



Universidad Pedagógica Nacional

Francisco Morazán

Facultad de Ciencia y Tecnología

Departamento de Educación Comercial

“Impacto de la Motivación en el Desempeño Laboral”

Espacio Formativo:

Metodología de Investigación Cualitativa

Facilitador:

Dra. Elizabeth Santos Flores

Presentado por:

- Evelin Aracely Soriano Adriano 0801-1991-02281
- Helen Cristina Flores Murillo 0801-1987-03526
- Marvin Alexis Rodríguez López 0703-1987-04796

Tegucigalpa M.D.C. 6 de Mayo de 2014

Tabla de Contenido

RESUMEN EJECUTIVO	4
INTRODUCCIÓN	7
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	8
1.1. Descripción de la situación problemática	8
1.2. Problema de investigación	9
1.3. Objetivos de investigación	9
1.3.1. Objetivo general	9
1.3.2. Objetivos específicos	9
1.4. Preguntas de investigación	10
1.5. Justificación de la investigación	10
1.6. Viabilidad de la investigación	10
2. MARCO TEÓRICO	11
2.1. Marco conceptual	11
2.1.1. Motivación	11
2.1.2. Desempeño laboral	15
2.1.3. Impacto de los factores motivacionales en el desempeño laboral	17
2.2. Marco contextual	18
2.2.1. Reseña histórica de la institución bancaria	18
2.2.2. Ubicación geográfica de la agencia	20
2.2.3. Esquema estructural	21
2.2.4. Filosofía empresarial de Bac Honduras	21
3 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	21
3.1 Definición de variables e indicadores	21
3.2 Hipótesis de trabajo	23
4 INSTRUMENTO DE MEDICIÓN	23
4.1 Selección del instrumento de medición	23
4.2 Validación del instrumento de medición	23
5 ESTUDIO MUESTRAL	24

5.1	Definición de la muestra	24
5.2	Aplicación de instrumentos	24
5.3	Procesamiento de la información.....	25
6	PLAN DE ANÁLISIS.....	25
7	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS	28
7.1	Variable Motivación	28
7.2	Variable Desempeño Laboral	35
8.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS	38
8.1.	La motivación.....	38
8.2.	Desempeño Laboral.	40
8.3.	Impacto de los factores motivacionales en el desempeño laboral.....	43
	CONCLUSIONES GENERALES	45
	BIBLIOGRAFIA.....	46

Tabla de Figuras

Figura No. 1: Variables e Indicadores de la Investigación.....	5
Figura 2 Ubicación de Agencia, Torre Bac.....	21
Figura No. 3 Definición de Variables e Indicadores.....	23
Figura No. 4 Finalidad de Objetivos de Investigación.....	27
Figura No. 5 Resultados del Instrumento Aplicado, Medición Variable Motivación.....	29
Figura No. 6 Resultados del Instrumento Aplicado, Medición Variable Desempeño Laboral.....	37

Tabla de Anexos

Anexo No. 1 Guía De Entrevista.....	49
Anexo No. 2 Validación Del Instrumento De Medición.....	51

RESUMEN EJECUTIVO

En Honduras así como en la mayoría de los países, las instituciones financieras constituyen elementos sumamente importantes e indispensables para el desarrollo y crecimiento económico de una nación ya que representan un rubro altamente productivo y rentable, generador de una buena parte del dinero que fortalece las arcas del país.

A lo largo de los tiempos Honduras se ha visto afectada por diversos problemas económicos relacionados con las instituciones financieras y los que ha superado, gracias a la unión y cooperación recíproca entre el estado y dichas instituciones para hacerle frente a cualquier flagelo que ha venido a perjudicar la estabilidad económica del país.

BAC | Honduras forma parte del grupo de instituciones financieras que operan en Honduras siendo una de las más importantes ya que constituye una fuente generadora de recursos que impulsa y promueve el desarrollo económico hondureño, posicionándose en los primeros lugares del mercado nacional y como una de las más prestigiosas instituciones bancarias del país, gracias a la perseverancia y trabajo en equipo de todos sus miembros. Lo cual ha logrado a lo largo de su trayectoria y años de esfuerzo.

