



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de titulación en la modalidad de proyecto de
investigación previo a la obtención del Título de
Licenciada de Empresas**

**TEMA: “Teoría de la motivación de las expectativas y
productividad laboral aplicada a una distribuidora de
productos de consumo masivo”**

AUTORA: Abigail de los Ángeles Díaz Espinosa

TUTORA: Psic. María Cristina Abril Freire, Mg.

AMBATO – ECUADOR

Junio 2023



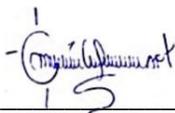
APROBACIÓN DEL TUTOR

Psic. María Cristina Abril Freire, Mg.

CERTIFICA:

En mi calidad de Tutor del trabajo de titulación: “**Teoría de la motivación de las expectativas y productividad laboral aplicada a una distribuidora de productos de consumo masivo**”, presentado por la señorita **Abigail de los Ángeles Díaz Espinosa** para optar por el título de Licenciada de Empresas, **CERTIFICO**, que dicho proyecto ha sido prolijamente revisado y considero que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato, 19 de junio del 2023

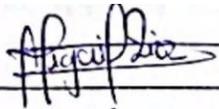


Psic. María Cristina Abril Freire, Mg.

C.I. 1803324175

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, **Abigail de los Ángeles Díaz Espinosa**, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Licenciada de Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales a excepción de las citas bibliográficas



Abigail de los Ángeles Díaz Espinosa

C.I. 180358960-3

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos profesores calificadores, aprueban el presente trabajo de titulación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.



Ing. Edwin Javier Santamaría Freire, Mg.

C.I. 1802931426



Ing. Renato Renne López Flores Mg.

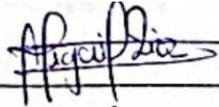
C.I. 1804099388

Ambato, 19 de junio del 2023

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este proyecto dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.



Abigail de los Angeles Díaz Espinosa

C.I. 180358960-3

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a Dios por darme la paciencia y sabiduría.

Dedico esta tesis a mis padres Patricio Díaz y Karina Espinosa, por darme la vida y el apoyo a lo largo de mi carrera, quienes han sido fundamentales para mi formación académica.

Dedico esta tesis a mi tutora Psc. María Cristina Abril, quien me ha brindado su apoyo, y dedicación para culminar con mi trabajo y seguir con mi carrera universitaria.

Abigail Díaz

AGRADECIMIENTO

Me gustaría agradecer a dios por darme la vida y permitirme crecer como persona.

Me gustaría gradecer a mis padres Patricio Díaz y Karina Espinosa, gracias ellos que me han dado la vida y el estudio, me han dado la fuerza y la energía de continuar con mis estudios académicos, gracias a ellos que me apoyado en cada escalón de mi carrera universitaria.

Me gustaría agradecer a mi tutora Psc. María Cristina Abril, gracias a ella he podido concluir con este trabajo, gracias a sus correcciones y observaciones, he fortalecido mis conocimientos.

Abigail Díaz

ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO	iv
DERECHOS DE AUTOR.....	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiv
RESUMEN EJECUTIVO	xv
ABSTRACT	xvi
CAPÍTULO I.....	1
MARCO TEÓRICO	1
1.1 Antecedentes investigativos.....	1
1.2 Fundamentación teórica.....	7
1.2.1 Motivación	7
1.2.2 Modelos de las teorías de la motivación	9
1.2.3 Teoría de la motivación de Vroom.....	11
1.2.4 Elementos de la motivación de Vroom	12
1.2.5 La teoría de las expectativas en la práctica	13
1.2.6 Clima y satisfacción	15
1.2.7 Desempeño.....	17
1.2.8 Productividad laboral	19
1.2.9 Factor humano elemento clave en la productividad.....	20

1.2.10 Recompensa	21
1.2.11 Metas	22
1.2.12 Esfuerzo.....	23
1.3 Objetivos.....	24
1.4 Problema de investigación.....	25
1.4.1 Contextualización.....	25
1.4.2 Análisis crítico	29
1.4.3 Justificación.....	31
1.4.4 Formulación de Problema	32
1.4.5 Interrogantes.....	33
1.4.6 Delimitación del objeto de estudio.....	33
CAPÍTULO II.....	34
METODOLOGÍA	34
2.1 Métodos.....	34
2.1.1 Enfoque	34
2.1.2 Modalidad de la investigación	34
2.1.3 Niveles o tipos de investigación.....	35
2.1.4 Plan de recolección de información.....	35
2.1.5 Población y muestra.....	36
2.1.6 Diseño del instrumento de recolección de datos	36
2.1.7 Validación y fiabilidad.....	37
CAPÍTULO III.....	41
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	41
3.1. Análisis y discusión de los resultados.....	41

3.2 Análisis de distribución de datos.....	61
3.3 Verificación de la hipótesis.....	62
3.4 Indicadores para medir la motivación de Vroom y la productividad laboral.....	65
3.4.1 Teoría de las expectativas de Vroom	65
3.4.2 Productividad laboral	66
CAPÍTULO IV	68
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	68
4.1 Conclusiones.....	68
4.2 Recomendaciones.....	70
BIBLIOGRAFÍA.....	71
ANEXOS	77

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Recolección de información.....	35
Tabla 2. Validación por expertos	37
Tabla 3. Resumen procesamiento de casos	39
Tabla 4. Estadística de fiabilidad Habilidad Directivas	39
Tabla 5. Ítems para la evaluación del Alfa de Cronbach	40
Tabla 6. Un mejor esfuerzo y desempeño lo mantienen en su puesto laboral	41
Tabla 7. Los resultados son reconocidos en el área laboral y en toda la empresa.	42
Tabla 8. Recibe felicitaciones de los directivos	43
Tabla 9. Los compañeros aceptan los resultados obtenidos en su área laboral.....	44
Tabla 10. Los compañeros están satisfechos con los resultados obtenidos.	45
Tabla 11. Si tiene un buen desempeño laboral obtendrá una buena recompensa.	46
Tabla 12. Buen desempeño laboral obtendrá una buena remuneración justa	47
Tabla 13. Las actividades desarrolladas por el equipo son recompensadas.....	48
Tabla 14. Son suficientes los reconocimientos y recompensas.....	49
Tabla 15. Recibe bonos o aumentos de sueldo.....	50
Tabla 16. La empresa proporciona oportunidades de crecimiento profesional.....	51
Tabla 17. La empresa permite desarrollar sus habilidades profesionales.	52
Tabla 18. El reconocimiento y recompensa genera entusiasmo en sus labores.	53
Tabla 19. Cumple de forma eficiente las tareas asignadas.....	54
Tabla 20. Metas estipuladas dentro del cronograma establecido.	55
Tabla 21. Contribuye con la consecución de los objetivos propuestos por la empresa. .	56
Tabla 22. Se considera capaz de cumplir completamente con las tareas asignadas.....	57
Tabla 23. Se considera capaz de desarrollar sus actividades laborales con calidad.....	58
Tabla 24. Es capaz de adaptarse inmediatamente a los cambios	59
Tabla 25. Su nivel de producción es acorde con los objetivos.....	60
Tabla 26. Distribución de datos variable motivación.....	61
Tabla 27. Distribución de datos variable productividad laboral	62
Tabla 28. Coeficiente de correlación.....	63

Tabla 29. Correlación hipótesis 1.....	63
Tabla 30. Correlación hipótesis 2.....	64
Tabla 31. Correlación hipótesis 3.....	65

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Marcas de consumo masivo preferidas	27
Gráfico 2. Variación de las compras de los ecuatorianos por canal.....	27
Gráfico 3. Árbol de problemas.....	30
Gráfico 4. Un mejor esfuerzo y desempeño lo mantienen en su puesto laboral	41
Gráfico 5. Los resultados de su trabajo son reconocidos en el área laboral.....	42
Gráfico 6. Recibe felicitaciones de los directivos	43
Gráfico 7. Los compañeros de trabajo aceptan los resultados obtenidos.....	44
Gráfico 8. Los compañeros de trabajo están satisfechos con los resultados	45
Gráfico 9. Si tiene un buen desempeño laboral obtendrá una buena recompensa	46
Gráfico 10. Buen desempeño laboral obtendrá una buena remuneración justa	47
Gráfico 11. Las actividades desarrolladas son recompensadas por los directivos.	48
Gráfico 12. Son suficientes los reconocimientos proporcionados por los directivos.....	49
Gráfico 13. Recibe bonos o aumentos de sueldo.	50
Gráfico 14. La empresa proporciona oportunidades de crecimiento profesional.	51
Gráfico 15. La empresa permite desarrollar sus habilidades profesionales.	52
Gráfico 16. El reconocimiento y recompensa genera entusiasmo en sus labores.	53
Gráfico 17. Cumple de forma eficiente las tareas asignadas.....	54
Gráfico 18. Es capaz de cumplir con las metas estipuladas dentro del cronograma.....	55
Gráfico 19. Contribuye con la consecución de los objetivos propuestos	56
Gráfico 20. Se considera capaz de cumplir completamente con las tareas asignadas	57
Gráfico 21. Se considera capaz de desarrollar sus actividades laborales con calidad. ...	58
Gráfico 22. Es capaz de adaptarse inmediatamente a los cambios	59
Gráfico 23. Su nivel de producción es acorde con los objetivos	60

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Encuesta	77
Anexo 2. Validación de los instrumentos	82
Anexo 3. Categorización de las variables	85
Anexo 4. Evidencia aplicación del instrumento	86
Anexo 5. Toma de datos indicador motivación	89
Anexo 6. Toma de datos indicador productividad	92

RESUMEN EJECUTIVO

La teoría de las expectativas Vroom propone tres elementos: expectativa, instrumentalidad y valencia como enfoque central de la motivación para afianzar una óptima productividad de los colaboradores de cualquier empresa. Basado en este precedente, el presente trabajo de investigación tuvo por objetivo determinar la relación entre la motivación basada en la teoría de las expectativas y la productividad laboral de los colaboradores en las empresas distribuidoras de productos de consumo masivo.

Se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo dirigido a una muestra de 40 colaboradores pertenecientes a la empresa “KAAPAAANY PDV” S.A.S a quienes se les aplicó una encuesta con escala tipo Likert estructurado con un total de 20 ítems.

Los principales resultados en el factor expectativas demostraron que el 65% de los colaboradores reciben felicitaciones de los directivos por el resultado alcanzado en su puesto laboral; en el factor instrumentalidad, el 60% de encuestados mencionaron que un buen desempeño laboral trae consigo una buena recompensa; mientras que en el factor valencia, el 55% destacó que el reconocimiento y recompensa genera entusiasmo en las labores. En lo que concierne a la variable productividad, el 50% cumple de forma eficiente las tareas asignadas y el 55% contribuye con la consecución de los objetivos propuestos por la empresa.

Con base en estos resultados, el trabajo concluyó en la correlación entre la motivación basada en la Teoría de las expectativas y la productividad laboral señalando que el factor expectativas, instrumentalidad y valencia influyen en la productividad laboral de la empresa “KAAPAAANY PDV” S.A.S.

PALABRAS CLAVES: INVESTIGACIÓN, TEORÍA, MOTIVACIÓN, EXPECTATIVAS, PRODUCTIVIDAD, LABORAL.

ABSTRACT

Vroom's expectancy theory proposes three elements: expectancy, instrumentality and valence as the central focus of motivation to ensure optimal productivity of employees in any company. Based on this precedent, the objective of this research work was to determine the relationship between motivation based on the expectations theory and the labor productivity of employees in companies distributing mass consumption products.

It was developed under a quantitative approach directed to a sample of 40 collaborators belonging to the company "KAAPAAANY PDV" S.A.S. to whom a survey with a Likert-type scale structured with a total of 20 items was applied.

The main results in the expectations factor showed that 65% of the collaborators receive congratulations from the managers for the result achieved in their job; in the instrumentality factor, 60% of respondents mentioned that a good job performance brings a good reward; while in the valence factor, 55% emphasized that the recognition and reward generate enthusiasm in the work. With regard to the productivity variable, 50% efficiently fulfill their assigned tasks and 55% contribute to the achievement of the company's objectives.

Based on these results, the work concluded on the correlation between motivation based on the Theory of Expectations and labor productivity, indicating that the factors expectations, instrumentality and valence influence labor productivity in the company "KAAPAAANY PDV" S.A.S.

KEYWORDS: RESEARCH, THEORY, MOTIVATION, EXPECTATIONS, PRODUCTIVITY, LABOR.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes investigativos

De acuerdo con las investigaciones efectuadas, se pudieron encontrar diversos estudios estructurados en documentos académicos que facilitaron el desarrollo de este trabajo y en consecuencia la construcción idónea del marco teórico. En primera instancia, en la Universidad Católica de Murcia de España, el autor Guirado (2019) desarrolló una tesis doctoral denominada “Estudio sobre la motivación laboral: una aplicación de la Teoría de la expectativa de Vroom”, quien determinó los siguientes hallazgos:

- La motivación es un concepto muy sensible en el que influyen muchos factores. Algunas de estas variables son externas o ambientales y están en gran medida bajo el control de la dirección. Pueden utilizarse para aumentar la motivación de los colaboradores, lo que conduce a un mejor rendimiento, pero no son las únicas.
- Sin embargo, no son las únicas. Los factores internos también son importantes para la motivación y son un fuerte indicador de la calidad del rendimiento de una empresa. Esto se debe probablemente a que son factores intrínsecos y fundamentales para que los empleados perciban el valor de su trabajo y la trascendencia e importancia de sus tareas.
- La teoría de Vroom ofrece algunas implicaciones elegantes para las prácticas de gestión destinadas a crear y mantener altos niveles de motivación de los empleados. Sin embargo, para que esta motivación sea percibida por los empleados, debe manifestarse en un aumento del compromiso, la calidad del trabajo, el rendimiento o la implicación.

En Estados Unidos, Estes y Polnick (2018) realizaron un artículo académico titulado “Un análisis de la productividad del profesorado titular basado en la teoría de las expectativas” para examinar la relación entre la motivación y la productividad del profesorado titular basado en la teoría de las expectativas. Este estudio analizó la Teoría de la Expectativa de Vroom (1964) para predecir el impacto de esta teoría en la productividad académica del profesorado titular en la educación superior. Así la investigación concluyó en lo siguiente:

- Este estudio valida las predicciones de la teoría de la expectativa de que la productividad investigadora disminuye en los años posteriores a la titularidad en comparación con la producción previa a la titularidad, y confirma la necesidad de investigar más a fondo el impacto que la seguridad laboral a largo plazo, en forma de titularidad, tiene sobre la productividad del profesorado en la enseñanza superior.
- Los resultados de este estudio respaldan las predicciones de la teoría de la expectativa, según la cual el esfuerzo del profesorado se ve más afectado por las percepciones de la valencia. En otras palabras, dado que los profesores titulares ya han alcanzado un nivel de éxito en la investigación, es poco probable que los descensos de productividad puedan atribuirse a la duda de uno mismo sobre su capacidad para publicar investigaciones (expectativa).
- Del mismo modo, es improbable suponer que los profesores titulares no valoran la productividad investigadora (instrumentalidad). Más bien, el descenso de la producción investigadora puede atribuirse a las percepciones de valor del profesorado hacia una mayor sostenibilidad de la investigación publicada (valencia). Esto reviste especial importancia para los administradores universitarios y los líderes de la enseñanza superior, ya que indica que el descenso de la productividad puede atribuirse a la idea de que los miembros del profesorado simplemente no valoran los resultados de mantener niveles más altos de productividad, lo que afecta negativamente a su fuerza motivadora.

En Perú, en la Universidad Nacional Santiago Antúnez, Sánchez (2017) llevó a cabo una tesis de pregrado titulada “La motivación basada en teoría de las expectativas de Víctor Vroom y la productividad laboral”. Este estudio es transversal, aplicado, correlacional y no experimental. La población del estudio está formada por colaboradores técnicos de Barrick Mining Company y la muestra estratificada consta de 90 encuestados. El instrumento seleccionado para la toma de datos estuvo conformado por una encuesta cuyas interrogantes se centraron en obtener respuestas sobre la teoría de Victor Vroom, que contiene preguntas sobre motivación y productividad en el trabajo. Los resultados del estudio son los siguientes:

- La teoría de Vroom posee una relación directa y significativa en torno a la productividad de cada uno de los colaboradores de mantenimiento de la empresa minera Minera Barrick.
- Los instrumentos motivacionales basados en la teoría de las expectativas de Victor Vroom se correlacionan directa y significativamente con la productividad de los trabajadores de mantenimiento de la empresa Minera Barrick Pierina.
- Los instrumentos motivacionales basados en la teoría de las expectativas de Victor Vroom se correlacionan directa y significativamente con la productividad de los trabajadores de mantenimiento de la empresa Minera Barrick Pierina.
- Existe una relación directa y significativa entre los elementos motivacionales que se basan en la teoría de las expectativas de Victor Vroom y la productividad de los colaboradores de mantenimiento de la empresa Minera Barrick Pierina.

En el campo nacional, Sánchez (2020) realizó una tesis de pregrado en Quito para la Universidad Andina Simón Bolívar denominada “Estudio de la motivación como elemento fundamental para garantizarla retención de personal”, para ello emplearon una técnica de observación en la cual se pudieron identificar cuatro motivos principales por lo que el personal renuncia, entre ellos están: poca atención por parte de directivos, elementos motivacionales, intereses y necesidades. Basado en este diagnóstico se diseñó

técnicas y herramientas que faciliten la identificación de condicionantes que llevan a los colaboradores a renunciar. El trabajo concluyó en lo siguiente:

- El plan permite retener al personal a través de una mejora en las relaciones interpersonales, óptimo proceso de inducción de nuevos colaboradores, actualización de salarios y capacitación permanente y constante.

En la ciudad de Cuenca, Abad y Calderón (2019) llevaron a cabo su tesis de pregrado para la Universidad de Cuenca titulado “Factores motivacionales presentes en los colaboradores de cuatro empresas manufactureras” para lo cual se aplicó una encuesta a 263 colaboradores; los principales resultados se destacan porque el logro fue un factor de mayor alcance con 7.5 puntos sobre 10 relacionado con eventos nuevos que vinculan objetivos complejos para ser alcanzados lo que evidencia un reto para cada uno de ellos. En tanto, el segundo factor fue la afiliación con 6.6 esto tiene relación con la solución de situaciones conflictivas para la creación de un entorno armónico. Así, el trabajo concluye en lo siguiente:

- Los dos factores motivacionales detectados en la investigación destacan un nivel alto motivacional para el personal, por este motivo, una organización debe tomar en cuenta estos elementos a la hora de elaborar e implementar programas de motivación capaces de generar un impacto real sobre el personal a largo plazo.

En Quito, en la Universidad Católica del Ecuador, se realizó una tesis de posgrado titulada “La motivación y su relación con el desempeño laboral en la empresa Envatub S.A.” desarrollado por Larzabal (2019). Esta investigación se efectuó a una muestra de 50 operarios, se aplicó un cuestionario de gestión motivacional, cuyos resultados indicaron un nivel medio en protección y autorrealización; niveles bajos en necesidades sociales. Ese trabajo concluyó en lo siguiente:

- La motivación y el desempeño laboral se relacionan entre sí; por ello, es importante determinar las necesidades del personal y cubrirlas en su totalidad. De esta forma, es posible conseguir los objetivos empresariales, en este sentido podría existir un beneficio mutuo (empresa – cliente interno).

A nivel local, en la ciudad de Ambato, la tesis de posgrado realizada por Castillo (2021) en la Universidad Técnica de Ambato, titulada “Motivación y desempeño laboral de los docentes de las Direcciones Distritales de Educación”, se utilizó una metodología cuantitativa basada en una encuesta aplicada a 288 profesores de instituciones rurales. Los hallazgos determinan que existen ciertos factores que inciden en la motivación, en este caso, el reconocimiento laboral constituyó uno de los principales puntos a considerar en el grupo poblacional:

- Esta investigación sirve para tomar en consideración los factores motivacionales y corregir aquellos que perjudican al personal, pues de lo contrario el desempeño y la productividad de cada uno se vería afectado.

Otro documento de investigación es la tesis de pregrado, de la Universidad Católica del Ecuador, elaborada en la ciudad de Ambato por Maldonado (2018) denominada “Estudio sobre la influencia de los estilos directivos de los jefes en la motivación de los colaboradores y el clima laboral” este trabajo fue realizado en la empresa Importadora Alvarado, se aplicó una metodología cuantitativa dirigida a 69 colaboradores entre operarios y administrativos; para lo cual se consideró las teorías motivacionales de Vroom. Los resultados determinaron que para el 27% del personal la organización ofrece una óptima oportunidad para su desarrollo profesional; el 52% de siente muy satisfecho con la empresa, mientras que el 28% no lo está. Además, solo el 29% indica que tiene una relación positiva con sus jefes. Así la investigación concluyó en lo siguiente:

- El clima laboral existente en la empresa es denominado como autoritario explotador, caracterizado porque los directivos no confían en su personal. Además, a varios de ellos se les excluye de la toma de decisiones, laboran en un escenario de castigo y poca recompensa. Esto incide de forma negativa en el desempeño laboral e incrementa constantemente la rotación del personal.

En la Universidad Técnica de Ambato, Martínez (2016) llevó a cabo una tesis de pregrado titulada “La motivación en el desempeño laboral de la empresa CELSIUS” centrándose en determinar la incidencia entre las dos variables del tema. Los resultados de la investigación se basaron en los planteamientos de la teoría de Vroom, cuyos hallazgos se

basaron en una encuesta aplicada a 88 personas, indicando que el 1.2% de ellos no trabajan adecuadamente cuando se sienten desmotivados; así mismo, el 36% destaca que el clima laboral constituye un elemento crucial a la hora de desempeñarse eficientemente. Tomando en cuenta estos resultados el trabajo concluye en lo siguiente:

- La mayor parte de encuestados presenta un nivel bajo de motivación, elemento que incide de forma directa en el rendimiento laboral, aspecto que afecta en la productividad de la empresa y su óptimo desarrollo.
- Entre los factores motivacionales que inciden en el desempeño laboral están un clima laboral hostil e inadecuada definición del puesto laboral; estos se relacionan directamente con la poca satisfacción por parte del personal.

