en el cual las personas deciden invertir esfuerzos en llevar a cabo una actividad particular con el propósito de alcanzar metas y objetivos específicos, con el fin de satisfacer alguna necesidad o expectativa. El grado de satisfacción de estas necesidades y expectativas está determinado por la cantidad de esfuerzo que se aplique en acciones futuras (Noguera Delgado, 2015)

Otra definición indica que la motivación se refiere a un conjunto de procesos mentales que se relacionan con estímulos externos y mantienen una interacción con la personalidad, la cual a su vez es influenciada por dichos estímulos. Esta interacción puede generar satisfacción o falta de ella (González Serra, 2008, p. 52).

Dado que múltiples autores han proporcionado diversas definiciones, todos hacen hincapié en el origen de la motivación personal y coinciden en que las necesidades son el punto de partida para desarrollar la actitud requerida y establecer metas, con el fin de lograr satisfacer dicho menester. No obstante, una vez que las satisfacen, los individuos generan nuevas exigencias que siguen motivándolos en la búsqueda de lo que desean alcanzar.

Teorías de la motivación

Una de las primeras teorías enfocadas en la motivación es la "Teoría de la motivación humana" de Maslow en 1943, la cual se basa en disciplinas sociales y ha sido aplicada ampliamente en el ámbito de la psicología clínica. Con el tiempo, se ha convertido en una de las teorías más destacadas en el campo de la motivación, la gestión empresarial, así como en el desarrollo y comportamiento organizacional (Quintero Angarita, 2011, p. 1)

La propuesta teórica establece una jerarquía de necesidades y factores que motivan a las personas. Esta jerarquía se construye identificando cinco categorías de necesidades en un orden ascendente de importancia para la supervivencia y la motivación. Estas categorías son: necesidades fisiológicas, de seguridad, de

amor y pertenencia, de estimación y de auto-realización, siendo las necesidades fisiológicas las más básicas. Maslow, también diferencia estas necesidades en dos tipos: “deficitarias” (fisiológicas, de seguridad, de amor y pertenencia, de estimación) y “de desarrollo del ser” (auto-realización) (Quintero Angarita, 2011)

De igual manera se tiene la “Teoría de los dos factores de Herzberg” quien formuló la teoría para explicar la satisfacción en el trabajo. Según esta teoría, existen ciertos factores que influyen en la satisfacción laboral, mientras que otros factores distintos determinan la insatisfacción laboral. Los factores higiénicos (Sueldo, relación laboral, ambiente físico, etc.) provocarán insatisfacción si su nivel es insuficiente, pero no generarán satisfacción si su nivel es adecuado. En contraste, los factores de motivación (Logros, reconocimientos, independencia laboral, etc.) generarán satisfacción cuando su nivel sea suficiente, pero no causarán insatisfacción cuando su nivel sea insuficiente. (Carmona Lavado & Leal Millán, 1998, p. 54)

Por otro lado, McClelland en su teoría, propone la existencia de tres necesidades: Logro, Poder y Afiliación; y dependiendo de cuál predomine en cada individuo, el ser humano se planteará metas y caminos diferentes para buscar su satisfacción (Chang Yui, 2010, p. 5).

La necesidad de logro está básicamente orientada al “impulso por sobresalir y a la lucha por tener éxito”. La necesidad se basa en “conseguir que otros se comporten de determinada manera, diferente a como hubieran actuado de manera natural”. Finalmente, la necesidad de afiliación pone énfasis al “deseo de relacionarse con otras personas” (Chang Yui, 2010, p. 5).