Por lo antes mencionado es evidente el gran compromiso que tiene esta institución bancaria con el bienestar del país, manteniéndose a la vanguardia para cumplir a cabalidad con su visión, misión y valores institucionales, llevando a cabo con eficiencia y eficacia cada uno de los objetivos trazados y establecidos por los directivos de la organización, fortaleciéndose para ello con el compromiso y disposición de cada uno de sus empleados que dan lo mejor de sí mismos durante su desempeño laboral.

Es por eso que esta institución promueve la importancia de la motivación de su personal porque es consciente de que gracias a este elemento los individuos dan lo mejor de sí mismos.

Y es por ello que mediante esta investigación se pretende determinar cómo la motivación impacta en el desempeño laboral de los empleados de BAC | Honduras, Agencia Torre Bac del Boulevard Morazán.

Para poder desarrollar esta investigación, se han planteado objetivos, los cuales incluye uno general y tres específicos, con los cuales se pretende comprender la manera en que los empleados motivados desarrollan su trabajo eficientemente, contribuyendo en el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

En la figura No. 1, se establecen los indicadores que permiten medir a cada una de las variables relacionadas con la investigación.

FIGURA NO. 1: VARIABLES E INDICADORES DE LA INVESTIGACION

Variable	Indicador
1. Motivación	a. Crecimiento
	b. Reconocimiento
	c. Relaciones Personales
2. Desempeño Laboral	a. Logro de objetivos
	b. Eficiencia
	c. Eficacia
	d. Responsabilidad
	e. Cooperación

Estas variables, se utilizan para poder responder al problema anteriormente expuesto, y cada una de ellas es sustentada, en el marco teórico, con cada una de las teorías de los diferentes autores

Las teorías que se han utilizado son administrativas en su totalidad y los documentos empleados en el marco teórico permiten la realización del instrumento de investigación, el cual consiste en una entrevista semiestructurada, la cual aplicó a una muestra de cuatro personas, que ejecutan sus labores en el departamento de servicio al cliente de la institución financiera de BAC | Honduras, agencia Torre Bac, para medir la variable motivación; también

se aplicó una entrevista semiestructurada al coordinador de la agencia para medir la variable desempeño laboral.

Mediante el análisis de las entrevistas realizadas, se determinó que la motivación impacta en el desempeño laboral de los empleados porque de acuerdo a los indicadores seleccionados, esta influye de manera positiva en el comportamiento y actitud logrando obtener un crecimiento personal para cada uno de los empleados, con el propósito de alcanzar los objetivos previamente establecidos por la institución.

Y porque el cumplimiento de los objetivos de BAC | Honduras depende de la calidad del desempeño laboral de los empleados en sus actividades laborales, se considera una prioridad estimular la motivación laboral en esta institución, por lo que emplea una variedad de incentivos como ser; el sueldo, bonificaciones, oportunidades de ascensos, oportunidades de aprendizaje, descansos, relaciones laborales afectivas, etc. para mantener siempre motivados a sus empleados y estos a la vez puedan proporcionar un buen servicio dentro de la institución, es decir que sean eficientes y eficaces en cada una de las actividades asignadas.

INTRODUCCIÓN

El crecimiento empresarial a nivel nacional, representa un elemento importante para la sostenibilidad de las operaciones u transacciones ejecutadas de una empresa.

Por lo tanto, para las organizaciones de hoy en día, el capital humano es uno de los elementos más importantes que impulsan el desarrollo económico de las empresas.

Es por esta razón que ha surgido el interés de realizar la presente investigación cualitativa sobre el impacto de la motivación en el desempeño laboral, de los empleados de la institución financiera Bac | Honduras, Agencia Torre Bac, ubicada en Tegucigalpa, Boulevard Morazán.