Basado en los estudios presentados la teoría de la expectativa de Vroom difiere de otras teorías en el hecho de que no proporciona sugerencias específicas sobre lo que motiva a los miembros de la organización. En su lugar, la teoría de Vroom proporciona un proceso de variables cognitivas que refleja las diferencias individuales en la motivación laboral. En este modelo, el personal no actúa simplemente por fuertes impulsos internos, necesidades insatisfechas o la aplicación de recompensas. Por el contrario, son personas racionales cuyas creencias, percepciones y estimaciones de probabilidad influyen en su comportamiento. Desde el punto de vista de la gestión, la teoría de las expectativas tiene importantes implicaciones para motivar al personal. Identifica varias cosas importantes que pueden hacerse para motivarlos alterando la expectativa de esfuerzo-rendimiento, la expectativa de rendimiento-recompensa y las valencias de recompensa de la persona. En este sentido, es posible identificar los elementos motivacionales de los colaboradores de una empresa de consumo masivo en particular con el propósito de mejorar su productividad y hacer frente a aquellos problemas que impiden el desarrollo organizacional.

1.2 Fundamentación teórica

1.2.1 Motivación

La palabra motivación procede del latín "motivus", relativo al movimiento, a algo móvil. Se ve que la palabra motivación, dado su origen, significa movimiento. Quien motiva a una persona, es decir, quien provoca la motivación, provoca en ella un nuevo estado de ánimo, y comienza a actuar en busca de nuevos horizontes, nuevos logros (Loayza et al., 2022).

La palabra "motivar", significa: dar razón a, causar, exponer razón. Y el sinónimo de la palabra motivación es: causa, razón, fin e infinito por lo que la palabra "motivación" proviene de la palabra "razón" más el sufijo "acción", que significa movimiento, acción o manifestación de una fuerza, una energía, un agente (Macías y Vanga, 2021). Se puede entender que la motivación es intrínseca, es un impulso que viene de dentro, es decir, que tiene sus fuentes de energía en el interior de cada persona, es una fuerza que dirige a la persona hacia algo, es decir, hacia un objetivo. La verdadera motivación surge de las necesidades intrínsecas, donde encuentra su fuente de energía, en las necesidades y acciones del ser humano. Lo mismo ocurre en las organizaciones, la verdadera motivación es fisiológica, instintiva y psicológica-emocional (Rivera et al., 2018).

La motivación puede definirse como el conjunto de factores que determinan la conducta de un individuo. La motivación ha sido objeto de numerosos debates. En el ámbito clínico, cuando se estudian algunas enfermedades; en el educativo, centrado en el proceso de aprendizaje. En la vida religiosa, cuando se intenta comprender qué motiva a alguien a tener fe en una determinada creencia. Y en las organizaciones, buscando obtener un mayor rendimiento de los profesionales que componen la plantilla de una corporación (Callata y Fuentes, 2018).

La motivación directa es la que impulsa directamente hacia el objeto que satisface nuestra necesidad. Por ejemplo: admiras una cultura extranjera, te identificas con ella e inviertes todos tus esfuerzos en aprender el idioma correspondiente. La motivación indirecta o instrumental, en cambio, es la que impulsa hacia un objetivo intermedio, por ejemplo,

aprender inglés, que, a su vez, permitirá satisfacer una necesidad mayor (Rodríguez et al., 2020).

La relación de la motivación con el comportamiento y el rendimiento la establecen espontáneamente tanto científicos como legos en la materia. El comportamiento se percibe como provocado y guiado por metas de la persona, que se esfuerza por alcanzar un determinado objetivo. La mayoría de los autores consideran la motivación humana como un proceso psicológico estrechamente relacionado con el impulso o la tendencia a realizar determinados comportamientos de forma persistente. La motivación en el trabajo se manifiesta por la orientación del colaborador a realizar sus tareas con prontitud y precisión y a persistir en su ejecución hasta alcanzar el resultado previsto o esperado. Se destacan tres componentes de la motivación: el impulso, la dirección y la persistencia del comportamiento (Macías y Vanga, 2021).

La motivación también puede conceptualizarse como "el deseo inconsciente de obtener algo" o como "un impulso de satisfacción, generalmente dirigido al crecimiento y desarrollo personal y, como consecuencia, al crecimiento y desarrollo organizativo". Así pues, el grado de satisfacción y motivación de una persona es una cuestión que puede afectar a la armonía y la estabilidad psicológica en el lugar de trabajo (Loayza et al., 2022).

La motivación es el proceso responsable de la intensidad, la dirección y la persistencia de los esfuerzos de una persona por alcanzar un objetivo. La intensidad se refiere al esfuerzo que la persona dedica, siendo uno de los elementos a los que se refiere cuando se habla de motivación. La dirección debe llevarse a cabo de forma que beneficie a la organización. Así que se debe considerar la calidad del esfuerzo, así como su intensidad. La persistencia es una medida del tiempo que una persona puede mantener su esfuerzo. Las personas motivadas siguen realizando sus tareas hasta alcanzar sus objetivos (Martínez, 2016).

El directivo debe saber extraer del entorno laboral las condiciones externas para aumentar la satisfacción en el trabajo. Es muy importante vincular las recompensas al rendimiento, porque si los individuos perciben esta relación como baja, los resultados serán: bajo

rendimiento, disminución de la satisfacción laboral y aumento de las estadísticas de rotación y absentismo (Barrios et al., 2019).

La motivación existe dentro de las personas y está impulsada por las necesidades humanas. Todas las personas tienen sus propias necesidades, que pueden denominarse deseos, aspiraciones, metas individuales o motivos. Ciertas necesidades son básicamente similares en la forma en que hacen que las personas organicen su comportamiento para tener éxito.

1.2.2 Modelos de las teorías de la motivación

Según Garrote (2018) la década de 1950 fue un periodo muy desarrollado en conceptos sobre la motivación. Se formularon tres teorías específicas. Hoy en día su validez es muy cuestionable. Pero son probablemente las explicaciones más conocidas de la motivación del personal. Con el tiempo se elaboraron otras explicaciones, pero conviene conocer las antiguas, porque gracias a ellas surgieron las teorías más modernas.

Según Maslow, la teoría de la motivación más conocida es la teoría de las necesidades, (teoría de la jerarquía de las necesidades), existe una jerarquía de cinco necesidades en cada ser humano. Las necesidades fisiológicas son el hambre, la sed, el cobijo, el sexo y otras necesidades. Las necesidades de seguridad incluyen seguridad y protección frente a daños físicos y emocionales. Las necesidades sociales incluyen el afecto, la aceptación, la amistad y el sentimiento de pertenencia a un grupo. Las necesidades de estima son factores internos de estima, como la autoestima, los logros y la autonomía; y factores externos de estima, como el estatus, el reconocimiento y la atención. Y la autorrealización, que es la intención de llegar a ser todo lo que la persona es capaz de ser, incluye el crecimiento y el autodesarrollo para alcanzar el propio potencial (Rodríguez et al., 2020).

Según Maslow a la vista de los datos se llega a la conclusión de que la autorrealización como los demás logros del ser humano deben numerarse según la necesidad actual, es decir, en función de la realización del momento. A medida que se satisface cada una de estas necesidades, la siguiente se convierte en dominante, aunque casi ninguna necesidad se satisface por completo. Una necesidad fundamentalmente satisfecha extingue la

motivación, por lo que el individuo sigue adelante en busca de otros logros (Peña y Villón, 2018).

Entonces, según Maslow, las necesidades deben separarse en niveles, que son: las necesidades fisiológicas y de seguridad se describen como necesidades de bajo nivel y las relacionadas con la autorrealización se denominan necesidades de alto nivel. Para que el individuo se sienta sustancialmente realizado, sería importante que hubiera un equilibrio en la realización de estas necesidades. Según Maslow, la Teoría X supone que las necesidades de bajo nivel dominan a los individuos; la Teoría Y, que las necesidades de alto nivel dominan a los individuos (Barrios et al., 2019).

Mc Gregor, personalmente creía que los supuestos de la Teoría Y eran más válidos que los de la Teoría X. Para maximizar la motivación de los colaboradores, propuso ideas como la toma de decisiones participativa, tareas desafiantes con mucha responsabilidad y buenas relaciones de grupo (Fernández y Almagro, 2019).

La complejidad del trabajo en las organizaciones, sus múltiples y variadas exigencias, los nuevos entornos productivos y la creciente competitividad en el mundo empresarial tienen como corolario la necesidad de valorar a los colaboradores y crear condiciones favorables para maximizar su rendimiento y satisfacción laboral. Actualmente se observan cambios en la investigación y en la práctica organizativa, se observa importantes cambios en las estrategias de motivación utilizadas en las organizaciones. La tendencia es sustituir las estrategias centradas en la recompensa asociada al rendimiento esperado por un estilo de vida organizativo que promueva el bienestar y la felicidad del personal el trabajo (Callata y Fuentes, 2018).

Las exigencias de la organización se refieren también al cumplimiento de las normas de comportamiento que regulan la convivencia de sus miembros, la propia ejecución del trabajo y la tramitación interna de los procesos o proyectos organizativos. Además, existen expectativas o exigencias implícitas de la empresa con respecto al comportamiento espontáneo del colaborador. Se trata de comportamientos altruistas del personal, de vital importancia para el buen funcionamiento de la organización (Macías y Vanga, 2021).

1.2.3 Teoría de la motivación de Vroom

Las teorías de la necesidad de motivación intentan explicar qué motiva a las personas en el lugar de trabajo. La teoría de la expectativa se ocupa más de los antecedentes cognitivos que intervienen en la motivación y de la forma en que se relacionan entre sí. Es decir, la teoría de la expectativa es una teoría del proceso cognitivo de la motivación que se basa en la idea de que las personas creen que existen relaciones entre el esfuerzo que realizan en el trabajo, el rendimiento que obtienen de ese esfuerzo y las recompensas que reciben de su esfuerzo y rendimiento (Ortiz y Peralta, 2021).

En otras palabras, las personas estarán motivadas si creen que un gran esfuerzo los llevará a un buen rendimiento y que un buen rendimiento les conducirá a las recompensas deseadas. Victor Vroom fue el primero en desarrollar una teoría de la expectativa con aplicación directa a los entornos laborales, que posteriormente fue ampliada y perfeccionada por Porter y Lawler (Guirado, 2019).

La teoría de las expectativas se basa en cuatro supuestos. Una de ellas es que las personas se incorporan a las organizaciones con expectativas sobre sus necesidades, motivaciones y experiencias pasadas. Éstas influyen en la forma en que los individuos reaccionan ante la organización. Un segundo supuesto es que el comportamiento de un individuo es el resultado de una elección consciente. Es decir, las personas son libres de elegir los comportamientos sugeridos por sus propios cálculos de expectativas. Un tercer supuesto es que las personas desean cosas diferentes de la organización (por ejemplo, un buen salario, seguridad en el empleo, ascenso y retos). Un cuarto supuesto es que las personas eligen entre distintas alternativas para optimizar los resultados personales (Lizana, 2018).

La teoría de la expectativa basada en estos supuestos tiene tres elementos clave: expectativa, instrumentalidad y valencia. Una persona está motivada en la medida en que cree que (a) el esfuerzo le conducirá a un rendimiento aceptable (expectativa), (b) el rendimiento será recompensado (instrumentalidad) y (c) el valor de las recompensas es altamente positivo (valencia) (Rivera et al., 2018).

1.2.4 Elementos de la motivación de Vroom

a) Expectativas

La expectativa es la estimación que hace una persona de la probabilidad de que el esfuerzo relacionado con el trabajo dé lugar a un determinado nivel de rendimiento. La expectativa se basa en probabilidades y oscila entre 0 y 1. Si un colaborador no ve ninguna posibilidad de que el esfuerzo conduzca al nivel de rendimiento deseado, la expectativa es 0. Por otro lado, si el colaborador está completamente seguro de que la tarea se completará, la expectativa tiene un valor de 1. Generalmente, las estimaciones de los colaboradores sobre la expectativa se sitúan en algún punto entre estos dos extremos (Rivera et al., 2018).

b) Instrumentalidad

La instrumentalidad es la estimación individual de la probabilidad de que un determinado nivel de rendimiento en una tarea conduzca a diversos resultados laborales. Al igual que en el caso de la expectativa, la instrumentalidad oscila entre 0 y 1. Por ejemplo, si un colaborador percibe que una buena valoración del rendimiento siempre dará lugar a un aumento de sueldo, la instrumentalidad tiene un valor de 1. Si no se percibe ninguna relación entre una buena valoración del rendimiento y un aumento de sueldo, entonces la instrumentalidad es 0 (Ortiz y Peralta, 2021).

c) Valencia

La valencia es la fuerza de la preferencia de un colaborador por una recompensa determinada. Así, los aumentos salariales, los ascensos, la aceptación de los compañeros, el reconocimiento de los supervisores o cualquier otra recompensa pueden tener más o menos valor para cada uno de ellos. A diferencia de la expectativa y la instrumentalidad, las valencias pueden ser positivas o negativas. Si el personal tiene una gran preferencia por obtener una recompensa, la valencia es positiva. En el otro extremo, la valencia es negativa. Y si un colaborador es indiferente a una recompensa, la valencia es 0. El rango total va de -1 a +1. En teoría, una recompensa tiene una valencia porque está relacionada con las necesidades de un colaborador. Así pues, la valencia proporciona un vínculo con las teorías de la motivación basadas en las necesidades (Alderfer, Herzberg, Maslow y

McClelland). Vroom sugiere que la motivación, la expectativa, la instrumentalidad y la valencia están relacionadas entre sí por la ecuación (Guirado, 2019).

Motivación = Expectativa x Instrumentalidad x Valencia.

El efecto multiplicador de la ecuación es significativo. Significa que los niveles de motivación serán más altos cuando la expectativa, la instrumentalidad y la valencia sean altas que cuando sean bajas. El supuesto multiplicador de la teoría también implica que, si cualquiera de los tres factores es cero, el nivel general de motivación es cero (Martínez, 2016). Así, por ejemplo, aunque un colaborador crea que su esfuerzo se traducirá en rendimiento, que a su vez se traducirá en recompensa, la motivación será nula si la valencia de la recompensa que espera recibir es cero (es decir, si cree que la recompensa que recibirá por su esfuerzo no tiene ningún valor para él).

1.2.5 La teoría de las expectativas en la práctica: Principales implicaciones para la administración

La teoría de las expectativas tiene importantes implicaciones para la motivación de los colaboradores. El modelo proporciona directrices para mejorar la motivación del personal mediante la alteración de la expectativa de esfuerzo-rendimiento, la expectativa de rendimiento-recompensa y las valencias de recompensa del individuo. A continuación, se describen varias implicaciones prácticas de la teoría de las expectativas (Pazmay, 2019).

Expectativa de esfuerzo-rendimiento: Los líderes deben tratar de aumentar la creencia de que los colaboradores son capaces de realizar el trabajo con éxito. Las formas de hacerlo incluyen: seleccionar a las personas con las habilidades y conocimientos necesarios; proporcionar la formación requerida y aclarar los requisitos del trabajo; proporcionar tiempo y recursos suficientes; asignar tareas progresivamente más difíciles basadas en la formación; seguir las sugerencias de los colaboradores sobre las formas de cambiar sus trabajos; intervenir e intentar aliviar los problemas que puedan obstaculizar el desempeño eficaz; proporcionar ejemplos de colaboradores que hayan dominado la tarea; y proporcionar entrenamiento a los colaboradores que carecen de confianza en sí mismos. En esencia, los líderes deben hacer que el rendimiento deseado sea alcanzable.

Los buenos líderes no sólo dejan claro a los colaboradores lo que se espera de ellos, sino que también les ayudan a alcanzar ese nivel de rendimiento (Guirado, 2019).

Expectativas de rendimiento-recompensa: Los líderes deben tratar de aumentar la creencia de que un buen rendimiento se traducirá en recompensas valiosas. Las formas de hacerlo incluyen: medir el rendimiento en el trabajo con precisión; describir claramente las recompensas que se derivarán de un rendimiento satisfactorio; describir cómo se basaron las recompensas del colaborador en el rendimiento anterior; ofrecer ejemplos de otros colaboradores cuyo buen rendimiento haya dado lugar a recompensas más elevadas. En esencia, los líderes deben vincular directamente el rendimiento específico que desean con las recompensas deseadas por los colaboradores. Es importante que los colaboradores vean claramente el proceso de recompensa en el trabajo. Las declaraciones de intenciones deben ir acompañadas de actos concretos (Veytia y Contreras, 2019).

Los mecanismos de compensación pueden ser un poderoso incentivo para vincular el rendimiento a las recompensas. Los sistemas de compensación que recompensan directamente a las personas en función de lo bien que realizan su trabajo se conocen como planes de pago por rendimiento (Martínez, 2016). Pueden adoptar formas como los planes de comisiones utilizados para el personal de ventas, los sistemas de pago a destajo" utilizados para los colaboradores de fábrica y de campo, y los "planes de opciones sobre acciones incentivadas para ejecutivos (Guirado, 2019). Sin embargo, las recompensas vinculadas al rendimiento no tienen por qué ser monetarias. Las formas simbólicas y verbales de reconocimiento del buen rendimiento también pueden ser muy eficaces (Callata y Fuentes, 2018).

Valoraciones de las recompensas: Los líderes deben intentar aumentar el valor esperado de las recompensas resultantes del rendimiento deseado. Algunas formas de hacerlo son: distribuir recompensas que los colaboradores valoren e individualizar las recompensas. Con una plantilla demográficamente diversa, es engañoso creer que todos los colaboradores desean las mismas recompensas. Algunos colaboradores pueden valorar un ascenso o un aumento de sueldo, mientras que otros pueden preferir más días de vacaciones, mejores prestaciones de seguros, guarderías o servicios de atención a la

tercera edad (Canales y Estrada, 2022). Muchas empresas han introducido planes de beneficios tipo cafetería, sistemas de incentivos que permiten a los colaboradores elegir sus beneficios complementarios de entre un menú de alternativas disponibles. Otra cuestión que puede surgir con la teoría de la expectativa es la necesidad de que los líderes minimicen la presencia de recompensas contravalentes, es decir, recompensas de rendimiento que tengan un valor negativo. Por ejemplo, las normas de grupo pueden hacer que algunos colaboradores realicen su trabajo a niveles mínimos, aunque las recompensas formales y el propio trabajo les motiven para rendir a niveles superiores (Cervantes et al., 2021).

1.2.6 Clima y satisfacción

Rosiles et al. (2020) definieron el clima organizacional como las percepciones de los individuos hacia la administración o gestión de sus unidades de trabajo. También está estrechamente relacionado con las percepciones de los individuos sobre su eficacia y la de sus colegas en la ejecución del trabajo y las tareas. Novoa y Regalado (2017) definieron el clima organizativo como la percepción que tienen los colaboradores del ambiente de trabajo de la organización. Se construye a partir de las observaciones individuales sobre las prácticas, los procedimientos y las recompensas que persisten en la organización. En otras palabras, las políticas y los procedimientos de la organización influyen en gran medida en la formación de las percepciones de un individuo sobre el clima organizativo que existe en su lugar de trabajo.

Desde hace mucho tiempo, los investigadores del comportamiento organizativo se interesan por comprender las percepciones que tienen los colaboradores del entorno laboral y cómo influyen estas percepciones en las actitudes y comportamientos de los individuos en relación con el trabajo. Los primeros investigadores sugirieron que el clima social o la atmósfera creada en un lugar de trabajo tenía consecuencias significativas. Se suponía que las percepciones de los colaboradores sobre el contexto laboral influían en la medida en que las personas estaban satisfechas y rendían al máximo de su potencial, lo que, a su vez, se preveía que influiría en la productividad de la organización (Huaita y Luza, 2018).

El constructor de clima se ha estudiado ampliamente y ha demostrado su utilidad para captar las percepciones del contexto laboral. El clima se ha definido como una descripción basada en la experiencia del entorno laboral y, más concretamente, de las percepciones de los colaboradores sobre las políticas, prácticas y procedimientos formales e informales de su organización (Oblitas, 2020).

Las organizaciones de alto rendimiento tienen climas con características particulares mensurables, que han demostrado cómo el clima organizativo puede explicar directamente hasta el 30% de la varianza en las medidas clave del rendimiento empresarial. Esto se ve respaldado por investigaciones que examinaron la relación entre la forma en que los colaboradores describen sus entornos de trabajo y el éxito relativo del rendimiento de estos entornos (Arkin, 2021).

Ortiz et al. (2019) afirman que el clima influye en el rendimiento de las organizaciones porque "indica hasta qué punto el entorno de trabajo es estimulante para los colaboradores". Sin embargo, es evidente que el rendimiento de una organización no depende sólo de que sus colaboradores estén "llenos de energía" o de la presencia de determinadas características organizativas y de liderazgo. La productividad también depende de la moral, que rige el esfuerzo discrecional (la voluntad de hacer un esfuerzo adicional).

En una revisión de los estudios sobre el clima organizativo y la satisfacción en el trabajo, Prada et al. (2020) descubrió que los climas organizativos que presentan características como un alto grado de autonomía, que ofrecen oportunidades a los colaboradores, que fomentan las relaciones entre el personal, que muestran interés y preocupación por sus colaboradores, que reconocen los logros y que tienen en alta estima, dan como resultado un personal más satisfecho.

Del mismo modo, Vázquez (2018) descubrió que el salario, los beneficios y las oportunidades de ascenso eran componentes del clima organizativo que influían directamente en la satisfacción laboral. Rosiles et al. (2020) han examinado los vínculos conceptuales entre el clima psicológico y la satisfacción laboral, y han argumentado que el clima, como la forma en que los individuos perciben las prácticas y procedimientos de

su lugar de trabajo, tiene un impacto importante en el grado de satisfacción que se obtiene del trabajo.