Por último, se presenta “La teoría de las expectativas de Vroom”, esta se basa en la idea de que cada individuo en las empresas encuentra motivación a partir de una combinación única de factores, y sus respuestas no siempre son las esperadas debido a que cada persona tiene su propia percepción de las situaciones en una organización, lo que determina su nivel de motivación. En otras palabras, las personas estarán motivadas en medida que encuentren la oportunidad de obtener las recompensas que consideren importantes (Marruego Marruego & Perez Melendez, 2012)

Desempeño Laboral

El desempeño laboral se refiere a la forma en que cada empleado realiza sus responsabilidades laborales. La motivación es un factor crucial que influye en el rendimiento, ya que impulsa el logro de los objetivos de la organización, especialmente cuando el personal desempeña un papel determinante. Además, desde otra perspectiva, el desempeño laboral representa la manifestación de las habilidades y destrezas del colaborador en el entorno laboral, lo cual conduce a resultados eficientes. Este desempeño se evalúa de manera individual, teniendo en cuenta el esfuerzo de cada individuo. (Avendaño Mamani & Cáceres López, 2019).

El desempeño laboral no sólo es que tan bien los colaboradores realicen sus funciones, sino envuelve varios factores, como, por ejemplo, añadir sustancialmente valor a la organización realizando sus tareas al más alto nivel y como se lleva con sus compañeros de trabajo, clientes, la efectividad con que resuelve problemas.

Es relevante destacar que la contribución de los empleados al valor agregado de la organización está vinculada a su rendimiento, el cual se mide por su eficacia en las interacciones con sus colegas y su habilidad para enfrentar de manera efectiva los desafíos dentro de la empresa (Avendaño Mamani & Cáceres López, 2019)

La evaluación del desempeño laboral puede considerarse como un proceso estructurado y sistemático para medir, evaluar e influir en los atributos, comportamientos y resultados laborales, así como en el nivel de ausentismo. Su objetivo es determinar la productividad del empleado y su potencial de mejora en el rendimiento futuro. Además, este proceso facilita la implementación de nuevas políticas de compensación, mejora el rendimiento, ayuda en la toma de decisiones sobre promociones o asignaciones, identifica la necesidad de capacitación adicional, detecta posibles errores en el diseño del puesto y revela problemas personales que puedan afectar al desempeño laboral (Montejo Pérez, 2001)

MATERIALES Y MÉTODOS

Tipo y diseño de la investigación

El enfoque de esta investigación es cuantitativo ya que busca cuantificar datos y aplicar estadísticas para entender la relación entre la motivación laboral y el desempeño de los trabajadores en Caja Arequipa, acogiéndose a la confiabilidad y veracidad del análisis estadístico que nos va a permitir llegar al objetivo planteado. El enfoque cuantitativo permite medir las percepciones de motivación de los empleados a través de escalas validadas (escala de Likert) y obtener datos sobre sus niveles de desempeño a partir de indicadores.

Es de tipo correlacional, ya que se busca determinar de manera concisa la fuerza de asociación entre la motivación y el desempeño; abarca dos variables asociadas y busca encontrar el nivel de relación existente. Las variables son la motivación laboral (independiente) y desempeño laboral (dependiente) de los colaboradores de la entidad financiera Caja Arequipa, sede Cerro Colorado (Ciudad Municipal). Se explorarán dimensiones como la satisfacción laboral, el reconocimiento, las oportunidades de crecimiento y la compensación, y se analizará su efecto en la productividad y la calidad del servicio.

De acuerdo con el tipo de análisis correlacional y la observancia de las variables en su estado actual, esta es una investigación no experimental ya que no manipulará de manera intencional las variables motivación laboral y desempeño para ver su efecto en los colaboradores de Caja Arequipa. En su lugar, el estudio observará y cuantificará el nivel actual de estas variables, sin intervenir o alterar los fenómenos existentes dentro de la organización.

El carácter no experimental implica analizar la motivación y el desempeño en su contexto natural dentro de las dinámicas cotidianas de trabajo en Caja Arequipa. No existirá un tratamiento o programa experimental diseñado por los investigadores en donde se induzcan condiciones específicas para después medir resultados.

La población es definida como el conjunto entero de un entorno formado por seres humanos que comparten un área geográfica delimitada. En nuestra investigación la población está conformada por 15 colaboradores perteneciente a la entidad financiera, al ser una población pequeña, no se ha considerado calcular un tamaño de muestra, sino que se trabajó con el total de la población. La población del estudio es pequeña y manejable, por lo que se considera censal. En este tipo de muestras, se selecciona el 100% de la población, es decir, todas las unidades de investigación son consideradas como muestra (Moreno Guillen, 2017).