Por lo tanto se determinaron las variables motivación y desempeño laboral, las cuales constituyen un elemento importante que se hace presente en cualquier momento del ámbito laboral y la relación entre ellas es determinante para alcanzar los objetivos establecidos, con eficiencia y eficacia por parte del recurso humano que forma parte de la organización

La motivación hacia los empleados, es un mecanismo implementado por las organizaciones, con el fin de que ambas partes, empleado-patrono, obtengan un beneficio recíproco, es decir, el empleado recibe un estímulo que permite la eficiencia en el desarrollo de las actividades asignadas y el costo-beneficio de la organización, es lograr que cada uno de ellos unifiquen sus destrezas y habilidades para lograr el cumplimiento de cada uno de las metas previamente establecidas por la institución. En cambio el desempeño laboral, es un factor que determina el esfuerzo de un individuo para el alcance de dichas metas.

Mediante la investigación, se pretende dar a conocer el planteamiento del problema y la justificación del mismo, las variables relacionadas y los indicadores de cada una, la metodología aplicada y los resultados obtenidos de la misma, así como diversas teorías que están plenamente relacionadas con dicho tema.

Para finalizar se concluye con los resultados encontrados en la investigación durante el desarrollo de este proceso.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Plantearse la problemática relacionada con “el impacto de la motivación en el desempeño laboral” resulta fundamental ya que los empleados constituyen un recurso humano importante e indispensable para el desarrollo y crecimiento de las actividades de la institución financiera Bac | Honduras con el propósito de alcanzar los objetivos establecidos por la misma.

1.1. Descripción de la situación problemática

Para la mayoría de las organizaciones es fundamental el buen desempeño laboral de sus empleados ya que el capital humano constituye un recurso indispensable que permite alcanzar los objetivos previamente establecidos dentro y fuera de cualquier organización.

Un mal desempeño del empleado originado por la frustración e insatisfacción laboral puede resultar en problemas como la mala atención de este hacia los clientes, la falta de seguridad para desenvolverse laboralmente así como generar un ambiente o contexto laboral inestable e inadecuado en el cual no se pueda desarrollar el trabajo diario.

En la actualidad se puede observar que las instituciones financieras enfatizan en la motivación de los empleados, con el propósito de optimizar su desempeño laboral; ya que a raíz de no implementar este elemento surgen diferentes problemáticas; como ser: la mala atención al cliente, ya que no se resuelven inmediatamente sus peticiones, existe un uso de vocabulario y gesticulación inadecuada, no provee la información requerida por falta de interés en proporcionar el servicio solicitado.

A la vez se manifiesta un problema significativo en cuanto al logro de metas propuestas por la gerencia, ya que son elevadas y muchas veces no son accesibles para ser alcanzadas, generando frustración y estrés al empleado, esto puede ser el resultado de la falta de implementación de estrategias motivacionales por parte de las unidades de mando, por ejemplo, la falta de planes de incentivos para compensar al empleado cuando este logra alcanzar las metas, demostrando una buena labor.

Al igual, la supervisión continua, el hostigamiento por parte del jefe y la presión a la que son sometidos los empleados a través de la imponibilidad y trato inadecuado de los supervisores genera inseguridad durante el desarrollo de sus funciones provocado por este ambiente conflictivo.

También, existen empresas en las cuales los empleados no tienen oportunidad para crecer profesionalmente, este es un factor que desmotiva, ya que origina frustración e incomodidad, porque se considera que no se toma en cuenta el desarrollo de sus actividades. La empresa debe saber que el empleado desea superarse dentro de la institución porque eso es sinónimo de confianza hacia su desempeño, pero si no se logran ver esas oportunidades al interior de la organización, se verá obligado en buscar un crecimiento profesional fuera de ella.

1.2. Problema de investigación

Este suscita a través de una pregunta clave, la cual es:

¿Cómo impacta la motivación en el desempeño laboral de los empleados de Bac | Honduras?