De hecho, la bibliografía sugiere que la satisfacción laboral es una variable actitudinal, al igual que la implicación en el trabajo y el compromiso organizativo y, por tanto, también se puede hipotetizar como un efecto del clima psicológico (Laime, 2018).

En resumen, el clima organizativo y la satisfacción laboral son constructos distintos pero relacionados (González, 2020). El clima organizativo se centra en los atributos organizativos/institucionales percibidos por los miembros de la organización, mientras que la satisfacción laboral aborda las percepciones y actitudes que las personas tienen hacia su trabajo y manifiestan en relación con él.

1.2.7 Desempeño

El desempeño del colaborador puede ser una función de muchas características, incluido el esfuerzo, la educación, la edad o el cargo del personal, y las características de la empresa, como el entorno laboral, los salarios o los incentivos. Un cambio observado en el desempeño de un colaborador puede deberse a varias razones, incluidos factores fuera del control del colaborador. Las dos razones más comunes son cambios en las habilidades del personal, por ejemplo, debido a programas de capacitación o aprendizaje en el trabajo, y cambios en el esfuerzo realizado por el colaborador, por ejemplo, debido a diferentes incentivos establecidos por la gerencia (Quija et al., 2021).

Todos los factores ambientales, como los sociales, culturales, jurídicos, políticos, económicos, tecnológicos y de competencia cambian muy rápidamente. El conocimiento de estos factores es imprescindible para un trabajo eficaz, de lo contrario el plan fracasará. En la situación actual es difícil predecir nada. No se sabe con certeza qué ocurrirá mañana. Una vez más, se siente la necesidad de mano de obra altamente cualificada y dedicada que pueda dar el mejor rendimiento. La contribución de los colaboradores en el trabajo es el factor más importante para el desarrollo y la excelencia en la empresa. El rendimiento de los colaboradores en diferentes puestos de trabajo en estrecha coordinación es necesario para el éxito de la unidad (Jaimes et al., 2018).

Cuando los líderes monitorean el desempeño de los colaboradores, pueden pintar una imagen de cómo está funcionando el negocio. Esto no solo ayuda a resaltar lo que las empresas podrían estar haciendo en el presente para mejorar su negocio, sino que esta información también alimenta los planes de crecimiento futuros.

Sin embargo, centrarse en el rendimiento de los colaboradores no solo beneficia a la empresa. Ayuda a los colaboradores a alcanzar su máximo potencial, al mismo tiempo que mejora el rendimiento general, lo que puede tener efectos positivos en la moral y la calidad del trabajo producido. Por último, pero lo más importante, cuando el personal tiene un desempeño deficiente, los clientes pueden sentirse insatisfechos. Como resultado, todo el negocio puede verse afectado por un desempeño deficiente y la lucha por alcanzar las metas (Baltodano y Leyva, 2020).

Los colaboradores realizan diferentes trabajos en una organización dependiendo de la naturaleza de esta. Realizan principalmente tareas de producción, almacenamiento, fabricación, transporte, marketing, compras, distribución, promoción de negocios, finanzas y contabilidad, capital humano, investigación y relaciones públicas. Todas estas actividades están interrelacionadas para alcanzar los objetivos. Los colaboradores deben realizarlas correctamente para que puedan dar lo mejor de sí mismos en el trabajo. Esto tendrá un gran impacto en la producción total, las ventas, los beneficios, el progreso y la posición de la empresa en el mercado (Ortiz et al., 2019).

Diversos factores como las habilidades, la formación, la motivación, la dedicación, el bienestar, las políticas de gestión, los beneficios adicionales, el salario y los paquetes, la promoción, la comunicación, etc. son responsables de animar a la gente a trabajar sinceramente y dar su mejor rendimiento. La dirección de la empresa debe comprender la importancia del rendimiento de los colaboradores y realizar esfuerzos sinceros en esa dirección. La dirección de la empresa, tomando las medidas oportunas en este sentido, estará en condiciones de desarrollar y motivar a su personal. Por último, la empresa podrá liderar el mercado y aprovechar las oportunidades que se le presenten (Arkin, 2021).

1.2.8 Productividad laboral

Jaimes et al. (2018) explica que la productividad laboral es como el acto más valioso de la empresa en el capital humano, pero especialmente los colaboradores que utilizan su experiencia y conocimientos en el cambio, la innovación continua, la calidad del trabajo, mejores productos y servicios lo cual conlleva a un incremento de la productividad de la organización, pues en ellos está asegurado el futuro y el crecimiento de la empresa por lo tanto se debe considerar como un activo, no como un costo para tener en cuenta sus resultados y no un salario, pero para hacerlos más productivos, la gerencia y la organización deben cambiar de actitud.

Las compañías requieren gerentes de avanzada, con sentido futurista, que las haga sobre salir dentro del contexto empresarial y que suministren las bases para una permanencia en el mercado; así, el gerente del futuro debe generar los principios, siempre con su personal y analizar el entorno macroeconómico, tener como meta el aumento en la productividad, y por ende una mayor competitividad y ganancia para la empresa (Quija et al., 2021). Los principios para una buena productividad son:

- Despertar el sentido de pertenencia hacia la empresa
- Motivar al personal
- Considerar la importancia de cada cargo
- Permitir tomar decisiones
- Compensar salarialmente acorde con los resultados
- Aplicar la mega gerencia (Baltodano y Leyva, 2020).

La productividad laboral como factor de crecimiento no es nueva, no sólo en el sector industrial de la economía, sino también en el sector de la prestación de servicios. En estudios anteriores, se prestaba mucha atención al progreso científico y tecnológico, a las formas de modernización eficaz de la producción, al racionamiento de la mano de obra y a la organización del espacio de trabajo. Actualmente, el término progreso no es tan popular, fue sustituido por innovaciones, en particular tecnológicas, organizativas, de personal y otras. De una forma u otra, todo lo anterior suele tener como objetivo un uso

más eficiente de los recursos, un aumento de la producción al tiempo que se reducen los costes de su producción (prestación de servicios). Esto, en definitiva, hace a la productividad laboral (Ortiz et al., 2019).

Cabe señalar que los investigadores poseen dos enfoques principales para comprender la naturaleza de la productividad y su lugar en el sistema de indicadores de productividad. Algunos autores asocian con mayor frecuencia la productividad laboral con la producción y la intensidad de mano de obra, mientras que otros asocian mayoritariamente el concepto de productividad laboral con la eficiencia. También está muy extendido el concepto de productividad total de la fábrica, que evalúa la contribución acumulativa de los recursos y el crecimiento económico bajo la influencia del progreso científico y tecnológico.

1.2.9 Factor humano elemento clave en la productividad

En el rápido y transformador mundo actual, todas las evidencias indican la centralidad del papel del hombre y del capital humano en la resolución de problemas, la creación de tecnologías avanzadas y la producción de diversos productos. El desarrollo del capital humano es un medio para mejorar la productividad individual en el lugar de trabajo (Quija et al., 2021).

El capital de un país, desde todos los aspectos a considerar, ya sea como responsables políticos y legisladores a nivel macro y como directivos y colaboradores a nivel micro, son el factor más importante del desarrollo (Prada et al., 2020). Básicamente, el capital humano constituye el elemento más valioso de un país. Algunos países desarrollados reconocen desde hace tiempo que las aptitudes, actitudes formativas y motivaciones de su capital humano son la principal y única fuente de crecimiento y desarrollo. La inversión en estos factores mejorará la calidad del capital humano.

El capital humano es muy importante tanto en la dimensión de los decisores humanos de la sociedad como en la dimensión de los colaboradores de los sectores económicos del país. Habrá productividad cuando todos los sectores productivos, sociales y de servicios intenten utilizar un sistema productivo adecuado. Es decir, que puedan aprovechar adecuadamente el sistema de base humana. Los sistemas basados en el factor humano son

aquellos sistemas que se centran en la reducción de las pérdidas mediante la acción humana (Cervantes et al., 2021).

Los factores que afectan a la productividad pueden dividirse en varias categorías (Vázquez, 2018):

- Factores relacionados con el capital humano (dotación de personal, formación profesional, salario y beneficios).
- Factores relacionados con la gestión (experiencia, gestión de las relaciones con los colaboradores).
- Factores relacionados con el gobierno (leyes, reglamentos, políticas).
- Equipos e instalaciones (equipos, maquinaria, terrenos y edificios, instalaciones).
- Tecnología (tipo de proceso, calidad del producto, conocimientos técnicos del esquema).
- Factores ambientales (mercado de productos, atracciones, factores enviroecológicos).
- Materiales y energía (materias primas, consumibles, energía).

La productividad se hará realidad en la comunidad cuando todas las partes productivas, sociales y de servicios intenten utilizar un sistema adecuado. En otras palabras, el sistema de mejora de la productividad se refiere a todos los esfuerzos sistemáticos y estructurados para eliminar o reducir las pérdidas de productos, maquinaria, humanos o la interacción incorrecta entre ellos que se orientan en tres grupos de sistema basado en hardware, sistema basado en software y sistema basado en human ware (Ortiz et al., 2019).

1.2.10 Recompensa

Los sistemas de recompensa y las promesas organizativas de empleabilidad pueden utilizarse como herramienta competitiva, ya que se ha demostrado que los colaboradores valoran mucho el desarrollo individual y profesional. Sin embargo, pueden surgir problemas si faltan promesas específicas basadas en resultados, como salarios competitivos, conciliación de la vida laboral y familiar, formación y trabajo significativo (Tirado et al., 2019).

Las promesas o la percepción de las promesas de una organización a sus colaboradores se denominan contrato psicológico. Las empresas necesitan diseñar sistemas de recompensa que se integren en las necesidades organizativas y se apliquen mediante sistemas de capital humano, pero que también se centren en sistemas de recompensa que mantengan la motivación del personal para aumentar la ventaja competitiva (Ramírez, 2020). Por lo tanto, es importante entender qué motiva a los colaboradores y también comprender la gran variedad de sistemas de capital humano que hay detrás de la motivación laboral.

La gestión de la recompensa se ocupa de las estrategias, políticas y procesos necesarios para garantizar que la contribución de las personas a la organización sea reconocida por medios financieros y no financieros. Se trata del diseño, la aplicación y el mantenimiento de sistemas de recompensa (procesos, prácticas y procedimientos de recompensa), cuyo objetivo es satisfacer las necesidades tanto de la organización como de las partes interesadas (Vera et al., 2022).

El objetivo general es recompensar a las personas de forma justa, equitativa y coherente, de acuerdo con el valor que aportan a la organización, con el fin de promover la consecución de los objetivos estratégicos de la organización. La gestión de la retribución no se limita a la remuneración y los beneficios de los colaboradores. También se ocupa de las recompensas no financieras, como el reconocimiento, las oportunidades de aprendizaje y desarrollo y el aumento de la responsabilidad en el trabajo (Antúnez, 2018).

1.2.11 Metas

Los objetivos profesionales son las metas que una persona quiere alcanzar en su trabajo. Se trata de decidir qué camino seguir para adquirir los conocimientos y desarrollar las competencias necesarias para alcanzar una meta organizacional (Vera et al., 2022).

El objetivo profesional es una declaración personal que define los aspectos concretos que se desea alcanzar a través del trabajo profesional:

1. Es personal: Otros pueden compartir metas similares, pero el objetivo debe exponer metas en términos que resulten cómodos.
2. Es un compromiso: Enunciar un objetivo que identifique que se desea conseguir.

3. Estar orientado a la acción: Tomar el control comunicando proactivamente las habilidades y logros a un empleador.
4. Es direccional: Centrándose en el futuro e identificando los pasos que se debe dar y la información que se debe buscar. El enfoque puede ser a corto o largo plazo. Así, se puede estar preparado para evaluar posibles situaciones laborales examinando los objetivos futuros.
5. Es específico: Identifica claramente los hechos sobre una situación laboral. Términos generales como “éxito” o “reto” pueden significar algo para una persona, pero no transmiten ningún hecho a un empleador (Jaimes et al., 2018).

También puede optar por incluir su objetivo en la carta de presentación y no en el currículum. En cualquier caso, un objetivo claro y preciso ayudará a orientar su búsqueda de empleo y a comunicarse más eficazmente con los posibles empleadores.

1.2.12 Esfuerzo

El esfuerzo laboral ha sido un concepto clave en las teorías e investigaciones de gestión durante más de un siglo. Mantener e incrementar el esfuerzo de los colaboradores también es una preocupación persistente para los gerentes (Oblitas, 2020).

El psicólogo educativo Dewey puede haber sido el primero en definir el esfuerzo en su interpretación psicológica como “persistencia, consecutividad de la actividad: resistencia contra obstáculos y a través de obstáculos” (Arkin, 2021). Maslow parece ser uno de los primeros investigadores organizacionales en definir el esfuerzo, sugiriendo que refleja la relación entre la tasa real de desempeño y la capacidad de un individuo en un momento dado.

Algunas de estas definiciones se centraban en la energía, como “la cantidad de energía que gasta un individuo en una situación dada” o la “cantidad de energía 'gastada' en el acto por unidad de tiempo” (Rodríguez et al., 2020). Otras definiciones se centraron en trabajar o esforzarse mucho, como “cuán duro trabaja uno” y “el gasto de energía o cuánto se esfuerza la persona”. Además, aunque la mayoría de las definiciones se centraron en el esfuerzo en general, algunas distinguieron entre esfuerzo físico y mental. Por ejemplo, el

esfuerzo como “esfuerzo físico y mental relacionado con el trabajo que puede variar desde el mínimo requerido para mantener el rol de trabajo hasta trabajar extremadamente duro” y “la cantidad de energía física y mental dedicada trabajar” (Muller, 2020).

Campbell y Pritchard fueron de los primeros en delinear diferentes dimensiones del esfuerzo al definir la motivación laboral como “una etiqueta de los determinantes de (a) la elección de iniciar el esfuerzo en una determinada tarea, (b) la elección de gastar una cierta cantidad de esfuerzo, y (c) la elección de persistir en el gasto de esfuerzo durante un período de tiempo” (Silos et al., 2018).

Otros investigadores definieron el esfuerzo como un recurso que los colaboradores asignan a diferentes actividades. Por ejemplo, según Vera et al. (2022) los individuos tienen una reserva de energía que puede distribuirse entre varias actividades, algunas de las cuales serán productivas y otras no. En consecuencia, sugirieron que la forma en que los colaboradores asignan el esfuerzo entre actividades relevantes e irrelevantes es fundamental para el desempeño.

1.3 Objetivos

Objetivo General

- Determinar la relación entre la motivación basada en la teoría de las expectativas y la productividad laboral de los colaboradores en las empresas distribuidoras de productos de consumo masivo.

Objetivo Específico

- Realizar una revisión bibliográfica sobre los principales aspectos teóricos de la motivación y las expectativas.
- Determinar el nivel de motivación de las expectativas del personal de la empresa “KAAPAAANY PDV” S.A.S.
- Identificar el nivel de productividad laboral de los colaboradores de la empresa “KAAPAAANY PDV” S.A.S.

- Establecer la correlación estadística entre la motivación basada en la Teoría de las expectativas y la productividad laboral de los colaboradores de la empresa “KAAPAAANY PDV” S.A.S

1.4 Problema de investigación

1.4.1 Contextualización

En la actualidad hay una serie de investigaciones sobre la motivación y cómo ésta influye en la productividad. Desde el punto de vista de los empresarios se plantean la siguiente interrogante: ¿Cómo motivar al colaborador? para que estos contribuyan con los objetivos o metas a alcanzar por su departamento o área. Para motivar adecuadamente al colaborador es necesario conocer sus gustos, necesidades, preferencias y sobre todo a quien se está motivando, debido a que las personas son complejas y únicas, entorno a su comportamiento y actitudes. Ante lo expuesto, Armijos, Bermúdez, y Mora (2019) afirman que el Departamento de Gestión de Talento Humano es uno de los pilares fundamentales de las organizaciones para definirse y consolidarse en el mercado laboral de la empresa.

En este contexto, como señala Vargas (2019), el inicio de la industrialización condujo a una complicación de las relaciones personales en el mercado de trabajo, debido a una reducción significativa de la productividad de las empresas y a un incremento vertiginoso de la insatisfacción entre los colaboradores organizacionales y la desmotivación presente y latente como consecuencia de un entorno laboral inadecuado. Como respuesta, fue necesario determinar un equilibrio entre los intereses empresariales y del personal.

Tomando en consideración esta premisa, la creación de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en 1920 condujo al reconocimiento de la importancia del bienestar de los colaboradores y a la introducción de un marco legislativo direccionado al manejo de las condiciones en el lugar de trabajo. A principios del siglo XX, los incentivos y la productividad empezaron a vincularse a la satisfacción de los colaboradores. Según Corina (2019), “las primeras investigaciones concluyeron que un colaborador motivado en el

lugar de trabajo es más productivo y responsable y es capaz de crear un buen ambiente de trabajo” (p. 11).

Partiendo de esta conclusión, las organizaciones decidieron llevar a cabo un análisis sobre aquellos que buscan los colaboradores, considerando sus necesidades, su escala de satisfacción laboral, intereses, trabajos que generan una mayor identificación, entre otros. Con ello se pretendía que el personal se sintiera realizado y tomado en cuenta como persona y como un colaborador. Durante las últimas décadas, la motivación por el capital humano dentro de las empresas ha tenido una evolución vertiginosa, en la cual ha revolucionado las herramientas para la búsqueda del éxito organizacional.

Es importante que las organizaciones y sus líderes comprendan lo que realmente motiva a los colaboradores si quieren maximizar la eficacia organizativa (Lee y Raschke, 2016). La motivación se utiliza en diversas formas de gestión del capital humano en organizaciones de todo el mundo, ya que se considera un factor clave para alcanzar los objetivos organizativos y gestionar la competitividad. Las empresas que se enfocan en sus colaboradores tienen un mejor desempeño en sus mercados, gozan de buena reputación y son apreciadas por sus clientes por promover el desarrollo profesional de su talento humano.

Tomando en cuenta esta realidad, y considerando el tema a ser investigado es necesario realizar un análisis acerca del consumo masivo en Ecuador:

Maggi, la marca de condimentos, caldos y sopas instantáneas de la multinacional alimentaria suiza Nestlé, volvió a encabezar la lista. Según la Superintendencia de Compañías, Nestlé, que opera la marca, facturará 441 millones de dólares en el país en 2021, lo que la ubica entre las 30 primeras empresas del país por facturación (Primicias, 2022).

10 marcas de consumo masivo preferidas por los ecuatorianos

PRIMICIAS



Gráfico 1. Marcas de consumo masivo preferidas

Fuente: (Primicias, 2022)

En segundo lugar, se encuentra el gigante de las bebidas Coca-Cola, la primera marca mundial de productos de consumo. La fuerza de esta empresa reside en su estrategia de distribución, que le permite estar ampliamente disponible en supermercados, pequeñas tiendas, zonas metropolitanas, urbanas y rurales. En tercer lugar, está la marca de leche Vita, propiedad de la empresa ecuatoriana Vita Alimentos, con una facturación de 86 millones de dólares (Primicias, 2022).

Por otro lado, la canasta minorista o de consumo masivo en Ecuador muestra un incremento en el consumo durante el primer bimestre de 2022; en comparación con enero-febrero de 2020, pues este aumentó evidenció un 9% más, es decir, 81 millones de dólares (Kantar WorldPanel, 2022).

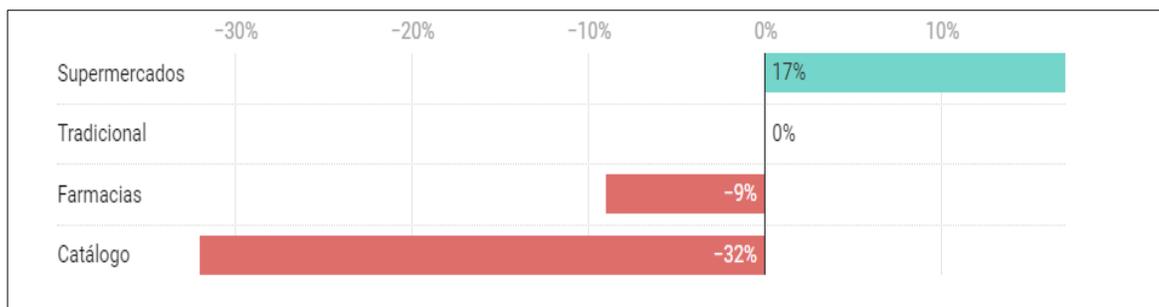


Gráfico 2. Variación de las compras de los ecuatorianos por canal

Fuente: (Kantar WorldPanel, 2022)

Entre enero y febrero de 2020 y el mismo periodo de 2022, los supermercados se caracterizaron por ser el canal con mayor crecimiento de consumo. La tasa de crecimiento fue del 17%. Por el contrario, el consumo en los canales tradicionales mantiene su estabilidad. Las compras en farmacia y por catálogo han disminuido un 9% y un 32% respectivamente (Kantar WorldPanel, 2022). Esto se debe a que, tras la pandemia de COVID-19, los ecuatorianos prefieren comprar en el menor número de canales posible, no queriendo exponerse a posibles enfermedades infecciosas. Antes de la pandemia, el ecuatoriano compraba sus alimentos en el supermercado, su medicina en la farmacia, su pan en la panadería y su carne en la carnicería. Actualmente, en lo posible, prefieren ir a lugares donde encuentren todos estos productos juntos intentan.

En la provincia de Tungurahua, se han instaurado microempresas para la producción y venta de productos de madera, lo que ha contribuido al vertiginoso crecimiento del sector, sin embargo, se evidencia que, como consecuencia de los cambios en torno a las tendencias del mercado, existen problemas en la gestión del talento humano debido a la falta de incentivos (impidiendo el desarrollo de habilidades profesionales), lo que conlleva a una baja productividad, resultando en una baja calidad de los productos y bajos niveles de producción, limitando las mejoras en la posición en el mercado (Santana, 2021).