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Se implementó el cuestionario a través de un formulario de Google. “El uso de cuestionarios en línea permite recolectar un gran número de respuestas de manera rápida y a un bajo costo. Los costos pueden ser considerablemente menores que los que implican otros tipos de encuestas”(Rocco & Oliari, 2007, p. 2).

La Validez del cuestionario fue determinada por tres expertos profesionales relacionados con rubro financiero, tales como: Asesora de Negocios, contadora, y analista avanzado experto.

Para determinar el nivel de confiabilidad, se aplicó un sondeo a 5 colaboradores de otras entidades financieras, para determinar la confiabilidad del instrumento a través del Alfa de Cronbach, obteniendo un resultado 0.794 con el cual se ha procedido a realizar la encuesta de manera general a toda la población. “El concepto de confiabilidad de la prueba se examina en términos de factores generales, grupales y específicos entre los ítems, y la estabilidad de las puntuaciones en estos factores de un ensayo a otro” (Cronbach, 1947, p. 12).

Etapas de la investigación

Etapas 1: Recopilación de información

Para la presente investigación se obtuvo los datos a partir de la aplicación de un cuestionario, dicho cuestionario está compuesto por dos variables previamente señaladas, motivación y desempeño laboral. Ambas variables cuentan con tres dimensiones cada una con tres indicadores (necesidades fisiológicas, alcance de metas, motivación de mando, recompensas, entorno y clima organizacional). La primera variable lleva un total de siete enunciados enfocados en su respectivo tema, mientras que la segunda variable contiene ocho enunciados con el fin de saber lo que el encuestado piensa sobre el tema propuesto (Anexo No.1).

El cuestionario llegó a manos de cada participante como un formulario de Google, este fue compartido a través del grupo de WhatsApp que tienen los colaboradores de la Caja Arequipa donde discuten temas afines a su cargo laboral. A través de este instrumento se recopiló toda la información a analizar.

Etapas 2: Análisis de la información

A partir de los datos recolectados, estos se registraron en una base de datos correspondientes, a través de un cuadro de Excel, donde cada respuesta fue representada por un número para aplicar la estadística descriptiva (totalmente en desacuerdo=1, en desacuerdo=2, neutral=3, de acuerdo=4, totalmente de acuerdo=5)

Para el análisis e interpretación de la información recolectada, se hizo uso de la estadística descriptiva, medidas de tendencia central como frecuencia y promedio de los ítems. Los resultados se interpretaron de acuerdo con un baremo diseñado para cada una de las variables.

Tabla 1

Baremo de interpretación para la variable “Motivación Laboral”

Alternativas	Intervalo		Categoría de análisis
Totalmente en desacuerdo	1.00	1.80	Muy bajo dominio de competencia
En desacuerdo	1.81	2.60	Bajo dominio de competencia
Neutral	2.61	3.40	Moderado dominio de competencia
De acuerdo	3.41	4.20	Alto dominio de competencia
Totalmente de acuerdo	4.21	5.00	Muy alto dominio de competencia

Nota: Elaboración propia

Tabla 2
Baremo de interpretación para la variable “Desempeño laboral”

Alternativas	Intervalo		Categoría de análisis
Totalmente en desacuerdo	1.00	1.80	Muy baja satisfacción
En desacuerdo	1.81	2.60	Baja satisfacción
Neutral	2.61	3.40	Moderada satisfacción
De acuerdo	3.41	4.20	Alta satisfacción
Totalmente de acuerdo	4.21	5.00	Muy alta satisfacción

Nota: Elaboración propia

Por último, para determinar el nivel de correlación de Spearman, este se hizo a través del SPSS version26, donde se colocaron los datos registrados para cada una de las variables y se procedió al análisis de los resultados de dicha prueba no paramétrica.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Caja Arequipa es una institución financiera líder dentro del sistema de cajas municipales del Perú, dedicada a la micro intermediación financiera y sin fines de lucro. Fue creada en 1986 con el objetivo de descentralizar la financiación y democratizar el crédito. La empresa se enfoca en liderar la inclusión financiera de personas y empresarios del Perú, brindando un servicio integral, cercano, efectivo y con asesoría. Caja Arequipa ha estado apoyando el crecimiento de los emprendedores del Perú durante 36 años.