1.3. Objetivos de investigación

Permiten orientar el propósito de la investigación, implementando los métodos o estrategias implementada para dicho fin.

1.3.1. Objetivo general

- ✓ Determinar el impacto de la motivación en el desempeño laboral de los empleados de Bac | Honduras

1.3.2. Objetivos específicos

- ✓ Describir los elementos motivacionales que practica Bac | Honduras.
- ✓ Identificar el nivel de desempeño laboral de los empleados.
- ✓ Establecer la forma en que la motivación impacta en el desempeño laboral de los empleados de Bac | Honduras.

1.4. Preguntas de investigación

- ✓ ¿Cuáles son los elementos motivacionales que implementa Bac | Honduras?
- ✓ ¿Cómo es el desempeño laboral de los empleados de Bac | Honduras?
- ✓ ¿De qué manera la motivación afecta el desempeño laboral de los empleados de Bac | Honduras?

1.5. Justificación de la investigación

Este estudio de investigación es conveniente porque sirve como de base para establecer el impacto que tiene la motivación en el desempeño laboral y con los resultados obtenidos se pretende beneficiar a los involucrados (investigadores, empresa, sociedad) para que tomen decisiones que mejoren la capacidad productiva de la organización.

El tema motivacional influye de manera significativa en el alcance de los objetivos de la empresa, también en el crecimiento personal y profesional de los empleados y esto se ve reflejado en los resultados alcanzados por la institución.

Por lo tanto, por ser un tema que se hace presente en la vida cotidiana de las organizaciones y por ser de mucho interés para la sociedad se ha decidido investigar esta temática; y de este modo las empresas implementen estrategias que estimulen el desempeño de los empleados.

1.6. Viabilidad de la investigación

El desarrollo de esta investigación es factible, ya que existe disponibilidad en cuanto a los recursos materiales; las implicaciones económicas y financieras, no representa un costo elevado; el recurso humano y el tiempo representan un factor accesible; con respecto a la obtención de la información resulta un poco tedioso, ya que las personas (involucradas en este proceso) consideran tabú o manifiestan temor al brindar con honestidad las respuestas a las preguntas realizadas por el investigador.

2. MARCO TEÓRICO

Este apartado hace referencia al contenido bibliográfico de diferentes autores y expertos en la temática relacionada con la motivación y su impacto en el desempeño laboral incorporando para ello toda la información necesaria para abordar dicho tema de forma clara, sencilla y específica.

2.1. Marco conceptual

Contiene toda la terminología y conceptos necesarios para facilitar el estudio y comprensión de la temática referente a las dos variables la motivación y el desempeño laboral dichos conceptos han sido encontrados en las diferentes fuentes bibliográficas y se han tomado de la opinión de los autores que conocen acerca de la problemática.

2.1.1. Motivación

Es un elemento sumamente fundamental que debe ser tomado en cuenta por cualquier organización que desea impulsar el capital humano, por lo tanto es importante conocer de qué forma la motivación influye en el empleado para que este lleve a cabo sus actividades laborales conforme al cargo asignado.

2.1.1.1. Definición de la motivación

Para (Robbins Stephen P & Mary Coulter, 2005) la motivación se refiere a “los procesos responsables del deseo de un individuo de realizar un gran esfuerzo para lograr los objetivos organizacionales, condicionado por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual. Aunque, en general, la motivación se refiere al esfuerzo ejercido hacia cualquier objetivo, nos referimos a los objetivos organizacionales porque nuestro enfoque está en el comportamiento relacionado con el trabajo”

Sin embargo, (Robbins, Stephen P., 2004) caracteriza la motivación con tres palabras fundamentales intensidad, dirección y persistencia, y por ende considera a la motivación como “los procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta. Mientras que la motivación general se ocupa de los

esfuerzos por alcanzar cualquier meta” pero en este caso se implementara el alcance de metas establecidas por la organización, este mismo autor, a la vez reflexiona que también es “el resultado de la influencia reciproca del empleado y la situación”. Y que sin duda las personas tiene un impulso motivador básico, la intensidad de la motivación varía según las personas y en las mismas personas en momentos distintos”