Pese a ello, las empresas que cuentan con un alto capital económico centran únicamente sus esfuerzos en el beneficio económico y en su rentabilidad, inhibiendo el reconocimiento que los colaboradores de sus organizaciones realizan, así se llega a descuidar su capacitación y formación en un entorno idóneo, aunque ello en varias instancias se lo efectúa sin intención (Grijalva, 2021).

Tal es el caso de la Empresa KAAPAAANY PDV S.A.S. de la ciudad de Ambato, la cual se ha visto en la necesidad de realizar mejoras en su entorno laboral a fin de satisfacer las necesidades de sus colaboradores, puesto en actualmente existen varios problemas que impiden que el personal cumpla a cabalidad sus tareas, lo que genera resistencia al cambio. La empresa KAAPAAANY PDV S.A.S., tiene un problema que afecta la productividad y que está relacionado con la falta de disposición al trabajo debido a diversos factores que

impiden la gestión efectiva del talento humano, factores que se manifiestan no solo a nivel financiero, sino también a nivel emocional, y que se agravan por el hecho de que no se reconoce y valora el trabajo realizado.

Aunque la empresa tiene en cuenta aspectos importantes como la remuneración y la formación, esto no es suficiente para crear un entorno laboral motivador y orientado a los valores de los colaboradores. Así, la política del capital humano no se centra en la creación de un entorno de trabajo estimulante que permita el desarrollo profesional de los colaboradores, concretamente en actividades que requieren esfuerzo físico y mental, que sólo se recompensan en algunos casos y no con la frecuencia recomendada por los supervisores y gestores del talento.

1.4.2 Análisis crítico

En breve, se expone el árbol de problemas enfocado en las causas que generan conflictos analizados en el siguiente gráfico.

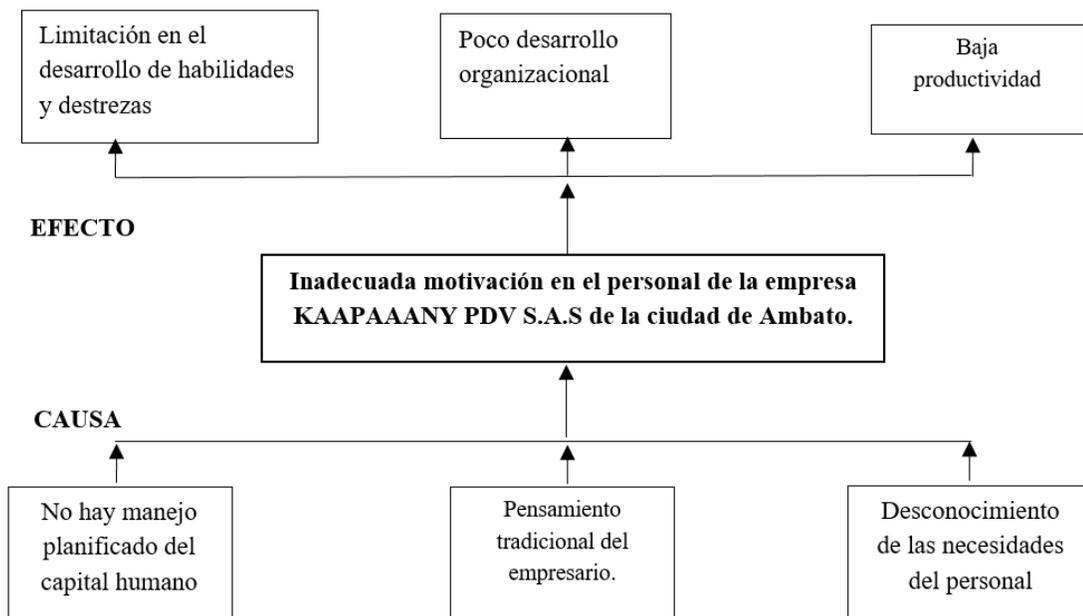


Gráfico 3. Árbol de problemas

Fuente: Empresa KAAPAAANY PDV S.A.S

Elaborado por: La autora

Se puede observar que el problema principal es la inadecuada motivación en los colaboradores de la empresa KAAPAAANY PDV S.A.S. Una de las causas es la ausencia de manejo planificado del capital humano; es decir, en varias instancias se realiza una planeación informal donde no se toma en consideración estrategias operacionales, así como objetivos o metas que se desea alcanzar basado en las actividades que el personal debe ejecutar. Este hecho da lugar a una limitación en el desarrollo de competencias de los colaboradores de la organización aspecto que repercute en la productividad laboral, puesto que las tareas encomendadas no podrían ser desarrolladas con proactividad o creatividad.

Por otro lado, en la organización también se ha visto un pensamiento tradicional de los líderes de la empresa; en otras palabras, no se genera innovaciones en el área laboral, manteniendo una estructura operativa, tecnológica y de estrategia año con año, lo cual ha funcionado y sí ha generado rentabilidad, pero no progreso. Esto trae consigo un escaso desarrollo organizacional, impidiendo alcanzar las metas propuestas por los directivos;

además, minimiza la productividad y competitividad del talento humano, desalineando los objetivos de la empresa con la de su personal.

Finalmente, se evidencia también un claro desconocimiento relacionado con las necesidades del personal; puesto que no se mantiene al colaborador motivado, capacitado permanente o se reconoce su trabajo, pues los líderes muchas veces no observan las necesidades psicológicas y profesionales de su personal, lo cual hace que se genere baja productividad. Esta situación podría dar lugar a serias pérdidas económicas, errores en torno al nivel de producción, alta rotación, personal poco calificado para el puesto e insatisfacción. Esto a su vez refleja una imagen de estancamiento organizacional en el sector comercial.

1.4.3 Justificación

Las organizaciones constituyen un elemento importante dentro de una sociedad, en consecuencia, sus colaboradores lo son aún más, se considera que estos son quienes se encargan de promover a pasos agigantados el desarrollo y crecimiento de dichas empresas. Con este precedente, gestionar el talento humano juega un rol importante en el mundo empresarial, de manera particular, porque vela por el bienestar biopsicosocial del colaborador; de esta forma, es posible fomentar su motivación y con ello mejorar el desempeño y por ende la productividad.

Para esto, desde una perspectiva teórica se tomará en cuenta las expectativas motivacionales del colaborador fundamentado en la teoría de Vroom, quien se basa en tres aspectos principales: valencia, instrumentalidad y expectativa; pues en la empresa se requiere encontrar una armonía sana entre estos tres pilares básicos. Un entorno apropiado podría traer consigo un incremento del 40% de productividad, fundamentado en el aporte de valor, proactividad y sostenibilidad como alternativa de respuesta al paradigma laboral impuesto en la actualidad. Así se tomará en consideración fuentes y documentación bibliográfica digital vinculada con la problemática a ser estudiada, que permita desarrollar una revisión de literatura exhaustiva permitiendo obtener una perspectiva más amplia sobre la motivación laboral y la productividad.

Con base en lo expuesto, es necesario preguntarse si la motivación laboral se fundamenta como una figura incidente en el rendimiento del colaborador y estos a su vez influyen en la productividad empresarial. A través de esta investigación, se aplicará un método cuantitativo que favorezca a la medición de las variables y así comprobar la relación existente entre la motivación y la productividad laboral.

Desde una perspectiva práctica, este proyecto de investigación es significativo porque resalta la importancia de la calidad de vida laboral dentro de las organizaciones y cómo influyen las expectativas del capital humano de la empresa en la misma. A través de esta investigación será posible determinar la relación que existe entre la motivación laboral y nivel de productividad de los colaboradores de la empresa KAAPAAANY PDV S.A.S., considerando que los colaboradores se han convertido en uno de los bienes más apreciados para la empresa, de ahí que los esfuerzos que se están realizando en la empresa, les permitirá realizar eficientemente la función que les corresponda, cumpliendo los objetivos planteados en la organización. Para ello se requiere aplicar los conocimientos adquiridos durante la formación académica y proporcionar soluciones que puedan contrarrestar la problemática detectada en la investigación.

Finalmente, este trabajo también tiene un aporte social, debido a que ofrece una solución a la empresa “KAAPAAANY PDV” S.A.S.; además, constituye un precedente investigativo para otros temas vinculados con la problemática que requieran solventarla. Así, los beneficiarios serían los directivos de la empresa y su personal, puesto que, conjuntamente, podrían llegar hacia la consecución de sus objetivos organizacionales al determinar aquellos factores o elementos motivacionales que inciden negativamente en la productividad y mejorarlos.

1.4.4 Formulación de Problema

¿Cómo se relaciona la motivación de las expectativas y la productividad laboral de los colaboradores en las empresas distribuidoras de productos de consumo masivo?

1.4.5 Interrogantes

- ¿Por qué es importante realizar una revisión bibliográfica sobre los principales aspectos teóricos de la motivación y las expectativas?
- ¿Cómo se puede determinar el nivel de motivación de las expectativas del personal de la empresa “KAAPAAANY PDV” S.A.S.?
- ¿Cómo se puede identificar el nivel de productividad laboral de los colaboradores de la empresa “KAAPAAANY PDV” S.A.S.?
- ¿Cómo se puede establecer la correlación estadística entre la motivación basada en la Teoría de las expectativas y la productividad laboral de los colaboradores de la empresa “KAAPAAANY PDV” S.A.S.?

1.4.6 Delimitación del objeto de estudio.

Delimitación por contenido

Campo: Ciencias Administrativas
Área: Organización
Aspecto: Teoría de la motivación de las expectativas

Delimitación Espacial

Provincia: Tungurahua
Cantón: Ambato

Delimitación Temporal

Septiembre 2022 - marzo 2023

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

2.1 Métodos

2.1.1 Enfoque

De acuerdo con la problemática planteada en la investigación, este documento se realizó bajo un enfoque cuantitativo, debido a que se determinaron elementos y constructos importantes sobre la motivación y productividad laboral (Cárdenas, 2018); para ello, se recolectó información y datos por medio de una muestra, para posteriormente tabular dichos datos, analizarlos, interpretarlos y consecuentemente demostrar la correlación estadística de sus variables.

La investigación utiliza un método deductivo, puesto que describe la realidad partiendo de un constructo general hacia un determinado caso (Otero, 2018); para ello, se requiere revisar la bibliografía y literatura existente facilitando el desarrollo del marco teórico, así, se obtiene una perspectiva mucho más amplia del tema planteado.

2.1.2 Modalidad de la investigación

La modalidad de esta investigación es de campo y bibliográfica:

- **De campo:** Tal y como se ha manifestado en líneas anteriores la investigación se efectuó en la empresa “KAAPAAANY PDV” S.A.S; sitio donde se originó la problemática investigativa. Así es factible la recolección de datos relevantes que permitan solucionar los inconvenientes detectados (Obeti y Bacci, 2021).
- **Bibliográfica:** Vinculado con la búsqueda de información; para ello se requirió de bases de datos bibliográficas como Google Scholar y repositorios académicos, a través de los cuales se obtuvieron documentos digitales como artículos e informes científicos y tesis utilizados para la construcción del marco teórico (Obeti y Bacci, 2021).

2.1.3 Niveles o tipos de investigación

En lo referente a los niveles investigativos, este trabajo se caracterizó por los siguientes:

- **Investigación descriptiva:** Utilizado con el propósito de detallar la influencia que tiene la motivación basada en la teoría de las expectativas en la productividad laboral. Describe de forma clara y exhaustiva la información obtenida a partir de técnicas de investigación cuantitativas, detectando respuestas a interrogantes y describiendo los principales hallazgos encontrados de una forma clara y concisa (Nieto, 2018).
- **Investigación correlacional:** Se pretende determinar la relación existente entre las dos variables; es decir la motivación basado en la teoría de las expectativas y la productividad laboral, requiriendo del uso de metodologías estadísticas (Nieto, 2018).

2.1.4 Plan de recolección de información

Técnicas e instrumentos de investigación

Para recolectar datos se requiere de las fuentes informativas de una investigación. En este caso y considerando la modalidad de la investigación se utilizó de fuentes primarias y secundarias, a través de estas fue posible la aplicación de la siguiente técnica de investigación:

Tabla 1. Recolección de información

Fuentes informativas	Técnicas de investigación	Instrumentos de investigación
Fuente primaria	Encuesta	Cuestionario estructurado.

Elaborado por: Díaz Abigail.

De acuerdo con la tabla 1, este proyecto de investigación ha tomado en consideración fuentes de investigación primarias y secundarias. Además, se debe señalar que entre las técnicas de investigación están la encuesta. Este trabajo, al desarrollarse bajo un enfoque cuantitativo, la primera técnica constituye una herramienta flexible y crítica que permite obtener datos sobre la motivación basada en la teoría de las expectativas en la productividad laboral, misma que fue aplicada a la muestra seleccionada.

Plan de procesamiento de la información

Para un adecuado procesamiento informativo, se requirió de una revisión detallada acerca del instrumento que se pretende aplicar, el cual fue aplicado a la muestra seleccionada. Fue imperativo también efectuar un proceso de validación y fiabilidad del instrumento, con esto se pudo determinar si la técnica utilizada tiene consistencia con los resultados y determinar así su idoneidad para su aplicación.

Una vez realizado el proceso de validación y fiabilidad, se tabularon los datos con la ayuda del software Microsoft Excel, mediante este se diseñaron tablas representativas de los resultados obtenidos a través de frecuencias y porcentajes. Posterior a ello, se verificó la hipótesis, así, se determinó la correlación entre las variables motivación basada en la teoría de las expectativas y la productividad laboral.

2.1.5 Población y muestra

Considerando que la investigación se enfoca en obtener información sobre la motivación y productividad laboral, la población se concentra en la propia empresa “KAAPAAANY PDV” S.A.S.; así, el instrumento de investigación seleccionado se aplicó a un total de 40 colaboradores. Debido a que el universo considerado es pequeño, no se requiere del cálculo de una fórmula muestral.

2.1.6 Diseño del instrumento de recolección de datos

El instrumento de investigación seleccionado es una encuesta con escala tipo Likert, con las siguientes opciones de respuesta: siempre, casi siempre, en ocasiones, muy pocas veces y nunca, estructurado con un total de 20 ítems. Estos ítems permiten obtener información sobre la variable motivación, donde se considera la teoría de Vroom que incluye los siguientes factores: expectativas (esfuerzo- desempeño); instrumentalidad (desempeño-recompensa) y valencia (recompensa – metas personales). Asimismo, este cuestionario permite obtener datos sobre la variable productividad laboral.

En sí, se trata de un instrumento de investigación adaptado de los autores Guirado (2019) y Pérez (2020), en el que se consideraron algunos ítems; en otras palabras, del trabajo de

Guirado (2019) se tomó algunos ítems de la variable motivación; mientras que del estudio de Pérez (2020) se tomaron los ítems para la variable motivación y productividad.

Es importante manifestar que el modelo de la encuesta fue replicado del trabajo de Pérez (2020) debido a la simplicidad para ser aplicada, puesto que el autor en su escala de Likert, ha estructurado sus respuestas con: Siempre (5), casi siempre (4), en ocasiones (3), muy pocas veces (2) y nunca (1). Además, el autor desarrolló dos cuestionarios, por lo que se escogieron algunos ítems para la variable productividad y adaptarlo en un solo instrumento (Ver Anexo 1).

2.1.7 Validación y fiabilidad

Validez

La validación es un pre-análisis del instrumento de investigación a ser aplicado y que es revisado y empleado en diferentes escenarios como una manera de condicionar los efectos negativos del estudio y evitar pérdida de tiempo y recursos (Nieto, 2018).

El proceso de validez del instrumento se efectuó a partir de un borrador en donde se desarrolló una serie de preguntas o ítems pre-diseñados. Los validadores (expertos en el tema) efectuaron una evaluación fundamentada en ciertos criterios, posteriormente se procedió a modificar los ítems solicitados por estos expertos con el propósito de que la información recolectada sea mucho más precisa y clara. La validación realizada se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 2. Validación por expertos

Nombre	Cargo	Observación	Calificación
Ing. Edwin Santamaría.	Docente en Administración y Dirección de Empresas.	Mejorar ítem 10	Ver Anexo 2
Ing. Mauricio Vizúete	Docente en Administración y Dirección de Empresas.	Ninguna	Ver Anexo 2

Ing. María Dolores Guamán	Docente en Administración y Dirección de Empresas.	Ninguna	Ver Anexo 2
---------------------------	--	---------	-------------

Fuente: Elaboración propia

Según lo señalado en la tabla 2, con el fin de mejorar la objetividad del instrumento investigativo, se realizó una validación por medio de 3 expertos quienes realizan sus funciones como docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato. Por medio de su calificación y las observaciones sugeridas fue posible mejorar los ítems de la encuesta y aplicar un instrumento de mejor consistencia y claridad (Ver la matriz en anexos).

Fiabilidad

Para determinar la fiabilidad de los instrumentos se hizo uso de metodologías estadísticas (Alpha de Cronbach). Este es un coeficiente que considera valores entre 0 y 1, donde 0 representa una nula fiabilidad para el instrumento; mientras que los valores aproximados a 1 representan su confiabilidad (Tuapanta et al., 2017).

Considerando lo mencionado en las líneas anteriores, para el cálculo del coeficiente Alpha de Cronbach se hizo uso de la herramienta estadística SPSS, cuya estructura de datos y algoritmos permitió verificar la fiabilidad del instrumento.

Es importante manifestar que en primer lugar se realizó la validación del instrumento con las respectivas correcciones solicitadas por los expertos; a continuación, se aplicó la encuesta a una muestra de 20 colaboradores con la intención de verificar si el instrumento desarrollado es idóneo para realizar todo el proceso investigativo.

En la siguiente tabla, se exponen los resúmenes de procesamiento de casos según el software SPSS

Tabla 3. Resumen procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	19	95,0
	Excluido ^a	1	5,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Fuente: Estadístico SPSS

Según la información de la tabla 3, se ha considerado los 20 ítems para ser analizados conforme con la medida estadística considerada. Mientras que, en la tabla 4, se expone el análisis estadístico de acuerdo con la confiabilidad del instrumento:

Tabla 4. Estadística de fiabilidad Habilidad Directivas

Estadísticas de fiabilidad		
	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
Alfa de Cronbach	,990	20

Fuente: Estadístico SPSS

Una vez analizada la confiabilidad del instrumento desarrollado para este estudio, se puede observar en la tabla 4, el resultado estadístico de la encuesta con un valor del coeficiente de Alfa de Cronbach de ,990. Tomando en cuenta este precedente, se ha determinado la fiabilidad de los 20 ítems establecidos en el cuestionario; pues de acuerdo con Tuapanta et al. (2017) los valores entre 0.9 y 1 tiene un nivel excelente de fiabilidad (tabla 5).

En este sentido, se ha verificado la consistencia y objetividad del instrumento presentado por lo que está listo para ser aplicado a toda la población objeto de estudio.

Tabla 5. Ítems para la evaluación del Alfa de Cronbach

Coeficientes de alfa de Cronbach	Ítems
Coeficiente alfa]0.9, 1]	Excelente
Coeficiente alfa]0.7, 0.9]	Muy Bueno
Coeficiente alfa]0.5, 0.7]	Bueno
Coeficiente alfa]0.3, 0.5]	Regular
Coeficiente alfa 0, 0.3]	Deficiente

Fuente: Tuapanta et al. (2017). Alfa de Cronbach para validar un cuestionario. p. 41

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Análisis y discusión de los resultados

Variable motivación

Resultados factor expectativas (esfuerzo - desempeño)

Tabla 6. Considera que un mejor esfuerzo y desempeño lo mantienen en su puesto laboral

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	5,0
Muy pocas veces	2	5,0
En ocasiones	6	15,0
Casi siempre	10	25,0
Siempre	20	50,0
Total	40	100,0

Fuente: Elaboración propia

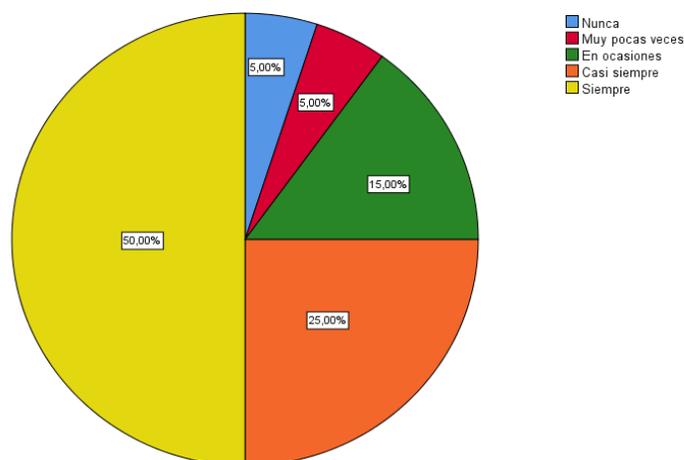


Gráfico 4. Considera que un mejor esfuerzo y desempeño lo mantienen en su puesto laboral

Elaborado por: La autora

Interpretación y análisis

Según se observa en la tabla 6, el 50% de los encuestados considera que siempre un mejor esfuerzo y desempeño lo mantienen en su puesto laboral; por su parte el 25% ha manifestado que esto sucede casi siempre y el 15% ha indicado que se da en ocasiones. Un óptimo desempeño laboral por parte de los colaboradores se consigue a través de la proactividad y las habilidades profesionales, en tal sentido es necesario que cada persona

que trabaja en una empresa incorpore estas habilidades con el mayor esfuerzo posible puesto que se vuelve un profesional confiable e importante para la organización, permitiendo, con su ayuda, lograr los objetivos según su área.

Tabla 7. Los resultados de su trabajo son reconocidos en el área laboral y en toda la empresa.