La Tabla 3 muestra la variable Motivación Laboral y su distribución en 3 dimensiones cada una con sus respectivos indicadores.

Tabla 3
Motivación laboral

Dimensión	Indicadores	Ítem	Media	Valoración Cualitativa
Necesidades fisiológicas	Satisfacción salarial	I	3.40	Moderado dominio de competencia
		II	3.13	Moderado dominio de competencia
Alcance de metas	Metas alcanzadas	III	3.67	Alto dominio de competencia
		IV	3.60	Alto dominio de competencia
		V	3.40	Moderado dominio de competencia
Motivación de mando	Capacidad de liderar	VI	3.33	Moderado dominio de competencia
		VII	3.53	Alto dominio de competencia

Nota: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Caja Arequipa, 2023

Para la dimensión Necesidades Fisiológicas comprende puntos como, la alimentación adecuada y el vestido, en consecuencia, ítem I “La retribución económica cubre todas tus necesidades básicas” se obtuvo un promedio de (3,40) que representa una valoración moderada y que permite afirmar que los encuestados se mantienen conformes con los salarios percibidos. Se entiende que el pago por los servicios son más que sufrientes, pero no logra cubrir ni respeta el horario que una persona necesita para alimentarse o en otro caso para ir al médico, es por ello por lo que la empresa debe de tener más consideración al momento de elegir el periodo de receso.

Por su parte el ítem II “La retribución económica es justa y adecuada para las actividades que realiza en su trabajo” se detalla que para los colaboradores en promedio consideran como moderado (3,13) la valoración de dicho indicador puesto que las actividades que realizan están sujetas a responsabilidades importantes y que muchas veces ponen riesgo su estabilidad laboral. Esta percepción podría indicar la necesidad de revisar las políticas de compensación y beneficios para garantizar una retribución justa y acorde con las expectativas de los colaboradores.

En cuanto a la dimensión Alcance de metas, aquí se encuentran el alcance a un mejor puesto dentro de la entidad financiera, así como el obtener un mayor desarrollo profesional a través del aprendizaje y la experiencia. “Otro factor contextual identificado como importante en el establecimiento de metas es el apoyo de los supervisores. El apoyo en términos de intercambio líder-miembro (ILM), que refleja la calidad de la relación dual entre supervisores y empleados; los empleados con relaciones ILM mejores se sienten más comprometidos con el éxito de sus unidades que aquellos que sostienen relaciones ILM de menor grado, y los primeros están dispuestos a dedicar más tiempo y energía que los últimos”. (Molina, 2000, p. 26)

Con relación al ítem III “Busca conscientemente la mejora constante de su desempeño respecto al día anterior” se observa que los colaboradores dicen tener un alto dominio de la competencia (3,67) que constituye un compromiso con la organización y alineamiento con los objetivos empresariales para lograr una meta en conjunto. La importancia de esta actitud radica en su contribución al crecimiento y éxito tanto individual como organizacional. Al buscar constantemente la mejora, los empleados pueden aumentar su eficacia y eficiencia en el trabajo, lo que a su vez puede impactar positivamente en el logro de los objetivos de la empresa

El ítem IV “Busca retos o afronta mayores responsabilidades en su trabajo” se ubica valorado como alto dominio (3,60), este resultado según la opinión de los colaboradores encuestados afirma que se busca auto superación y desarrollo de capacidades que contribuye a mejores resultados de trabajos y se sienten valorados por sus aportes a los resultados que repercute en un mejor clima laboral en la empresa. La búsqueda de retos y responsabilidades mayores puede mejorar los resultados de trabajo, mejorar la valoración por el equipo y contribuir

a un mejor clima laboral en la empresa, y a su vez permite que el colaborador se sienta importante para la empresa.

El ítem V “Se encuentra satisfecho con su desempeño laboral al concluir su jornada”, de acuerdo con los resultados obtenidos presenta un moderado dominio (3,40), lo cual indica una fuerte autocrítica por parte de los colaboradores hacia sus propios desempeños, y además son conscientes de la existencia de cierto margen de mejora en sus actividades. La actitud crítica y reflexiva hacia el propio desempeño puede contribuir a un ambiente de trabajo más productivo y colaborativo, y puede ayudar a los empleados a alcanzar sus objetivos personales y profesionales.

Dentro de la dimensión Motivación de Mando, ítem VI “Busca influir en los miembros de su equipo para que hagan lo que desea” estos valores ponen en manifiesto un moderado dominio (3,33) es decir, los colaboradores de la empresa saben que tienen la capacidad e iniciativa a la hora de dirigir y liderar en las diferentes actividades grupales que sean encomendadas por la organización, sin embargo, muchas veces no ejercen este liderazgo ya que buscan desarrollarse de manera individual, mas no de manera colectiva. Fomentar el liderazgo colectivo en los colaboradores puede ser beneficioso para la organización y para el desarrollo personal y profesional de los empleados. Un líder transformacional debe ser consciente de las necesidades de sus colaboradores y trabajar en conjunto con ellos para crear un ambiente de trabajo motivador y basado en la colaboración. (Pertúz, 2018, p. 380).

De acuerdo con lo observado en la Tabla 3 en referencia al ítem VII, “Muestra un espíritu competitivo en sus distintas actividades” se presenta un alto grado de dominio de competencia lo que quiere decir que los colaboradores se esmeran por realizar sus labores con eficacia y eficiencia, además buscan constantemente la mejora continua y no conformarse con su desempeño actual. Si bien el deseo de mejorar continuamente y esforzarse por la eficacia y eficiencia son cualidades loables, un enfoque excesivamente competitivo también puede generar tensiones y dificultades en la colaboración. Por lo tanto, es fundamental equilibrar el espíritu competitivo con la colaboración y el trabajo en equipo para garantizar un ambiente laboral saludable y productivo.

En la tabla 4 se puede apreciar los resultados por parte de la variable Desempeño Laboral, sus dimensiones con sus respectivos indicadores y a su vez acompañado de sus ítems, media y la valoración respectiva.

Tabla 4
Desempeño laboral

Dimensión	Indicadores	Ítem	Media	Valoración Cualitativa
Recompensas	Incentivos	VIII	3.33	Moderada satisfacción
		IX	3.20	Moderada satisfacción
Entorno	Condiciones de trabajo	X	3.80	Alta satisfacción
		XI	3.33	Moderada satisfacción
Clima organizacional	Relación laboral	XII	3.47	Alta satisfacción
		XIII	3.33	Moderada satisfacción
		XIV	3.53	Alta satisfacción
		XV	3.47	Alta satisfacción

Nota: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Caja Arequipa, 2023

Los resultados alcanzados para el ítem VIII “La entidad financiera reconoce y valora el trabajo que usted realiza, así como aportes, experiencias o estrategias,” señala que los colaboradores están en un estado medio respecto a los incentivos de la empresa por su desempeño y estos son: bonos económicamente hablando, asignaciones adicionales (más responsabilidad) e incentivos por comisiones. Se infiere que algunos colaboradores no gozan de las recompensas porque no llegan a las metas propuestas por la organización, mientras los demás que sí llegan, sienten que debería de ser más las recompensas hacia ellos.

De acuerdo con Lope Diaz, et al., (2013, p. 22) “Si una persona no está interesada en su tarea la rechazará automáticamente, actuará con desánimo y no le dedicará toda la atención que merece. Por el contrario, aquellos empleados identificados con su tarea emprenderán su función con más ilusión y energía”. Con esta afirmación la empresa debe de aplicar nuevas formas de incentivo a sus colaboradores con el fin de cambiar el pensamiento del trabajador y enfocarlo en las ambiciones de la Caja Arequipa.