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	5,0
Muy pocas veces	8	20,0
En ocasiones	10	25,0
Casi siempre	20	50,0
Siempre	2	5,0
Total	40	100,0

Fuente: Elaboración propia

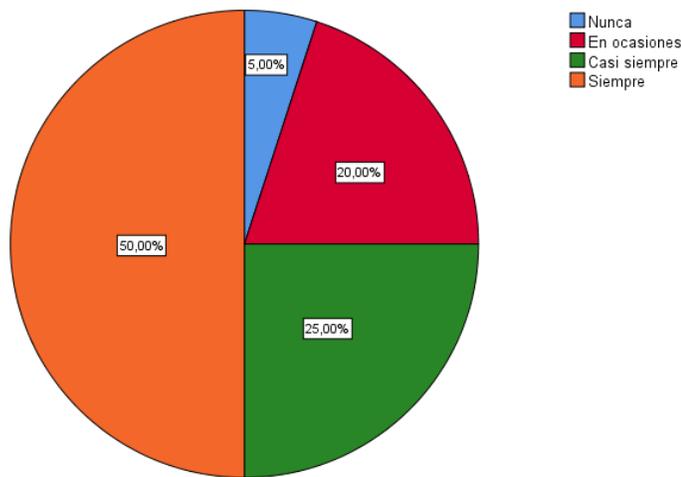


Gráfico 5. Los resultados de su trabajo son reconocidos en el área laboral y en toda la empresa.

Elaborado por: La autora

Interpretación y análisis

De acuerdo con la figura 5, un 50% de encuestados ha afirmado que la empresa casi siempre reconoce los resultados del trabajo en el área laboral y en toda la empresa; mientras que sólo un 5% ha estipulado que este tipo de situaciones se lo efectúa siempre; y el 20% ha destacado que se lo realiza muy pocas veces. El reconocimiento adecuado hacia un colaborador hace que se sienta bien, porque saben que su arduo trabajo es

apreciado. Sin embargo, además de levantar la moral, el reconocimiento de los colaboradores tiene muchos otros beneficios para toda la empresa como un incremento de la lealtad, mejorar la productividad y el rendimiento y fortalece la cultura corporativa; así, este tipo de actitudes en una organización puede traer ventajas a partir de la colaboración entre directivos y capital humano.

Tabla 8. Recibe felicitaciones de los directivos por el resultado alcanzado en su puesto laboral.

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Muy pocas veces	4	10,0
En ocasiones	2	5,0
Casi siempre	8	20,0
Siempre	26	65,0
Total	40	100,0

Fuente: Elaboración propia

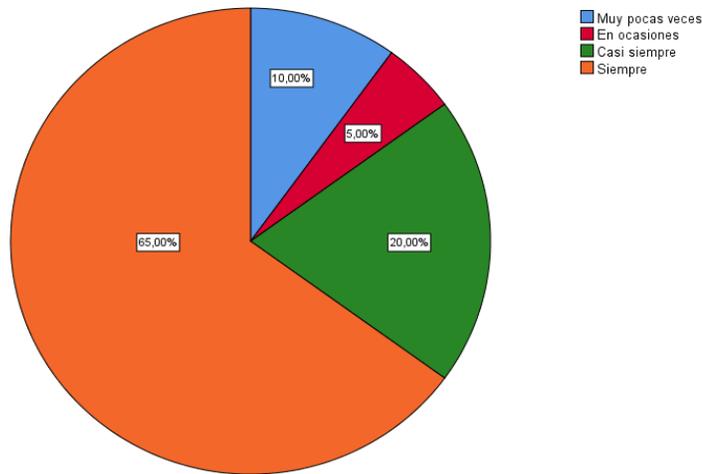


Gráfico 6. Recibe felicitaciones de los directivos por el resultado alcanzado en su puesto laboral.

Elaborado por: La autora

Interpretación y análisis

El 65% de los colaboradores de la empresa indicaron que siempre reciben felicitaciones de los directivos por el resultado alcanzado en su puesto laboral; en tanto, el 20% ha expresado que aquello se efectúa casi siempre; y el 10% ha señalado que en muy pocas

ocasiones se reciben estas felicitaciones. Ante esta última situación, es necesario referir que un equipo en el que un gran trabajo pasa desapercibido y no reconocido puede convertirse en un ambiente hostil vertiginosamente. Por el contrario, hacer del reconocimiento una prioridad puede mejorar drásticamente las perspectivas de su equipo, ya que los programas de apreciación de colaboradores mejoran la cultura de la empresa.

Tabla 9. Los compañeros de trabajo aceptan los resultados obtenidos en su área laboral

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2,5
Muy pocas veces	4	10,0
En ocasiones	8	20,0
Casi siempre	10	25,0
Siempre	17	42,5
Total	40	100,0

Fuente: Elaboración propia

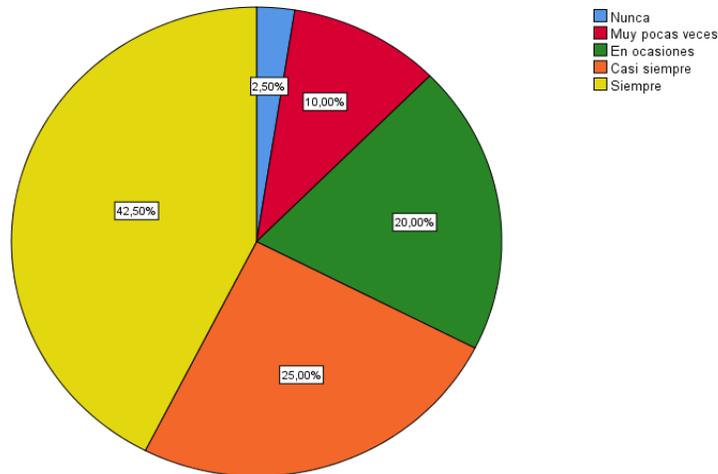


Gráfico 7. Los compañeros de trabajo aceptan los resultados obtenidos en su área laboral

Elaborado por: La autora

Interpretación y análisis

Como se visualiza en la tabla 9, para el 42% de encuestados los compañeros de trabajo siempre aceptan los resultados obtenidos en su área laboral; en tanto, el 25% destaca que casi siempre lo aceptan; y finalmente, un 20% indica que en ocasiones sucede este tipo de aceptación. El reconocimiento por parte de los compañeros de trabajo en el área laboral también constituye un elemento importante en el clima organizacional, el cual permite que el colaborador siga cosechando objetivos y se convierta en un agente coadyuvante para alcanzar las metas empresariales. En este sentido, es necesario forjar un sólido equipo laboral acompañado de valores como el respeto, la honestidad y sobretodo la solidaridad.

Tabla 10. Los compañeros de trabajo están satisfechos con los resultados obtenidos en su área laboral.

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Muy pocas veces	2	5,0
En ocasiones	4	10,0
Casi siempre	10	25,0
Siempre	24	60,0
Total	40	100,0

Fuente: Elaboración propia

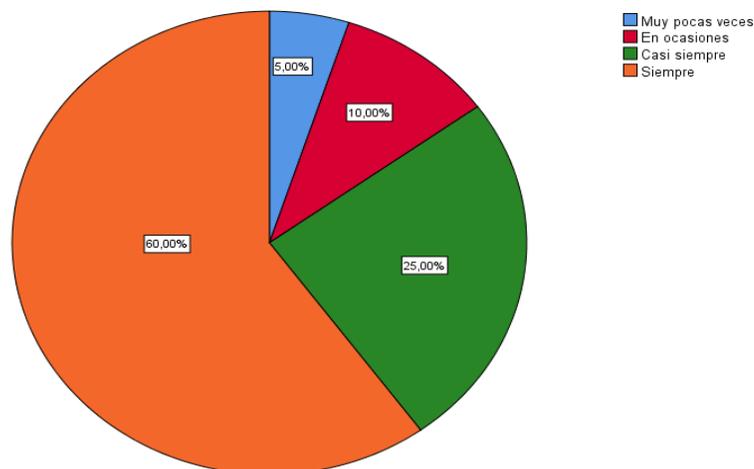


Gráfico 8. Los compañeros de trabajo están satisfechos con los resultados obtenidos en su área laboral.

Elaborado por: La autora

Interpretación y análisis

Tal y como se observa en la figura 8, para el 60% de encuestados los compañeros de trabajo siempre están satisfechos con los resultados obtenidos en su área laboral; por su parte, un 25% ha manifestado que esta satisfacción ocurre casi siempre y para el 10% sucede en ocasiones. El reconocimiento entre compañeros no sólo mejora el rendimiento de los colaboradores y la dinámica del lugar de trabajo, sino que también altera positivamente el vínculo entre ellos. Al hablar constantemente entre ellos, los compañeros aprenden a colaborar y a menudo encuentran muchos puntos en común. Varias relaciones profesionales pueden incluso convertirse en verdaderas amistades personales.

Resultados factor instrumentalidad (Desempeño - recompensa)

Tabla 11. Si tiene un buen desempeño laboral obtendrá una buena recompensa por el trabajo realizado.

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Muy pocas veces	2	5,0
En ocasiones	8	20,0
Casi siempre	6	15,0
Siempre	24	60,0
Total	40	100,0

Fuente: Elaboración propia

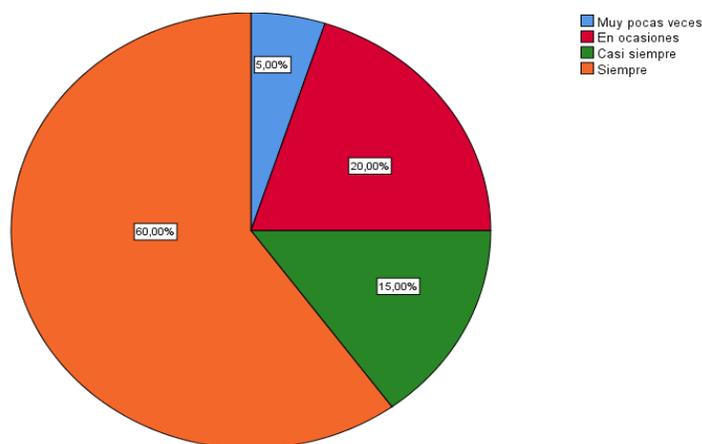


Gráfico 9. Si tiene un buen desempeño laboral obtendrá una buena recompensa por el trabajo realizado.

Elaborado por: La autora

Interpretación y análisis

Según se observa que en los resultados de la tabla 11, el 60% de los encuestados manifiesta que si tienen un buen desempeño laboral siempre obtendrán una buena recompensa por el trabajo realizado. Por otro lado, el 15% ha expuesto que esto podría suceder casi siempre; mientras la respuesta del 20% fue en ocasiones. El reconocimiento de los colaboradores ha sido durante mucho tiempo una piedra angular de la gestión eficaz, pero es un arte que pocos dominan. Los líderes deben repensar constantemente cómo mantener a sus colaboradores comprometidos y satisfechos mientras defienden los objetivos y valores fundamentales de la empresa. Así, los colaboradores van a dar todo de sí mismos para obtener dicha recompensa, por lo que el beneficio sería mutuo, es decir: trabajador-organización.

Tabla 12. Buen desempeño laboral obtendrá una buena remuneración justa por el trabajo realizado

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Muy pocas veces	2	5,0
En ocasiones	6	15,0
Casi siempre	8	20,0
Siempre	24	60,0
Total	40	100,0

Fuente: Elaboración propia

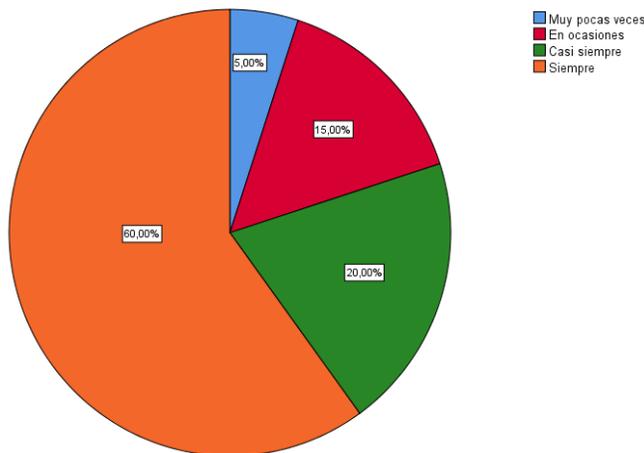


Gráfico 10. Buen desempeño laboral obtendrá una buena remuneración justa por el trabajo realizado

Elaborado por: La autora

Interpretación y análisis

Como se observa en la tabla 12, el 60% de los encuestados ha expuesto que con un buen desempeño laboral siempre se obtendrá una buena remuneración justa por el trabajo realizado. Mientras tanto, el 20% ha indicado que esto podría suceder casi siempre y para el 15% en ocasiones. El salario puede desempeñar un papel importante en el bienestar de los colaboradores; es por ello que la motivación para el colaborador se sustenta fundamentalmente en aspectos relacionados con la remuneración y los incentivos económicos. En este sentido, es necesario que el desempeño laboral también se vea bonificado económicamente para que el personal se desempeñe de mejor manera día con día.

Tabla 13. Las actividades desarrolladas por el equipo de trabajo son recompensadas por los directivos.

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Muy pocas veces	4	10,0
En ocasiones	6	15,0
Casi siempre	10	25,0
Siempre	20	50,0
Total	40	100,0

Fuente: Elaboración propia

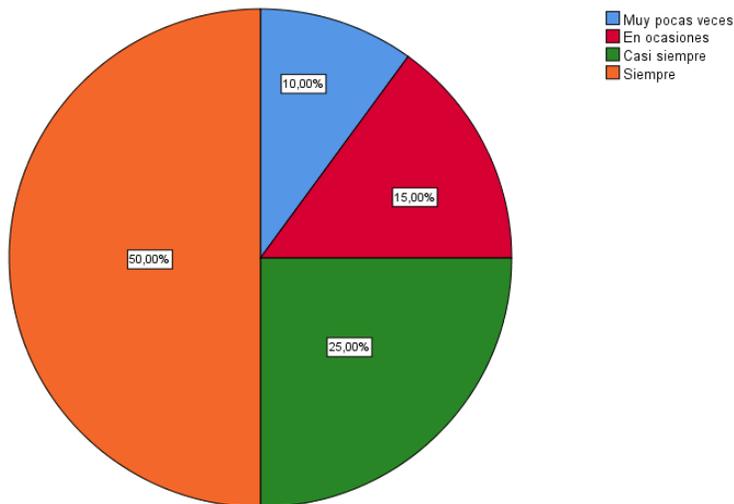


Gráfico 11. Las actividades desarrolladas por el equipo de trabajo son recompensadas por los directivos.

Elaborado por: La autora

Interpretación y análisis

Con base en las respuestas de los encuestados, el 50% menciona que las actividades desarrolladas por el equipo de trabajo siempre son recompensadas por los directivos. Un 25% ha respondido que esto ocurre casi siempre, el 15% en ocasiones y el 10% muy pocas veces. Ante este hecho, es necesario mencionar que los trabajos que mejor satisfacen la necesidad de significado y propósito son aquellos que combinan tres elementos: un alto nivel de autonomía profesional, la posibilidad de incidir directamente en el bienestar de los demás y la factibilidad de actuar dentro de una organización o una relación caracterizada por altos niveles de confianza. Así, las recompensas no solamente se debería ver considerada por el factor económico, también por el sentido de pertinencia hacia la organización.

Tabla 14. Son suficientes los reconocimientos y recompensas proporcionados por los directivos.

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Muy pocas veces	4	10,0
En ocasiones	4	10,0
Casi siempre	10	25,0
Siempre	22	55,0
Total	40	100,0

Fuente: Elaboración propia

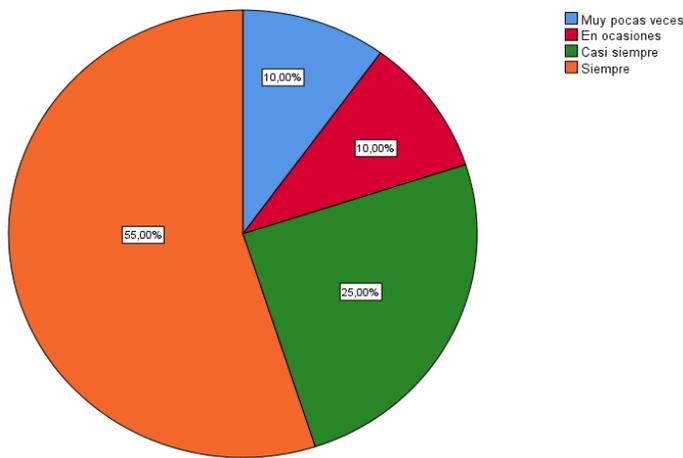


Gráfico 12. Son suficientes los reconocimientos y recompensas proporcionados por los directivos.

Elaborado por: La autora

Interpretación y análisis

De acuerdo con el 55% de encuestados siempre son suficientes los reconocimientos y recompensas proporcionados por los directivos. Por su parte, el 25% ha respondido que casi siempre; un 10% en ocasiones y otro 10% muy pocas veces. Los colaboradores se sienten valorados cuando son reconocidos por su excelente trabajo en una organización. El reconocimiento muestra que la empresa aprecia la contribución de cada colaborador al éxito de la empresa y promueve la motivación y la creatividad de todo el equipo. Gratificar significa estimularlos a trabajar mejor, además de reconocer su valor y compromiso. Cuando el capital humano ve recompensado su trabajo, se motiva a hacer cada vez más porque adquiere la conciencia de que su esfuerzo contribuye de manera adecuada al logro de los objetivos de la empresa.

Tabla 15. Recibe bonos o aumentos de sueldo.

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Muy pocas veces	4	10,0
En ocasiones	8	20,0
Casi siempre	8	20,0
Siempre	20	50,0
Total	40	100,0

Fuente: Elaboración propia

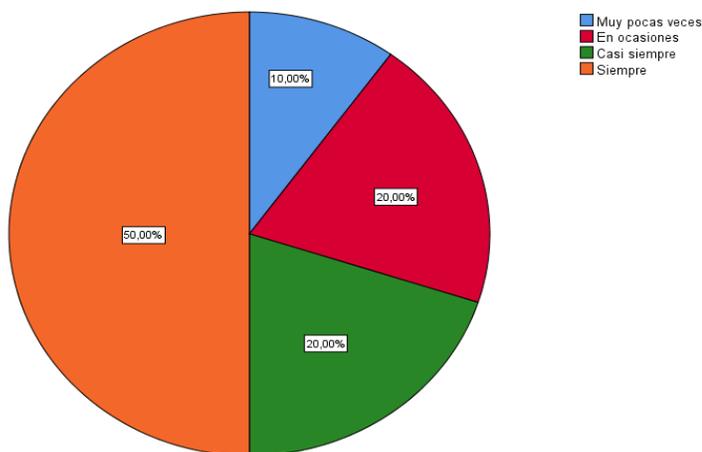


Gráfico 13. Recibe bonos o aumentos de sueldo.

Elaborado por: La autora

Interpretación y análisis

De acuerdo con los resultados de la tabla 15, el 50% considera que siempre recibe bonos o aumentos de sueldo; en tanto, el 20% señaló que casi siempre; otro 20% ha respondido que en ocasiones y finalmente para un minúsculo 10% estos bonos se lo realizan muy pocas veces. Las empresas más exitosas reconocen que cuanto mayor sea el nivel de reconocimiento dentro de una empresa, mejores serán sus resultados. Las personas son, de hecho, el capital máspreciado. Si bien algunas empresas utilizan la compensación y los beneficios como una herramienta para el logro de objetivos, es importante mirar más allá de las recompensas monetarias al demostrar el reconocimiento por un trabajo bien hecho, como bonos ya sea promociones dentro de la empresa, giftcards, comisiones, bonificaciones laborales y por supuesto el aumento salarial.

Resultados factor valencia (Recompensa – Metas personales)

Tabla 16. La empresa proporciona oportunidades de crecimiento profesional.

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Muy pocas veces	4	10,0
En ocasiones	6	15,0
Casi siempre	6	15,0
Siempre	24	60,0
Total	40	100,0

Fuente: Elaboración propia

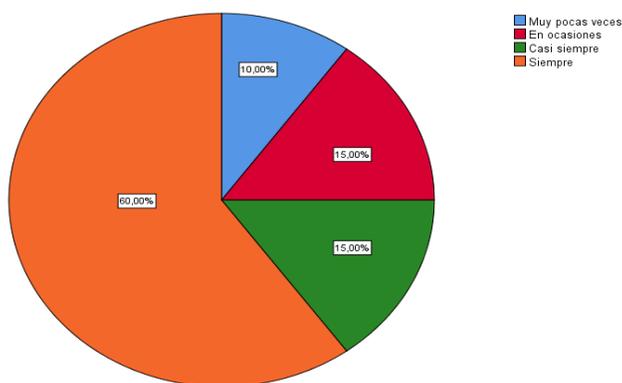


Gráfico 14. La empresa proporciona oportunidades de crecimiento profesional.

Elaborado por: La autora

Interpretación y análisis

Con base en la información proporcionada por la tabla 16, el 60% de encuestados ha indicado que la empresa siempre proporciona oportunidades de crecimiento profesional. Además, se puede evidenciar que el 15% ha manifestado que en ocasiones se da este tipo de eventualidades; para otro 15% su respuesta fue en ocasiones y el 10% ha señalado que muy pocas veces. Brindar espacio para el crecimiento es fundamental, puesto que los colaboradores saben que tienen la oportunidad de avanzar en su carrera, con numerosos beneficios para la productividad y el desempeño en la oficina. Ofrecer un buen programa de formación y otorgar autonomía proporciona una mayor independencia en la gestión de las propias funciones, o de los horarios de trabajo, es una gran señal de confianza por parte del empleador.

Tabla 17. La empresa permite desarrollar sus habilidades profesionales.

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Muy pocas veces	2	5,0
En ocasiones	7	17,5
Casi siempre	16	40,0
Siempre	15	37,5
Total	40	100,0

Fuente: Elaboración propia

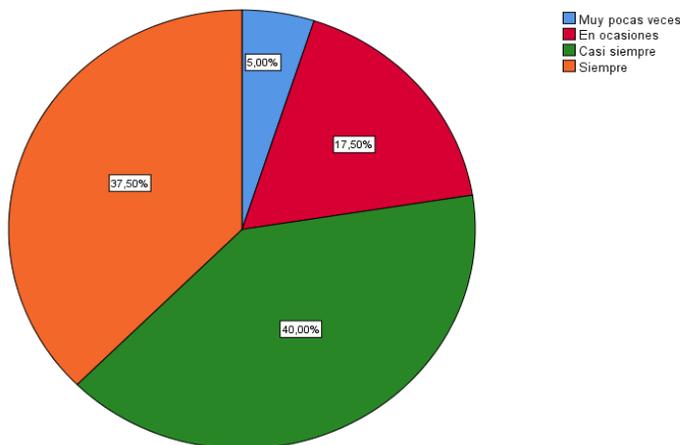


Gráfico 15. La empresa permite desarrollar sus habilidades profesionales.

Elaborado por: La autora

Interpretación y análisis

Según se observan los hallazgos encontrados en la tabla 17, el 40% de encuestados indica que la empresa casi siempre permite desarrollar sus habilidades profesionales. El 37,5% ha estipulado que este tipo de acciones ocurren siempre; el 17,5% ha afirmado que sucede en ocasiones y para el 5% muy pocas veces. Un plan de desarrollo personal es una de las mejores maneras de garantizar el aprendizaje y desarrollo continuo de los colaboradores en todos los niveles. Dichos planes, cuando se administran adecuadamente, pueden permitir que los colaboradores, de forma individual, desarrollen rápidamente sus habilidades y competencias, donde se responsabilice al colaborador por su propio desarrollo profesional y asegurar que, como empleador, se esté desarrollando las habilidades adecuadas dentro del equipo.

Tabla 18. El reconocimiento y recompensa genera entusiasmo en sus labores.

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	5,0
Muy pocas veces	2	5,0
En ocasiones	2	5,0
Casi siempre	12	30,0
Siempre	22	55,0
Total	40	100,0

Fuente: Elaboración propia

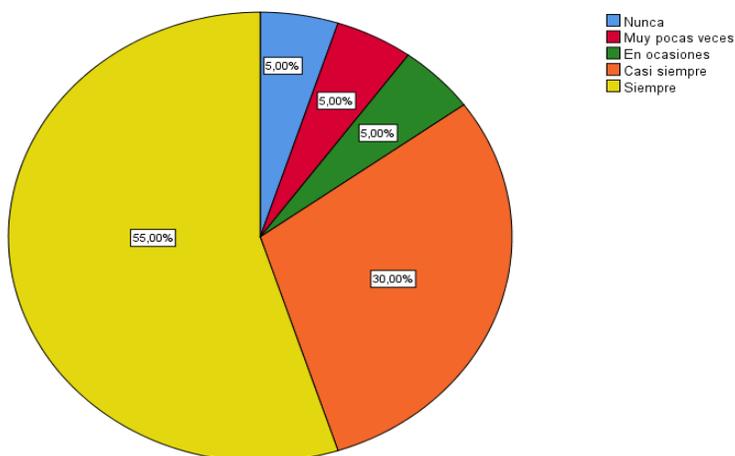


Gráfico 16. El reconocimiento y recompensa genera entusiasmo en sus labores.

Elaborado por: La autora

Interpretación y análisis

Se puede observar que para el 55% de los encuestados el reconocimiento y recompensa siempre generan entusiasmo en las labores. El 30% ha estipulado con un casi siempre; para el 5% sucede en ocasiones; otro 5% se ha manifestado con una respuesta de muy pocas veces y finalmente otro 5% ha indicado que nunca. El reconocimiento y la recompensa constituyen una de los elementos más importantes en términos de retención y motivación; no obstante, es necesario mencionar el otro lado de la moneda, puesto que la pérdida de entusiasmo sólo puede resultar en una reducción en el rendimiento del individuo. También vale la pena subrayar que la pérdida de entusiasmo puede ser contagiosa, reduciendo el rendimiento de todo un equipo: un colaborador que no tiene la motivación adecuada puede, de hecho, dar lugar a quejas o mal humor.

Variable productividad laboral

Tabla 19. Cumple de forma eficiente las tareas asignadas

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	5,0
Muy pocas veces	2	5,0
En ocasiones	4	10,0
Casi siempre	12	30,0
Siempre	20	50,0
Total	40	100,0

Fuente: Elaboración propia

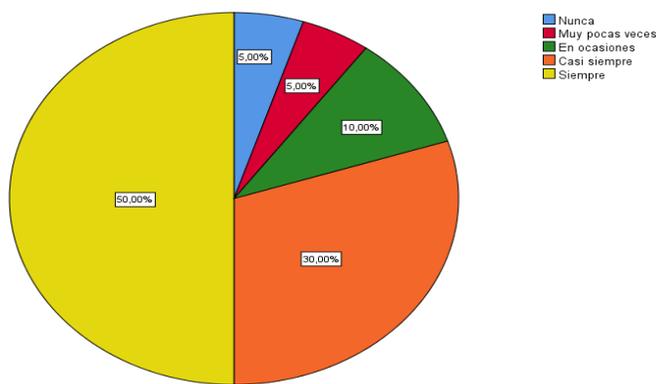


Gráfico 17. Cumple de forma eficiente las tareas asignadas

Elaborado por: La autora

Interpretación y análisis

Tal y como se observan los resultados de la tabla 19, el 50% de encuestados ha destacado que siempre cumplen de forma eficiente las tareas asignadas; mientras que el 30% ha señalado que casi siempre; un 10% en ocasiones y un 5% muy pocas veces. El trabajo orientado a objetivos es una cualidad personal valiosa que puede producir resultados de gran impacto en la carrera de un individuo, independientemente de su nivel, puesto de trabajo o sector. Cada colaborador se motiva de manera diferente en el desempeño de su trabajo. Tener una comprensión clara de lo que impulsa a cada miembro del equipo a desempeñarse bien puede ser fundamental para el éxito de la organización.

Tabla 20. Es capaz de cumplir con las metas estipuladas dentro del cronograma establecido.

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	5,0
Muy pocas veces	2	5,0
En ocasiones	4	10,0
Casi siempre	12	30,0
Siempre	20	50,0
Total	40	100,0

Fuente: Elaboración propia

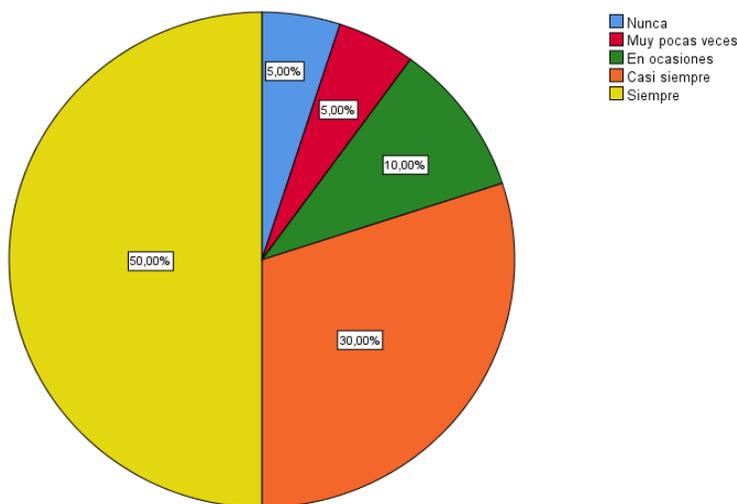


Gráfico 18. Es capaz de cumplir con las metas estipuladas dentro del cronograma establecido.

Elaborado por: La autora

Interpretación y análisis

Según las respuestas indicadas en la tabla 20, el 50% de encuestados ha expresado que siempre se considera capaz de cumplir con las metas establecidas dentro del cronograma dispuesto. Mientras tanto, el 30% ha señalado que casi siempre; un 10% en ocasiones; un 5% muy pocas veces y otro 5% nunca. En instancias resulta complicado para el colaborador terminar con sus actividades según el tiempo laboral propuesto y esto se debe principalmente a la ausencia de una estrategia de planificación de acciones corporativas, en donde se fijen las metas a alcanzar, las tareas diarias y el trabajo en equipo, en caso de que se lo requiera.

Tabla 21. Contribuye con la consecución de los objetivos propuestos por la empresa.

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Muy pocas veces	4	10,0
En ocasiones	4	10,0
Casi siempre	10	25,0
Siempre	22	55,0
Total	40	100,0

Fuente: Elaboración propia

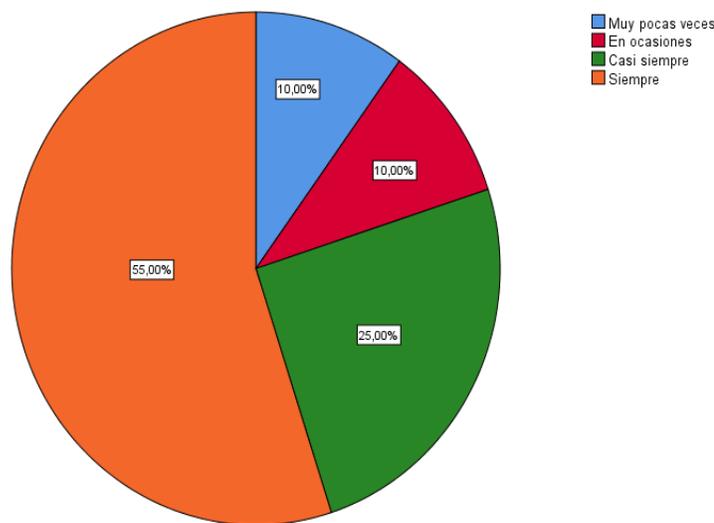


Gráfico 19. Contribuye con la consecución de los objetivos propuestos por la empresa.

Elaborado por: La autora

Interpretación y análisis

Tomando en consideración los resultados expuestos en la tabla 21, el 55% de encuestados ha afirmado que siempre contribuyen con la consecución de los objetivos propuestos por la empresa. También se observa que el 25% ha respondido con un casi siempre; el 10% en ocasiones y otro 10% muy pocas veces. Hoy en día, las empresas operan en entornos altamente competitivos. Para tener éxito a la hora de enfrentarse a la competencia y superarla, deben aprovechar una serie de recursos: físicos, organizativos, de conocimiento y humanos. Entre estos recursos, los activos más importantes son sin duda es el capital humano. Por ello, se requiere ofrecer un trato óptimo para afianzar su ayuda hacia el cumplimiento de los objetivos empresariales.

Tabla 22. Se considera capaz de cumplir completamente con las tareas asignadas

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2,5
Muy pocas veces	4	10,0
En ocasiones	6	15,0
Casi siempre	7	17,5
Siempre	22	55,0
Total	40	100,0

Fuente: Elaboración propia

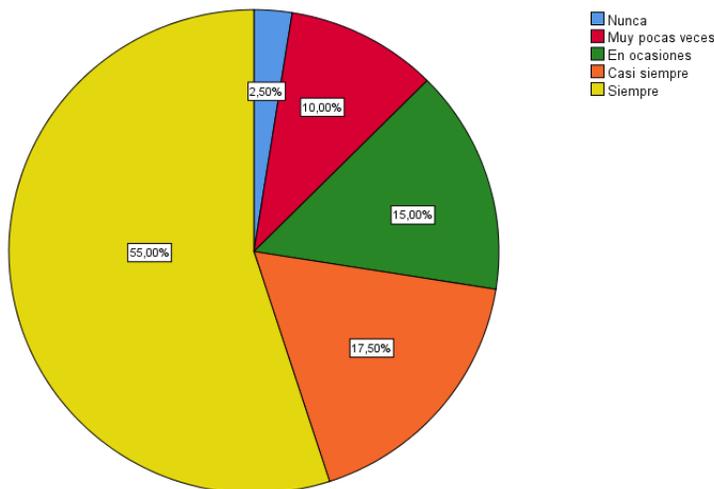


Gráfico 20. Se considera capaz de cumplir completamente con las tareas asignadas

Elaborado por: La autora

Interpretación y análisis

Teniendo en cuenta la información de la tabla 22, el 55% de encuestados destaca que siempre se considera capaz de cumplir completamente con las tareas asignadas; el 17,5% ha señalado casi siempre; para el 15% esto sucede en ocasiones; el 10% destaca que muy pocas veces y el 2,5% ha respondido que nunca. En el caso del cumplimiento de las actividades diarias, es necesario mencionar que algunos eventos se escapan del propio control y no existe una fórmula mágica para gestionarlos. Otros, en cambio, dependen de las elecciones y programaciones de cada individuo. Establecer un programa diario que enumere las actividades a realizar y comprometerse a cumplirlas es una herramienta sumamente eficaz que permite al colaborador acercarse cada día un poco más al cumplimiento de tareas asignadas.

Tabla 23. Se considera capaz de desarrollar sus actividades laborales con calidad.

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Muy pocas veces	4	10,0
En ocasiones	4	10,0
Casi siempre	10	25,0
Siempre	22	55,0
Total	40	100,0

Fuente: Elaboración propia

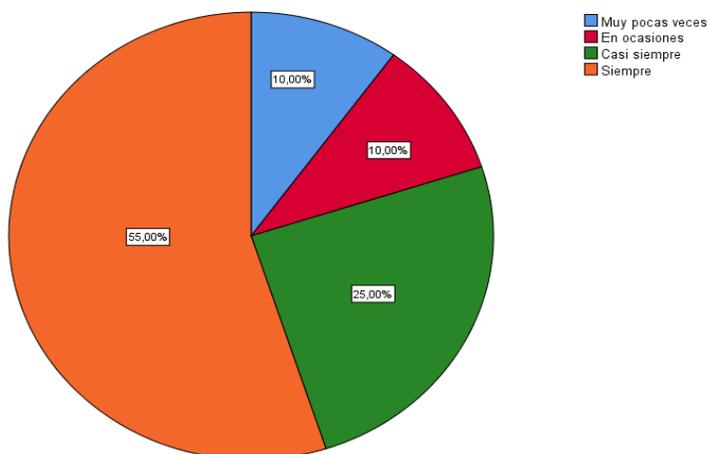


Gráfico 21. Se considera capaz de desarrollar sus actividades laborales con calidad.

Elaborado por: La autora

Interpretación y análisis

Según los datos de la tabla 23, el 55% de encuestados indica que siempre se considera capaz de desarrollar sus actividades laborales con calidad. Por su parte, 25% ha respondido que casi siempre; un 10% ha señalado que en ocasiones y otro 10% ha estipulado su respuesta que estas actividades lo efectúan de esa forma muy pocas veces. La planificación de las actividades laborales es muy importante porque sin una planificación estratégica del trabajo, las empresas podrían perder tiempo, mano de obra o recursos que no son necesarios para alcanzar los objetivos establecidos. Para llevar a cabo las actividades laborales con mayor eficacia también se requiere de una óptima planificación por parte de la organización, donde el colaborador pueda realizar sus tareas a tiempo y sobretodo con eficacia.

Tabla 24. Es capaz de adaptarse inmediatamente a los cambios que se generan en su puesto laboral

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Muy pocas veces	4	10,0
En ocasiones	2	5,0
Casi siempre	12	30,0
Siempre	22	55,0
Total	40	100,0

Fuente: Elaboración propia

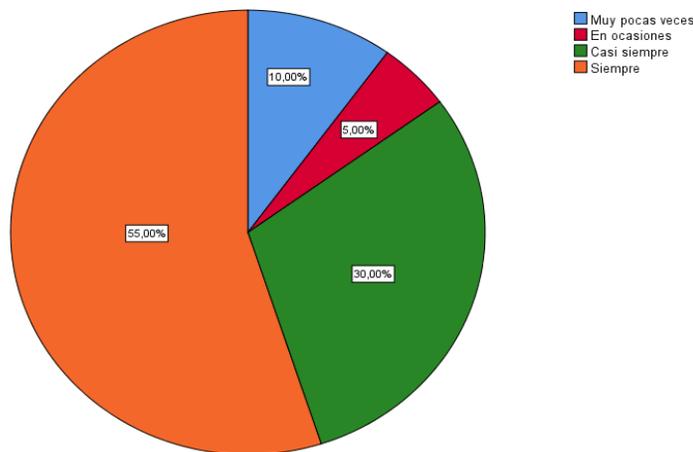


Gráfico 22. Es capaz de adaptarse inmediatamente a los cambios que se generan en su puesto laboral

Elaborado por: La autora

Interpretación y análisis

De acuerdo con los resultados de la tabla 24, el 55% de los encuestados afirma que siempre se considera capaz de adaptarse inmediatamente a los cambios que se generan en su puesto laboral; mientras que el 30% ha señalado que casi siempre; un 5% en ocasiones y finalmente el 10% indica que muy pocas veces. En este caso, cuanto más flexible sea un colaborador a la hora de responder a los cambios del entorno y a las nuevas realidades, más adaptable será a la hora de realizar tareas, aportar nuevas ideas, anticiparse a posibles problemas y estar dispuesto y motivado para encontrar soluciones a posibles conflictos.

Tabla 25. Su nivel de producción es acorde con los objetivos estipulados por la empresa.

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	5,0
Muy pocas veces	2	5,0
En ocasiones	2	5,0
Casi siempre	12	30,0
Siempre	22	55,0
Total	40	100,0

Fuente: Elaboración propia

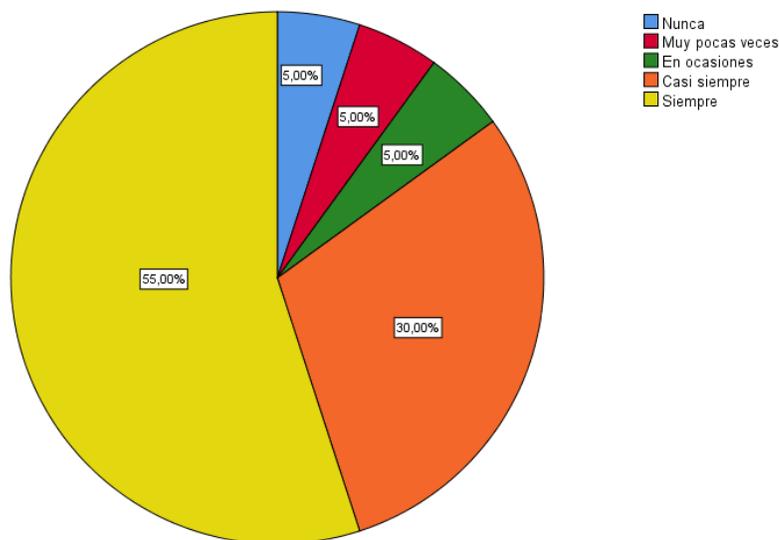


Gráfico 23. Su nivel de producción es acorde con los objetivos estipulados por la empresa

Elaborado por: La autora

Interpretación y análisis

Según se observa en la tabla 25, el 55% de los colaboradores ha señalado que su nivel de producción siempre es acorde con los objetivos establecidos por la empresa. Por otro lado, el 30% destaca que este nivel de producción se da casi siempre; y el porcentaje de 15% está distribuido entre los ítems nunca, muy pocas veces y en ocasiones, cada uno con un 5% respectivamente. El nivel de producción que un colaborador realiza durante su jornada laboral está muy arraigado a su motivación, para ello se requiere que los directivos instauren un modelo laboral centrado en el crecimiento personal y profesional del colaborador, horario flexible, reconocimiento y recompensas. Todo esto genera un mejor y óptimo desempeño permitiendo que el capital humano realice sus actividades justo a tiempo y con total eficacia.

3.2 Análisis de distribución de datos

Variable motivación

Tabla 26. Distribución de datos variable motivación

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Motivación	,149	40	,026	,920	40	,064

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Estadístico SPSS

Para determinar el cálculo de normalidad se considera el estadístico de Shapiro-Wilk

Hipótesis estadística

H0: La distribución de datos de la variable motivación es normal

H1: La distribución de datos de la variable motivación no es normal

Criterio de decisión

Se rechaza H0 si la significancia < 0.05 caso contrario aceptar H0.

Luego que la significancia es de .064 > entonces se acepta la H0.

Decisión: Se concluye que la distribución de datos de la variable clima organizacional es normal.

Variable productividad laboral

Tabla 27. Distribución de datos variable productividad laboral

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Motivación	,189	40	,001	,865	40	,003

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Estadístico SPSS

Para determinar el cálculo de normalidad se considera el estadístico de Shapiro-Wilk

Hipótesis estadística

H0: La distribución de datos de la variable productividad laboral es normal

H1: La distribución de datos de la variable productividad laboral no es normal

Criterio de decisión

Se rechaza H0 si la significancia < 0.05 caso contrario aceptar H0.

Luego que la significancia es de .003 entonces se rechaza la H0.

Decisión: Se concluye que la distribución de datos de la variable productividad laboral no es normal.

3.3 Verificación de la hipótesis

Para verificar la hipótesis de este documento investigativo, se utilizó la correlación de Pearson basado en tres hipótesis las cuales consideraron los tres factores de la teoría de Vroom y la variable productividad laboral.

Para comprender la correlación entre las dos variables, se tomará en cuenta la siguiente tabla:

Tabla 28. Coeficiente de correlación

R	Correlación
R=0	Nula
0,00 < r ≤ 0,20	Pequeña
0,20 < r ≤ 0,40	Baja
0,40 < r ≤ 0,60	Regular
0,60 < r ≤ 0,80	Alta
0,80 < r ≤ 1,00	Muy alta

Fuente: Pérez, J (2019)

Es importante manifestar que las correlaciones de las variables se realizaron a través del software estadístico SPSS.

Planteamiento de hipótesis

Factor expectativas (Desempeño-Recompensa) y productividad laboral

H0: El factor expectativas de la teoría de Vroom no influye en la productividad laboral de la empresa “KAAPAAANY PDV” S.A.S.

Ha: El factor expectativas de la teoría de Vroom influye en la productividad laboral de la empresa “KAAPAAANY PDV” S.A.S.