El fruto de los resultados con respecto al ítem IX el cuál es, “La organización otorga incentivos (vales de consumo, premios, regalos, etc.) por cumplir objetivos”. Aquí se puede asumir que gran parte de los colaboradores no tienen incentivos tan a menudo y menos cuando llegan a sus metas. Por ende, los colaboradores no tienen en mente seguir llegando a sus metas porque no reciben lo que dan, lo que puede perjudicar más adelante a la empresa. El anterior punto (ítem VIII) es tan igual o similar a este porque encontramos el mismo resultado respecto a los incentivos de la empresa para con los colaboradores.

Se visualiza en el ítem X “Se encuentra satisfecho trabajando actualmente en la Caja Arequipa”, que los colaboradores tienen una alta satisfacción. A lo cual se deduce que, aunque no tengan gran variedad de incentivos y que no cuenten con estos mismo muy a menudo, sienten que el entorno de trabajado es grato gracias a los compañeros de trabajo, la infraestructura, hasta el horario y por el salario que pueden llegar a tener. Es como dice Blum (1976) citado por

(Caballero Rodríguez, 2002, p. 4), que el trabajador siente satisfacción laboral por los diferentes factores y acontecimientos en su alrededor, por ende, es importante tener estos puntos en una empresa para el bienestar del trabajador y para el bien de la organización.

En el ítem XI “La organización le brinda las herramientas necesarias para mejorar su desempeño” se observa que los colaboradores no están del todo decepcionados ni conformes, se entiende que lo principal para su desarrollo en Caja Arequipa son los implementos necesarios tales como: celular de trabajo, cuaderno, lapiceros, vestimenta de la empresa y un escritorio con una computadora. Brindándoles todo lo que necesitan, los colaboradores no sienten la falta de estos implementos para realizar sus actividades, porque reconocen que lo que tienen es lo necesario para desarrollar sus deberes. En definitiva, la moderada satisfacción de los colaboradores es una realidad plasmada porque estos no conocen otras cosas con las cuales se podría trabajar.

Respecto al ítem XII “Su jefe o la gerencia convoca reuniones para comunicar los objetivos y mejorar la relación con los colaboradores” se recoge una alta satisfacción. Al establecer canales de comunicación para comunicar los objetivos, se hace uso del contacto visual y un tono de voz adecuado, lo cual permite la mejor transmisión y entendimiento del mensaje, esto conlleva a que los colaboradores desempeñen adecuadamente sus actividades diarias, ya que existe un adecuado entendimiento de los objetivos. “Una mala comunicación interpersonal entre el jefe empleados, esto conlleva a que los empleados de la empresa tengan deficiencias al momento de interactuar y transmitir el mensaje a los clientes”(Cristóbal Quispe, 2018, p. 7) .

En cuanto al ítem XIII “Existe mejoría en el desempeño laboral por la experiencia compartida de sus compañeros”, de manera más simple, los colaboradores manifiestan que su desempeño laboral no es influenciado ni de manera negativa ni positiva por sus compañeros, esto puede deberse a distintas causas, como una mala comunicación entre compañeros, distintas formas de realizar su trabajo, egoísmo, etc. Si bien es positivo que el desempeño de los colaboradores no sea perjudicado por las relaciones laborales entre compañeros, lo ideal sería que se reporte una mejoría en sus desempeños, a causa de la cooperación entre compañeros, los cual es una tarea pendiente para la agencia bancaria.

Pasando al ítem XIV “Existe una buena relación con sus clientes” se reporta una alta satisfacción, esto es importante puesto que una interacción agradable y exitosa con los clientes, se refleja en la productividad, la retención de los clientes y en general la imagen de la entidad bancaria.