Tabla 29. Correlación hipótesis 1

		Correlaciones	
		Expectativas	Productividad laboral
Expectativas	Correlación de	1	,949**
	Pearson		
	Sig. (bilateral)		,000
	N	40	40
Productividad laboral	Correlación de	,949**	1
	Pearson		
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	40	40

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: SPSS (2023)

Según se observa en la tabla 29, el valor obtenido es de .949 lo que indica una correlación muy alta según los valores estipulados en la tabla 26. En este sentido se acepta la hipótesis alternativa: El factor expectativas de la teoría de Vroom influye en la productividad laboral de la empresa “KAAPAAANY PDV” S.A.S.

Factor instrumentalidad (Desempeño-Recompensa) y productividad laboral

H0: El factor instrumentalidad de la teoría de Vroom no influye en la productividad laboral de la empresa “KAAPAAANY PDV” S.A.S.

Ha: El factor instrumentalidad de la teoría de Vroom influye en la productividad laboral de la empresa “KAAPAAANY PDV” S.A.S.

Tabla 30. Correlación hipótesis 2

		Correlaciones	
		Instrumentalidad	Productividad laboral
Instrumentalidad	Correlación de Pearson	1	,794**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	40	40
Productividad laboral	Correlación de Pearson	,794**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	40	40

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: SPSS (2023)

Según se observa en la tabla 30, el valor obtenido es de .794 lo que indica una correlación alta según los valores estipulados en la tabla 26. En este sentido se acepta la hipótesis alternativa: El factor instrumentalidad de la teoría de Vroom influye en la productividad laboral de la empresa “KAAPAAANY PDV” S.A.S.

Factor valencia (Recompensa – Metas personales) y productividad laboral

H0: El factor valencia de la teoría de Vroom no influye en la productividad laboral de la empresa “KAAPAAANY PDV” S.A.S.

Ha: El factor valencia de la teoría de Vroom influye en la productividad laboral de la empresa “KAAPAAANY PDV” S.A.S.

Tabla 31. Correlación hipótesis 3

		Correlaciones	
		Valencia	Productividad laboral
Valencia	Correlación de	1	,869**
	Pearson		
	Sig. (bilateral)		,000
	N	40	40
Productividad laboral	Correlación de	,869**	1
	Pearson		
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	40	40

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: SPSS (2023)

Según se observa en la tabla 31, el valor obtenido es de .869 lo que indica una correlación muy alta según los valores estipulados en la tabla 26. En este sentido se acepta la hipótesis alternativa: El factor valencia de la teoría de Vroom influye en la productividad laboral de la empresa “KAAPAAANY PDV” S.A.S.

3.4 Indicadores para medir la motivación de Vroom y la productividad laboral

3.4.1 Teoría de las expectativas de Vroom

El indicador que se utiliza en este caso es el siguiente:

$$Motivación = Expectativa * Instrumentalidad * Valencia$$

Los valores son los siguientes:

- Expectativa: Entre 0 y 1.
- Instrumentalidad: Entre 0 y 1.
- Valencia: Entre -1 y 1.

Para obtener estos valores se aplicó el cuestionario (Ver Anexo 1) a los 40 colaboradores de la empresa “KAAPAAANY PDV” S.A.S., quienes valoraron cada ítem según corresponde a cada factor (Ver Anexo 5).

Los valores obtenidos fueron los siguientes:

- Expectativa: 0.94
- Instrumentalidad: 0.88
- Valencia: 0.96

Una vez obtenidos los datos se procede a aplicar la fórmula:

$$\text{Motivación} = \text{Expectativa} * \text{Instrumentalidad} * \text{Valencia}$$

$$M = 0.94 * 0.88 * 0.96$$

$$\mathbf{M = 0.79}$$

Mientras el valor se acerque a 1, mayor es el nivel de motivación en los colaboradores. Consecuentemente, se observa un resultado de 0.79, lo que indica un nivel de motivación bastante alto en la empresa “KAAPAAANY PDV” S.A.S. No obstante, es necesario que la organización tome en consideración aquellos ítems con menor puntaje como: el buen desempeño laboral y la obtención de una buena remuneración justa por el trabajo realizado; recompensación del trabajo en equipo por parte de los directivos; y desarrollo de habilidades profesionales.

3.4.2 Productividad laboral

Tomando en cuenta que el documento de investigación está dirigido a una muestra específica de colaboradores de la empresa “KAAPAAANY PDV” S.A.S., se ha

considerado pertinente medir la eficiencia de la productividad laboral de todos los trabajadores de la organización; para ello, se procede a aplicar la siguiente fórmula:

$$Eficiencia\ productiva = \frac{Horas\ de\ mano\ de\ obra\ de\ trabajo\ estándar}{Cantidad\ de\ tiempo\ trabajado} * 100$$

Los valores se han tomado del último mes (21 días laborales en mayo 2023), los cuales corresponder a:

- Horas de mano de obra de trabajo estándar: 168 horas
- Cantidad de tiempo trabajado: 181 horas (Ver Anexo 6)

$$Eficiencia\ productiva = \frac{168\ horas}{181\ horas} * 100$$

$$Eficiencia\ productiva = 93\%$$

Según la información proporcionada, la eficiencia productiva laboral de los trabajadores de la empresa “KAAPAAANY PDV” S.A.S., es de 93%.

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

Tomando en consideración los objetivos planteados en el capítulo 1, este trabajo de investigación concluye en:

- Se realizó una revisión bibliográfica sobre los principales aspectos teóricos de la motivación y las expectativas determinando que estas tienen importantes implicaciones en la productividad de los colaboradores de una empresa. El modelo proporciona directrices para mejorar la motivación del personal mediante la alteración de la expectativa de esfuerzo-rendimiento, la expectativa de rendimiento-recompensa y las valencias de recompensa del individuo. En otras palabras, las personas estarán motivadas si creen que un gran esfuerzo los llevará a un buen rendimiento y que un buen rendimiento les conducirá a las recompensas deseadas.
- A través de la aplicación de una encuesta se ha podido determinar que en la variable motivación de las expectativas, el 50% de los colaboradores de la empresa “KAAPAAANY PDV” S.A.S. afirman que los directivos casi siempre reconocen los resultados del trabajo en el área laboral. Para el 60% un buen desempeño laboral permite obtener una buena remuneración justa por el trabajo realizado. Mientras que el 40% informa que la empresa casi siempre permite desarrollar sus habilidades profesionales. Por medio de la teoría de las expectativas de Vroom, es posible considerar los puntos débiles de la organización a la hora de mantener a su capital humano motivado, puesto que existe un pequeño porcentaje de encuestados que recalcan la importancia de las recompensas como medio de reconocimiento por las labores realizadas.

Por otro lado, también es importante mencionar que el nivel de motivación en los colaboradores es de 0.79, considerado como alto en la empresa “KAAPAAANY PDV” S.A.S. Sin embargo, se debe mejorar el tema de remuneración justa por el

trabajo realizado; recompensación del trabajo en equipo por parte de los directivos; y desarrollo de habilidades profesionales.

- En lo que se refiere a la productividad laboral de los colaboradores de la empresa “KAAPAAANY PDV” S.A.S., un 50% cumple de forma eficiente las tareas asignadas; el 55% contribuye con la consecución de los objetivos propuestos por la empresa; el 10% pocas veces se considera capaz de cumplir con las tareas asignadas; mientras que para el 55% su nivel de producción es acorde con los objetivos establecidos por la empresa. A partir de estos resultados es necesario comprender que, para mejorar la productividad laboral, los directivos deben asegurarse de que la cultura organizativa y el entorno de trabajo propicien un ambiente confiable para el colaborador, donde lo mantengan motivado para asegurar su compromiso con la organización.

El resultado según el indicador de eficiencia productiva laboral es del 93% en los trabajadores de la empresa “KAAPAAANY PDV” S.A.S.

- De acuerdo con los resultados estadísticos, se ha establecido la correlación entre la motivación basada en la Teoría de las expectativas y la productividad laboral; los valores señalan que el factor expectativas, instrumentalidad y valencia influyen en la productividad laboral de la empresa “KAAPAAANY PDV” S.A.S.

4.2 Recomendaciones

- El estudio recomienda que se ofrezcan incentivos económicos y no económicos a los colaboradores. La organización debería asegurarse de que el personal está motivado, ya que los incentivos desempeñan un papel importante en la vida de una persona e influyen en su éxito a la hora de alcanzar un objetivo. Los colaboradores deben evaluar su propio rendimiento y esforzarse por aumentar la productividad.
- Los colaboradores son, en efecto, un componente que contribuye en gran medida al desarrollo y el éxito de las empresas. Se sugiere que su motivación puede lograrse a través de la capacitación. Una alta implicación del personal muestra un mayor nivel de motivación y satisfacción. Por lo tanto, implicarlos en reuniones y hacerles saber que sus ideas o contribuciones son escuchadas y apreciadas son algunas formas de aumentar el nivel de motivación.
- Se recomienda a las empresas que apliquen la rotación de puestos para mantener el interés y la satisfacción de los colaboradores con el trabajo. Es necesario incluir suficientes programas de formación y sistemas de retroalimentación, no sólo para proporcionar los conocimientos y habilidades laborales adecuadas, sino también para mejorar el entorno de trabajo, las técnicas y la calidad laboral.

BIBLIOGRAFÍA

- Abad, S., & Calderón, V. (2019). *Factores motivacionales presentes en los empleados de cuatro empresas manufactureras más importante de Cuenca*. Cuenca: Universidad del Azuay. Obtenido de <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/9325/1/14968.pdf>
- Antúnez, A. (2018). La fórmula estimulación/recompensa en el derecho administrativo ambiental. Visión desde la administración estratégica por los sujetos de gestión. *Lex: Revista de la Facultad de Derecho y Ciencia Política de la Universidad Alas Peruanas*, 16(21), 349-378. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6495809>
- Arkin, P. (2021). Clima laboral y satisfacción con la vida en trabajadores de una universidad pública. *Biomédica*, 4(2), 17–26. Obtenido de <http://revistas.ucv.edu.pe/index.php/ucvscienciabiomedica/article/view/254>
- Baltodano, G., & Leyva, O. (2020). La productividad laboral: Una mirada a las necesidades de las Pymes en México. *Revista Ciencia Jurídica y Política*, 6(11), 15–30. Obtenido de <https://www.lamjol.info/index.php/rcijupo/article/view/11228>
- Barrios, J., Contreras, N., Mendieta, M., Rangel, Y., & Frassati, G. (2019). Motivación laboral y trabajo en equipo en el sector público. *Conducta Científica*, 2(2), 24-38. Obtenido de <http://revistas.ulatina.edu.pa/index.php/conductacientifica/article/view/104>
- Callata, Z., & Fuentes, J. (2018). Motivación laboral y desempeño docente en la facultad de educación de la UNA. *Sitio Principal*, 7(2), 592-97. Obtenido de <https://revistaepgunapuno.org/index.php/investigaciones/article/download/312/177>
- Canales, J., & Estrada, M. (2021). *Factores motivacionales de la fuerza de ventas en el desempeño laboral del área comercial de pequeñas empresas automotrices - Lima Metropolitana 2021*. Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Obtenido de <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/660523>
- Cárdenas, J. (2018). Investigación cuantitativa. *Forschung*, 10, 1-70. Obtenido de [https://refubium.fu-berlin.de/bitstream/handle/fub188/22407/Manual_Cardenas_Investigaci%
n.pdf?sequence=5&isAllowed=y](https://refubium.fu-berlin.de/bitstream/handle/fub188/22407/Manual_Cardenas_Investigaci%c3%b3n.pdf?sequence=5&isAllowed=y)

- Castillo, C. (2021). *Motivación y desempeño laboral de los docentes de las Direcciones Distritales de Educación*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/32434/1/115%20GTH.pdf>
- Fernández, C., & Almagro, B. (2019). Relación entre motivación e inteligencia emocional. *Retos: nuevas tendencias en educación física, deporte y recreación*, 39, 584-589.
- Garrote, D. (2018). Teoría de la motivación-higiene en recursos humanos: ¿podemos influir sobre el rendimiento de nuestros trabajadores? *ResearchGate*, 1-12. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/David-Garrote-Yanez-2/publication/329017791_Teoria_de_la_motivacion-higiene_en_recursos_humanos_podemos_influir_sobre_el_rendimiento_de_nuestros_trabajadores/links/5bf03073a6fdcc3a8ddd4fac/Teoria-de-la-motivacion-higie
- González, N. (2020). *Clima laboral, estrés laboral y satisfacción laboral en docentes de universidades privadas en Chimbote, 2019*. Perú: Universidad César Vallejo. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/44451>
- Guirado, D. (2019). *Estudio sobre la motivación laboral una aplicación de la teoría de la expectativa de vroom*. España: Universidad Católica San Antonio de Murcia. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=285374>
- Huaita, D., & Luza, F. (2018). El clima laboral y la satisfacción laboral en el desempeño docente de instituciones educativas públicas. *INNOVA Research Journal*, 3(8.1), 300–312. Obtenido de <https://doi.org/10.33890/innova.v3.n8.1.2018.801>
- Jaimés, L., Luzardo, M., & Rojas, M. (2018). Factores Determinantes de la Productividad Laboral en Pequeñas y Medianas Empresas de Confecciones del Área Metropolitana de Bucaramanga, Colombia. *Inf. tecnol.* 29(5), 85-89. Obtenido de https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07642018000500175&script=sci_arttext
- Laime, A. (2018). *El clima laboral y satisfacción del usuario de la unidad local de empadronamiento de la Municipalidad Distrital Santiago de Cusco 2018*. Perú: Universidad César Vallejo. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/33567>
- Larzabal, A. (2019). *La motivación y su relación con el desempeño laboral en la empresa Envatub S.A. de la Provincia de Pichincha*. Quito: Pontificia

Universidad Católica del Ecuador. Obtenido de
<https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/2877>

Lizana, R. (2018). *Propuesta de un programa de motivación basado en la teoría de la expectativa de Vroom, para el puesto de salud Horacio Zevallos, Distrito de Ate, 2018*. Perú: Universidad Peruana Unión. Obtenido de
<https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/1353>

Loayza, L., Marujo, M., Mendoza, J., & Coras, E. (2022). Motivación laboral y desempeño docente en el Perú. *Propuestas Educativas*, 4(7), 19–31. Obtenido de
<https://doi.org/10.33996/propuestas.v4i7.772>

Macías, E., & Vanga, M. (2021). Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(94), 548-563. Obtenido de
<https://www.redalyc.org/journal/290/29069612005/29069612005.pdf>

Maldonado, E. (2018). *Estudio sobre la influencia de los estilos directivos de los jefes en la motivación de los empleados y el clima laboral*. Quito: PUCE. Obtenido de
<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/10195/Tesis%20Final.pdf>

Martínez, M. (2016). *Motivación en el desempeño laboral de la empresa CELSIUS*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/23592/1/Mart%c3%adnez%20Carranza%20Mar%c3%ada%20Cristina.pdf>

Muller, J. (2020). *Análisis de la relación del modelo de recompensa total (salario, beneficios sociales y recompensas psicológicas) con la satisfacción, desempeño y el compromiso del trabajador*. Granada: Universidad de Granada. Obtenido de
<https://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/67219/J%20MULLER%20FINAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Nieto, E. (2018). *Tipos de Investigación*. Lima: Universidad Santo Domingo de Guzmán. Obtenido de <http://190.117.99.173/handle/USDG/34>

Novoa, M., & Regalado, T. (2017). *Análisis de la relación entre clima laboral y satisfacción del cliente en la empresa Oltursa - Piura y Chiclayo*. Piura: Universidad de Piura. Obtenido de <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/3447>

Obeti, A., & Bacci, C. (2021). *Metodología de la investigación*. Argentina: Memoria UNLP - FACHCE. Obtenido de
<https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/programas/pp.11944/pp.11944.pdf>

- Oblitas, S. (2020). Clima laboral y satisfacción del profesional de enfermería en el servicio de emergencias de un hospital público de Chiclayo, Perú. *REM*, 6(1), 23-27. Obtenido de <https://doi.org/10.37065/rem.v6i1.381>
- Ortiz, F., & Peralta, J. (2021). *Motivación laboral y productividad de los trabajadores de la empresa Perú Forus S.A, durante el año 2021*. Perú: Universidad Peruana Unión. Obtenido de https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/5148/Felix_Tesis_Licenciatura_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ortiz, L., Ortiz, L., Coronell, R., Hamburguer, K., & Orozco, E. (2019). Incidencia del clima organizacional en la productividad laboral en instituciones prestadoras de servicios de salud. *Revista Latinoamericana de Hipertensión*, 14(2), 187-193. Obtenido de <http://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/3289/IncidenciaClimaOrganizacional.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Otero, A. (2018). *Enfoques de investigación*. Lima. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Alfredo-Otero-Ortega/publication/326905435_ENFOQUES_DE_INVESTIGACION/links/5b6b7f9992851ca650526dfd/ENFOQUES-DE-INVESTIGACION.pdf
- Pazmay, S. (2019). *Caracterización de la motivación laboral en una empresa de servicios financieros*. Ambato: PUCE. Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/2721>
- Peña, H., & Villón, S. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Científic*, 3(7), 177-192. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7011913>
- Prada, R., Rueda, M., & Ocampo, P. (2020). Clima de trabajo y su relación con la productividad laboral en empresas de tecnología. *Revistas espacios*, 41(45), 5-75. Obtenido de <http://asesoresvirtualesalala.revistaespacios.com/a20v41n45/a20v41n45p06.pdf>
- Quija, J., Guevara, C., & Ramírez, J. (2021). Determinantes de la Productividad Laboral para las Empresas Ecuatorianas en el Periodo 2009-2014. *Rev Politéc*. 47(1), 17-26. Obtenido de http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?pid=S1390-01292021000100017&script=sci_arttext

- Ramírez, M. (2020). *Motivación laboral y productividad en los trabajadores de la empresa de producción panadería y pastelería las Delicias, Trujillo 2020*. Perú: Universidad César Vallejo. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/53555>
- Rivera, D., Hernández, J., Forgiony, J., Bonilla, N., & Rozo, A. (2018). Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales en los funcionarios del sector salud. *Espacios*, 39(16), 1-19. Obtenido de <http://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/2168/Impacto%20de%20la%20motivaci%3%b3n%20laboral%20en%20el%20clima%20organizacional.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rodríguez, A., Segura, X., Elizondo, M., Moreno, R., & Montalvo, J. (2020). Diagnóstico del impacto de la motivación laboral como medio para incrementar la productividad. *Revista Espacios*, 41(43), 53-68. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a20v41n43/a20v41n43p05.pdf>
- Rosiles, A., Lugo, L., Clara, Z., & Ramírez, C. (2020). Análisis estadístico de la relación entre clima laboral y. *Aposta*, 86, 86-156. Obtenido de <http://apostadigital.com/revistav3/hemeroteca/num86completo.pdf#page=86>
- Sánchez, D. (2020). *Estudio de la motivación como elemento fundamental para garantizar la retención de personal en la empresa automotriz CASABACA S.A.* Quito: PUCESA. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7318/1/T3191-MDTH-Sanchez-Estudio.pdf>
- Silos, J., Ruiz, P., Canales, R., Herrero, A., & Granda, G. (2018). *Informe FORÉTICA 2018: sobre la evolución de la RSE y Sostenibilidad - La recompensa del optimista*. Bogotá: Cámara de Comercio de Bogotá. Obtenido de <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/handle/11520/24014>
- Tirado, G., Topa, G., & Llorente, M. (2019). Desequilibrio esfuerzo-recompensa y quejas subjetivas de salud: *European Journal of Investigation in Health*, 9(2), 59-70. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Gumersindo-Tirado/publication/332808053_Desequilibrio_esfuerzo-recompensa_y_quejas_subjetivas_de_salud_Estudio_exploratorio_entre_medicos_en_Espana/links/5dd45a8e299bf11ec8627abc/Desequilibrio-esfuerzo-recompensa-y-que

- Tuapanta, J., Duque, M., & Mena, A. (2017). Alfa de Crobach para validar un cuestionario de uso TIC en docentes Universitarios. *Revista mktDescubre*, 10, 37-48. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/234578641.pdf>
- Vázquez, R. (2018). Cambio estructural y productividad laboral en la industria. Un análisis global. *El trimestre econ*, 85(338), 15-23. Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-718X2018000200277
- Vera, J., Valdez, J., Contreras, E., & Castillo, S. (2022). Esfuerzo-recompensa, demanda-control y satisfacción con la vida: un estudio con docentes de educación primaria. *RIDE*, 12(3), 95-99. Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-74672021000200117&script=sci_arttext
- Veytia, M., & Contreras, Y. (2019). Factores motivacionales para la investigación y los objetos virtuales de aprendizaje en estudiantes de maestría en Ciencias de la Educación. *RIDE*, 13-19. Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672019000100084

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta

a) Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa “KAAPAAANY PDV” S.A.S.



Universidad Técnica de Ambato

Facultad de Ciencias Administrativas

Carrera de Organización de Empresas

ENCUESTA

Estimado señor (a): Se le agradece la colaboración al responder esta encuesta de finalidad académica.

Objetivo: Recolectar información sobre la motivación basada en la teoría de las expectativas y la productividad laboral de los colaboradores de la empresa “KAAPAAANY PDV” S.A.S.

Instrucciones:

- Leer detenidamente las alternativas propuestas y seleccionar la opción de respuesta según usted crea conveniente.
- Marque con una “X” la opción de respuesta según usted considere apropiado, tomando en consideración la siguiente escala:

Nunca	Muy pocas veces	En ocasiones	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

Ítem Motivación	1	2	3	4	5
Expectativas (Esfuerzo- desempeño)					
1. Considera que un mejor esfuerzo y desempeño lo mantienen en su puesto laboral					
2. Los resultados de su trabajo son reconocidos en el área laboral y en toda la empresa.					
3. Recibe felicitaciones de los directivos por el resultado alcanzado en su puesto laboral.					
4. Considera que sus compañeros de trabajo aceptan los resultados obtenidos en su área laboral.					
5. Considera que sus compañeros de trabajo están satisfechos con los resultados obtenidos en su área laboral.					

Instrumentalidad (Desempeño-Recompensa)	1	2	3	4	5
6. Considera usted que si tiene un buen desempeño laboral obtendrá una buena recompensa por el trabajo realizado.					
7. Considera usted que si tiene un buen desempeño laboral obtendrá una buena remuneración justa por el trabajo realizado.					
8. Las actividades desarrolladas por el equipo de trabajo, según el área, es recompensado por los directivos.					
9. Considera usted que son suficientes los reconocimientos y recompensas proporcionados por los directivos de la empresa.					
10. Recibe bonos (promociones dentro de la empresa, giftcards, comisiones, bonificaciones laborales) o aumentos de sueldo.					
Valencia (Recompensa – Metas personales)	1	2	3	4	5
11. La empresa proporciona oportunidades de crecimiento profesional.					
12. La empresa permite desarrollar sus habilidades profesionales.					
13. El reconocimiento y recompensa genera entusiasmo en sus labores.					
Productividad laboral	1	2	3	4	5
14. Considera usted que cumple de forma eficiente las tareas asignadas					
15. Se considera capaz de cumplir con las metas estipuladas dentro del cronograma establecido.					
16. Usted contribuye con la consecución de los objetivos propuestos por la empresa					
17. Se considera capaz de cumplir completamente con las tareas asignadas.					
18. Se considera capaz de desarrollar sus actividades laborales con calidad.					
19. Se considera capaz de adaptarse inmediatamente a los cambios que se generan en su puesto laboral.					
20. Su nivel de producción es acorde con los objetivos estipulados por la empresa.					

b) Cuestionarios de referencia para el desarrollo de la encuesta

Cuestionario Pérez (2020)

Para valorar en cada pregunta, agradeceré marcar con una "X" el casillero que corresponde a tu percepción.

Nº	Ítem	Siempre 5	Casi siempre 4	Algunas veces 3	Muy pocas veces 2	Nunca 1
Esfuerzo-Desempeño						
1	Tu mejor esfuerzo y desempeño te asegura seguir trabajando					
2	Los resultados de mi trabajo son ampliamente reconocidos por mis compañeros, tanto en mi puesto de trabajo como en toda la entidad					
3	Recibo congratulaciones o felicitaciones de mi superior jerárquico, por los resultados que logro en mi puesto de trabajo					
4	Sientes que tus compañeros, tanto en tu puesto de trabajo como en la Municipalidad, aprueban los resultados de tu trabajo					
5	Sientes que tus compañeros, tanto en tu puesto de trabajo como en la Municipalidad, están conformes con los resultados de tu trabajo					
Nº	Ítem	Siempre 5	Casi siempre 4	Algunas veces 3	Muy pocas veces 2	Nunca 1
Desempeño-Recompensa						
6	Si tienes un buen desempeño como serán tus expectativas en los resultados de tu trabajo					
7	Si generas expectativa en tu trabajo, recibirás recompensa					
8	Si tienes buen desempeño en tu trabajo tendrías buenas remuneraciones					
9	Si tienes un buen desempeño tendrás buenas recompensas					
Recompensa-Metas personales						
10	Si te sientes recompensado, tendrás responsabilidad con tus obligaciones					
11	Si te sientes recompensado, tendrás entusiasmo con tus labores					
12	Si te sientes recompensado por la Municipalidad distrital de puerto Bermúdez, tu actitud será muy diferente					

	Siempre 5	Casi siempre 4	Algunas veces 3	Muy pocas veces 2	Nunca 1					
Nº	Ítem					5	4	3	2	1
Productividad laboral										
1	Logra eficientemente las tareas asignadas									
2	Cumple con eficacia su trabajo dentro de la organización									
3	Su nivel de producción es acorde a lo que está establecido por las políticas de la entidad									
4	Llega a cumplir con las metas establecidas de la municipalidad									
5	Ud. contribuye con el Cumplimiento de los objetivos de la organización									
Eficacia										
6	Ud. cumple con Las metas dentro de los cronogramas establecidos									
7	Usted cumple con las tareas asignadas									
8	Ud. conoce las funciones que se desarrolla en su puesto de trabajo									
9	Ud. logra desarrollar su trabajo con calidad									
10	Ud. logra la realizar las actividades que le ha asignado									
Eficiencia laboral										
11	Su grado de responsabilidad está acorde a su capacidad profesional									
12	El nivel de conocimiento técnico que posee le permite su desenvolvimiento en su puesto de trabajo									
13	Logra desarrollar con liderazgo y cooperación en su trabajo									
14	Logra adaptarse con rapidez a los cambios que se generan en su entorno									
15	Ud. cree que el tiempo de realización de las actividades que hace es lo óptimo									

Cuestionario de Guirado (2019)

I. Relación entre esfuerzo y desempeño (Expectativas)		
<i>Indique su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones en una escala del 1 al 7, siendo "1" totalmente en desacuerdo y "7" totalmente de acuerdo. Rodee con un círculo el número correspondiente a su elección.</i>	Totalmente en desacuerdo	Totalmente de acuerdo
Si me esfuerzo más en mi trabajo...		
1. mi rendimiento mejorará significativamente.	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	
2. conseguiré más logros (o resultados positivos).	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	
3. aumentaré mi productividad.	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	
4. seré reconocido como un empleado efectivo (o cumplidor con mi trabajo).	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	
II. Resultados probables del buen desempeño I (Instrumentalidad extrínseca)		
<i>Indique su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones en una escala del 1 al 7, siendo "1" totalmente en desacuerdo y "7" totalmente de acuerdo. Rodee con un círculo el número correspondiente a su elección.</i>	Totalmente en desacuerdo	Totalmente de acuerdo
Si mi rendimiento mejora...		
5. obtendré un buen sueldo.	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	
6. obtendré complementos salariales adicionales.	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	
7. obtendré un aumento salarial.	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	
8. obtendré una promoción (o ascenso).	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	
III. Resultados probables del buen desempeño II (Instrumentalidad intrínseca)		
<i>Indique su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones en una escala del 1 al 7, siendo "1" totalmente en desacuerdo y "7" totalmente de acuerdo. Rodee con un círculo el número correspondiente a su elección.</i>	Totalmente en desacuerdo	Totalmente de acuerdo
Si mi rendimiento mejora...		
9. obtendré mayores responsabilidades y capacidad de decisión sobre mi trabajo.	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	
10. aumentaré mi capacidad para asumir más retos en mi trabajo.	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	
11. mejorará mi percepción sobre mi capacidad de alcanzar logros (o resultados positivos).	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	
12. aumentaré mi satisfacción personal.	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	
IV. Finalidad perseguida con el buen desempeño I (Valencia extrínseca)		
<i>Indique su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones en una escala del 1 al 7, siendo "1" totalmente en desacuerdo y "7" totalmente de acuerdo. Rodee con un círculo el número correspondiente a su elección.</i>	Totalmente en desacuerdo	Totalmente de acuerdo
Cuando realizo bien mi trabajo, pretendo...		
13. obtener un buen sueldo.	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	
14. obtener más complementos salariales.	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	
15. obtener más aumentos de sueldo.	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	
16. obtener un trabajo interesante o estimulante.	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	
17. obtener más oportunidades para promocionar.	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	
V. Finalidad perseguida con el buen desempeño II (Valencia intrínseca)		
<i>Indique su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones en una escala del 1 al 7, siendo "1" totalmente en desacuerdo y "7" totalmente de acuerdo. Rodee con un círculo el número correspondiente a su elección.</i>	Totalmente en desacuerdo	Totalmente de acuerdo
Cuando realizo bien mi trabajo, pretendo...		
18. obtener una mayor responsabilidad y capacidad de decisión sobre mi trabajo.	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	
19. demostrarme que soy capaz de asumir nuevos retos en mi trabajo.	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	
20. desarrollar mis capacidades y habilidades.	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	
21. sentir que alcanzo logros (o resultados positivos).	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	
22. crecer y desarrollarme personalmente.	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	
VI. Motivación laboral/desempeño		
<i>Indique su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones en una escala del 1 al 7, siendo "1" totalmente en desacuerdo y "7" totalmente de acuerdo. Rodee con un círculo el número correspondiente a su elección.</i>	Totalmente en desacuerdo	Totalmente de acuerdo
Si estoy muy motivado...		
23. me esforzaré más en el trabajo.	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	
24. mejoraré la calidad de mi trabajo.	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	
25. aumentaré mi productividad laboral.	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	
26. me involucraré más en mi trabajo.	1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7	

Anexo 2. Validación de los instrumentos

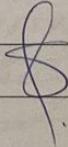
Validación experto 1

INSTRUMENTO PARA LA VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO

Cuestionario dirigido a docentes expertos en proyectos de titulación, modalidad investigación.

APRECIACIÓN CUANTITATIVA

CRITERIOS	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del instrumento	✓			
Claridad de la redacción de los ítems	✓			
Pertinencia de la variable con los indicadores	✓			
Relevancia del contenido	✓			
Factibilidad de la aplicación	✓			

Validado por:	Edu Santarini
Profesión:	Doante
Lugar de Trabajo:	UTA
Cargo que desempeña:	Doante
Lugar y fecha de validación:	Pulso, 16/03/23
E-mail:	
Teléfono o celular:	
Firma:	
Observaciones:	

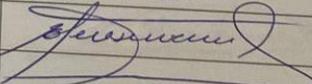
Validación experto 2

INSTRUMENTO PARA LA VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO

Cuestionario dirigido a docentes expertos en proyectos de titulación, modalidad investigación.

APRECIACIÓN CUANTITATIVA

CRITERIOS	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del instrumento	✓			
Claridad de la redacción de los ítems	✓			
Pertinencia de la variable con los indicadores	✓			
Relevancia del contenido	✓			
Factibilidad de la aplicación	✓			

Validado por:	Inj. Mauricio Vizúete Muñoz
Profesión:	Ingeniero Comercial
Lugar de Trabajo:	UTA - FCADM
Cargo que desempeña:	Docente
Lugar y fecha de validación:	16 - MARZO - 2023
E-mail:	jm.vizúete@uta.edu.ec
Teléfono o celular:	0998543715
Firma:	
Observaciones:	

Validación experta 3

INSTRUMENTO PARA LA VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO

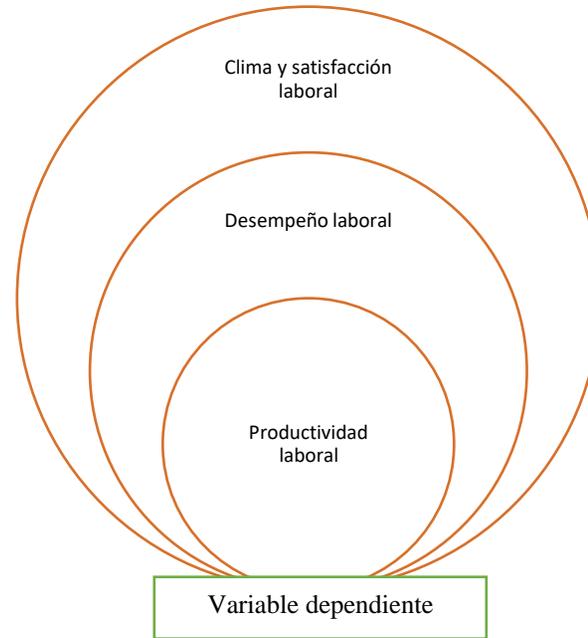
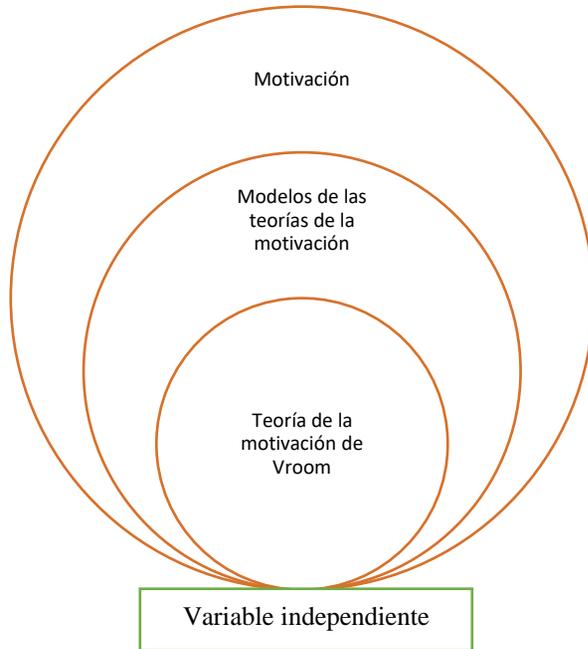
Cuestionario dirigido a docentes expertos en proyectos de titulación, modalidad investigación.

APRECIACIÓN CUANTITATIVA

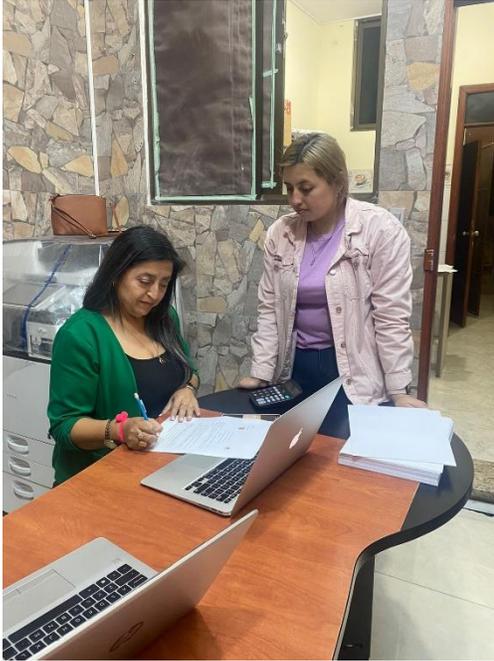
CRITERIOS	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del instrumento	✓			
Claridad de la redacción de los ítems		✓		
Pertinencia de la variable con los indicadores	✓			
Relevancia del contenido	✓			
Factibilidad de la aplicación	✓			

Validado por:	María Dolores Guzmán Guzmán
Profesión:	Ingeniera en Administración de Negs
Lugar de Trabajo:	Universidad Técnica de Ambato
Cargo que desempeña:	Docente
Lugar y fecha de validación:	Ambato, 10 marzo 2023
E-mail:	md.guzman@uta.edu.ec
Teléfono o celular:	0993262455
Firma:	
Observaciones:	

Anexo 3. Categorización de las variables



Anexo 4. Evidencia aplicación del instrumento



Fotografía 1: Aplicación del instrumento de investigación



Fotografía 2: Aplicación del instrumento de investigación



Fotografía 3: Aplicación del instrumento de investigación



Fotografía 4: Aplicación del instrumento de investigación



Fotografía 5: Aplicación del instrumento de investigación

Anexo 5. Toma de datos indicador motivación

Expectativas	Col. 1	Col. 2	Col. 3	Col. 4	Col. 5	Col. 6	Col. 7	Col. 8	Col. 9	Col. 10	Col. 11	Col. 12	Col. 13	Col. 14	Col. 15
Ítem 1	1	0.8	1	0.8	1	0.9	1	0.9	0.9	0.7	0.9	1	1	1	1
Ítem 2	1	1	1	1	0.8	0.9	1	1	1	1	1	0.9	0.9	0.8	0.8
Ítem 3	1	1	1	1	1	0.9	0.9	1	1	0.8	1	1	1	1	0.8
Ítem 4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0.9	0.9	1	1	1
Ítem 5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0.9
Instrumentalidad	Col. 1	Col. 2	Col. 3	Col. 4	Col. 5	Col. 6	Col. 7	Col. 8	Col. 9	Col. 10	Col. 11	Col. 12	Col. 13	Col. 14	Col. 15
Ítem 6	1	1	1	1	1	1	0.9	.9	1	1	1	1	1	1	0.8
Ítem 7	0.8	0.8	0.9	0.9	0.9	0.7	0.7	0.8	1	0.8	1	0.6	0.9	0.8	0.9
Ítem 8	1	0.8	0.9	0.9	0.8	0.8	0.8	0.8	0.9	0.9	1	0.8	0.8	0.7	0.7
Ítem 9	0.8	0.8	0.8	0.7	0.9	0.7	0.6	0.8	0.4	0.6	0.7	0.9	0.8	1	0.8
Ítem 10	1	1	1	1	0.9	0.8	0.8	0.8	1	1	1	1	1	0.8	0.9
Valencia	Col. 1	Col. 2	Col. 3	Col. 4	Col. 5	Col. 6	Col. 7	Col. 8	Col. 9	Col. 10	Col. 11	Col. 12	Col. 13	Col. 14	Col. 15
Ítem 11	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Ítem 12	0.9	0.9	0.8	0.8	0.9	0.9	0.8	1	1	1	1	0.8	0.9	0.9	0.9
Ítem 13	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0.9	1

Expectativas	Col. 16	Col. 17	Col. 18	Col. 19	Col. 20	Col. 21	Col. 22	Col. 23	Col. 24	Col. 25	Col. 26	Col. 27	Col. 28	Col. 29	Col. 30	Col. 31	Col. 32	Col. 33	Col. 34
Ítem 1	1	1	1	1	1	1	1	1	0.9	0.9	0.9	0.8	0.7	0.9	0.8	0.8	0.7	0.9	1
Ítem 2	0.7	0.8	0.9	1	1	0.9	0.9	1	1	0.9	1	0.8	0.8	0.8	1	1		1	1
Ítem 3	0.9	0.9	1	1	1	1	0.8	0.8	0.7	0.8	1	1	1	0.9	0.9	0.8	0.9	1	1
Ítem 4	1	1	1	0.8	0.9	1	1	1	1	1	1	0.9	0.8	1	1	1	1	1	1
Ítem 5	0.9	0.9	0.8	0.8	1	0.9	0.9	1	1	1	1	1	0.8	1	1	1	0.9	0.8	0.7
Instrumentalidad	Col. 16	Col. 17	Col. 18	Col. 19	Col. 20	Col. 21	Col. 22	Col. 23	Col. 24	Col. 25	Col. 26	Col. 27	Col. 28	Col. 29	Col. 30	Col. 31	Col. 32	Col. 33	Col. 34
Ítem 6	1	0.8	1	1	1	1	1	0.9	0.9	1	1	1	1	1	1	0.9	0.9	1	1
Ítem 7	1	1	1	1	0.8	0.9	0.9	0.7	1	1	1	1	1	0.9	0.8	1	1	0.8	0.9
Ítem 8	0.7	0.9	0.8	0.7	0.7	0.8	0.9	0.8	0.9	1	0.9	0.7	0.8	1	0.8	0.9	0.7	0.7	0.7
Ítem 9	0.9	0.7	0.8	1	0.9	0.8	0.7	0.7	0.7	0.8	0.9	0.9	0.9	1	0.7	0.6	0.8	0.8	0.8
Ítem 10	0.9	0.8	0.7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0.9	0.9	0.9	0.9	0.8
Valencia	Col. 16	Col. 17	Col. 18	Col. 19	Col. 20	Col. 21	Col. 22	Col. 23	Col. 24	Col. 25	Col. 26	Col. 27	Col. 28	Col. 29	Col. 30	Col. 31	Col. 32	Col. 33	Col. 34
Ítem 11	1	1	1	1	1	1	0.9	1	1	1	1	1	1	0.9	1	1	1	1	1
Ítem 12	0.9	0.8	0.9	0.9	0.7	0.9	1	1	0.9	0.8	0.7	0.9	0.8	0.9	0.9	0.8	0.8	0.8	0.9
Ítem 13	1	1	1	1	0.9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0.9

Expectativas	Col. 35	Col. 36	Col. 37	Col. 38	Col. 39	Col. 40	Total
Ítem 1	1	1	1	1	1	1	0.93
Ítem 2	1	1	0.8	0.9	1	0.9	0.91
Ítem 3	1	1	1	1	1	1	0.95
Ítem 4	1	1	1	1	1	1	1
Ítem 5	1	1	1	1	1	1	1
<i>Valor obtenido en el factor expectativas 0.94</i>							
Instrumentalidad	Col. 35	Col. 36	Col. 37	Col. 38	Col. 39	Col. 40	Total
Ítem 6	1	0.7	1	1	1	1	0.95
Ítem 7	0.8	0.8	0.8	0.9	0.7	1	0.88
Ítem 8	0.7	0.7	0.7	0.7	1	0.7	0.81
Ítem 9	0.9	0.7	1	1	1	0.9	0.81
Ítem 10	0.9	1	1	1	1	0.8	0.94
<i>Valor obtenido en el factor instrumentalidad 0.88</i>							
Valencia	Col. 35	Col. 36	Col. 37	Col. 38	Col. 39	Col. 40	Total
Ítem 11	1	1	1	1	1	0.8	1
Ítem 12	1	1	1	1	1	0.9	0.89
Ítem 13	1	1	1	1	1	1	1
<i>Valor obtenido en el factor valencia 0.96</i>							

Anexo 6. Toma de datos indicador productividad

Área	Colaboradores	Horas de trabajo mes de mayo
Gerencia	Col. 1	168
	Col. 2	168
Administrativo	Col. 3	168
Cartera y cobranza	Col. 4	168
	Col. 5	168
	Col. 6	168
Contador	Col. 7	168
Facturación	Col. 8	168
Vendedores	Col. 9	168
	Col. 10	168
	Col. 11	168
	Col. 12	168
	Col. 13	168
	Col. 14	168
	Col. 15	168
	Col. 16	168
	Col. 17	168
	Col. 18	168
	Col. 19	168
	Col. 20	168
	Col. 21	168
	Col. 22	168
	Col. 23	168
	Col. 24	168
	Col. 25	168
	Col. 26	168
	Col. 27	168
	Col. 28	168
Jefe de bodega y logística	Col. 29	210
Ayudante de bodega	Col. 30	210
	Col. 31	210
Logísticos	Col. 32	210
	Col. 33	210
	Col. 34	210
	Col. 35	210
	Col. 36	210
Transportistas	Col. 37	210
	Col. 38	210

	Col. 39	210
	Col. 40	210
	Promedio total	181 horas