La Caja Arequipa mantiene una relación directa con cada cliente, delegando un analista por persona, siendo visitado una vez por semana, contando con un apoyo constante en la toma de decisiones financieras. El sistema en línea garantiza la seguridad de información y datos del usuario lo que mejora la experiencia empresa–cliente. En los trámites realizados en la agencia los colaboradores

buscan una solución empática y eficiente que deriva de una escucha activa de la situación de cada cliente.

Por último, el ítem XV “La comunicación con su equipo de trabajo es adecuada” calificado con una alta satisfacción, nos indica que la comunicación de los colaboradores con su equipo de trabajo, en esta agencia de la Caja Arequipa, se desarrolla de manera efectiva. La comunicación en Caja Arequipa se caracteriza por el uso de aplicaciones móviles tales como el uso de correo electrónico y WhatsApp, este último es el más utilizado, donde a través de un grupo se comunican y transmiten sus ideas respecto a los temas tratados. Aunque el uso de aplicaciones móviles puede ser una forma eficiente de comunicación, es importante que la organización considere alternativas a nuevos canales de comunicación.

Una comunicación efectiva en el equipo de trabajo elimina los malentendidos, como consecuencia se facilitará la transmisión de información, la coordinación de actividades, la optimización del flujo de trabajos y la resolución de problemas. En general se genera una mayor productividad por parte de los trabajadores por una buena comunicación donde el mensaje es transmitido de manera clara y precisa.

Tabla 5
Correlación entre motivación y desempeño laborales

			Desempeño laboral	Motivación laboral
Rho de Spearman	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	1.000	,798
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	15	15
	Motivación laboral	Coeficiente de correlación	,798	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	15	15

Nota: Elaboración propia

A partir de los resultados obtenidos de las encuestas realizadas, se determinó el nivel de correlación existente entre las dos variables trabajadas a través del coeficiente de Spearman. De esta manera se determinó la existencia de un alto grado de correlación entre la motivación y el desempeño laborales en esta agencia de la Caja Arequipa debido a que el grado de significancia es menor a 0.05 (0.000) por ende se acepta la hipótesis de relación entre variables. Con una correlación significativa (0.798) se puede dar a entender que el grado de motivación de los colaboradores de un agente bancario, influye en el desempeño de sus actividades.

CONCLUSIONES

La motivación laboral de los colaboradores de la entidad financiera “Caja Arequipa” influye en su desempeño laboral. Según los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los colaboradores de la agencia, se encontró una alta coincidencia entre la motivación y el desempeño laborales de los colaboradores. Esto significa que cuando los colaboradores están motivados, su desempeño laboral tiende a mejorar o como mínimo mantenerse, mas no disminuye.

Es importante que las empresas presten atención a la motivación de sus colaboradores y en la manera de cómo poder motivarlos más, considerando cuáles son sus intereses u objetivos dentro de la organización, con el fin de mejorar su desempeño y, en última instancia, el éxito de la institución.

La falta de incentivos por parte de la empresa para con los colaboradores puede perjudicar el desempeño y la motivación de los colaboradores a largo plazo. Ya que estos pueden percibir la no valoración por parte de la empresa hacia ellos, lo cual se va a ver reflejado en su motivación para poder cumplir con sus obligaciones o su capacidad de proactividad.

La comunicación efectiva entre los jefes y los colaboradores, así como dentro del equipo de trabajo es fundamental para la optimización del flujo de trabajo, la resolución de problemas y la productividad en general.

El apoyo de los supervisores y la búsqueda constante de la mejora y el desarrollo personal son factores importantes para el compromiso y el desempeño laboral de los colaboradores.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Avendaño Mamani, Y., & Cáceres López, J. (2019). *Desempeño laboral: una revisión teórica*.
- Caballero Rodríguez, K. (2002). *El concepto de “satisfacción en el trabajo” y su proyección en la enseñanza*.
- Carmona Lavado, A., & Leal Millán, A. (1998). La teoría de los dos factores en la satisfacción del cliente. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de La Empresa*, 4(1), 53–80.
- Chang Yui, A. L. (2010). *Estudio de la motivación laboral y el conocimiento de la necesidad predominante según la teoría de las*.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*.
- Cristóbal Quispe, G. Y. (2018). *Caracterización la gestión de la calidad bajo el enfoque de la comunicación interpersonal en la fuerza de venta en las micro y pequeñas empresas del sector comercio-rubro venta al por menor de*
-

- productos textiles, prendas de vestir, calzado y artículos de cuero, en el distrito de Huaraz, 2015.*
- Cronbach, L. J. (1947). Test "Reliability": It's meaning and determination. In *Psychometrika* (Vol. 12, Issue 1).
- González Serra, D. J. (2008). *Psicología de la motivación.*
- Lope Díaz, L. H., Reyna Palomo, C., & Hernández Iruegas, F. X. (2013). *Recursos humanos: La importancia de la motivación e incentivos para los trabajadores.*
- Marruego Marruego, M. M., & Perez Melendez, B. P. (2012). *Análisis de la teoría de las expectativas de Victor Vroom.*
- Molina, H. (2000). Establecimiento de metas, comportamiento y desempeño. *Estudios Gerenciales*, 75, 23–33.
- Montejo Pérez, A. (2001). Evaluación del Desempeño Laboral. *Charles-Henri*, 2, 222.
- Moreno Guillen, R. A. (2017). Líneas Estratégicas de Comunicación en el Desarrollo de Habilidades Gerenciales y Humanas. *Revista Scientific*, 2(Ed. Esp.), 376–393. <https://doi.org/10.29394/scientific.issn.2542-2987.2017.0.0.20.376-393>
- Noguera Delgado, Á. M. (2015). Los estilos de enseñanza de la Educación Física y el Deporte a través de 40 años de vida profesional Teaching styles of Physical Education and Sport through 40 years of professional life. In *Retos* (Vol. 28). www.retos.org
- Pertúz, F. (2018). *Liderazgo Transformacional en Empresas Sociales Desde la perspectiva Ética de la Responsabilidad Social Empresarial.* <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99356889009>
- Quintero Angarita, J. R. (2011). *Teoría de las necesidades de Maslow.* <http://paradigmaseducativosuff.blogspot.com/>
- Rocco, L., & Oliari, N. (2007). *La encuesta mediante internet como alternativa metodológica.*

ANEXOS

ANEXO 1

CUESTIONARIO APLICADO

Hola, este formulario esta realizado con el fin de estudiar la motivación y el desempeño laborales en los colaboradores de la Caja Arequipa. A continuación, se le presenta una serie de afirmaciones destinadas a registrar sus respuestas en base a su propia experiencia, por ello, se le pide que lea cada una de ellas y las conteste con la mayor sinceridad.

VARIABLES	ÍTEMS	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Motivación laboral	La retribución económica cubre todas sus necesidades básicas.					
	La retribución económica es justa y adecuada para las actividades que realiza en su trabajo.					
	Busca conscientemente la mejora constante de su desempeño respecto al día anterior.					
	Busca retos o afrontar mayores responsabilidades en su trabajo.					
	Se encuentra satisfecho con su desempeño laboral al concluir su jornada.					
	Busca influir en los miembros de su equipo para que hagan lo que desea.					
	Muestra un espíritu competitivo en sus distintas actividades.					
Desempeño laboral	La organización reconoce y valora el trabajo que usted realiza, así como aportes, experiencias o estrategias.					
	La organización otorga incentivos (vales de consumo, premios, regalos, etc.) por cumplir objetivos.					
	Se encuentra satisfecho trabajando actualmente en la Caja Arequipa.					

	La organización le brinda las herramientas necesarias para mejorar su desempeño.				
	Su jefe o la gerencia convoca reuniones para comunicar los objetivos y mejorar la relación con los trabajadores.				
	Existe mejoría en el desempeño laboral por la experiencia compartida de sus compañeros.				
	Existe una buena relación con sus clientes.				
	La comunicación en el equipo de trabajo es adecuada.				