A la vez (Mark W, Johnston & Greg W. Marshall, 2004) indica que la mayoría de los psicólogos industriales y organizacionales visualizan la motivación como “una etiqueta general que se refiere a la decisión de un individuo para: iniciar una acción, una cierta tarea; dedicar una cierta cantidad de esfuerzos a esta tarea y persistir en dedicarle esfuerzos durante un cierto periodo”

2.1.1.2. Teorías sobre la motivación

Los autores (Robbins Stephen P & Mary Coulter, 2005) expresaron que Maslow fue un psicólogo que propuso que en cada persona existe una jerarquía de cinco necesidades, las cuales son “necesidades fisiológicas como ser alimento, bebidas, vivienda, satisfacción sexual y otras necesidades físicas; necesidades de seguridad: seguridad y protección al daño físico y emocional, así como la certeza de que se seguirán satisfaciendo las necesidades físicas; necesidades sociales: afecto, pertenencia, aceptación y amistad; necesidades de estima: factores de estima internos, como respeto a uno mismo, autonomía y logros, y factores de estima externos, como estatus, reconocimiento y atención y la necesidad del impulso des de autorrealización: autosatisfacción, logro del propio potencial y autosatisfacción; el impulso para convertirse en lo que uno es capaz de llegar a ser”

A la vez indica que “en cuanto a la motivación, Maslow argumento que cada nivel de la jerarquía de necesidades debe ser satisfecho antes de que se active el siguiente, y una vez que una necesidad es satisfecha en forma importante, ya no motiva al comportamiento. En otras palabras, conforme se satisface cada necesidad, la siguiente necesidad se vuelve dominante”

Además “Maslow separo las cinco necesidades en niveles superiores e inferiores. Considero a las necesidades fisiológicas y de seguridad como necesidades de nivel inferior y a las

necesidades sociales, de estima y de autorrealización como necesidades de nivel superior. La diferencia radicaba en que las necesidades de nivel superior son satisfechas internamente, en tanto que las necesidades de nivel inferior son satisfechas sobre todo en forma externa”

También existen otras como teoría X y teoría Y de McGregor y define que “es mejor conocido por proponer dos series de supuestos sobre la naturaleza humana: la teoría X y la teoría Y. Dicho en forma simple la teoría X presenta un punto de vista básicamente negativo de las personas. Supone que los trabajadores tienen poca ambición, les disgusta trabajar, desean evitar la responsabilidad y necesitan un control estricto para trabajar con eficacia. La teoría Y ofrece un punto de vista positivo. Supone que los trabajadores pueden dirigirse a sí mismos, aceptan y realmente buscan tener responsabilidad, y consideran el trabajo como una actividad natural”

Por último menciona la teoría de la motivación e higiene de Herzberg, esta propone “que la satisfacción y la motivación en el trabajo se relacionan con factores intrínsecos, en tanto que la insatisfacción en el trabajo se relaciona con factores extrínsecos. Herzberg creía que las actitudes de los individuos hacia el trabajo determinaban el éxito o el fracaso”

2.1.1.3. Tipos de motivación

Según (Aguilar, 2007) considera que “entre muchos tipos de motivación sobresalen dos líneas generales que en su mayor o menor medida todos conocemos por la experiencia” según este autor, estos tipos son “la motivación no coercitiva y la motivación coercitiva” la primera se “realiza por medio de incentivos, por la persuasión, por el ejemplo y el estímulo” y la coercitiva se “se realiza por medio de amenazas, por la presión, por el castigo y las reprensiones.”

Sin embargo, existen otros autores como (Charles G. Morris & Albert A. Maisto, 2005) que distinguen otros tipos de motivación como ser la intrínseca y extrínseca, la motivación intrínseca se refiere a “la motivación proporcionada por la actividad en sí misma” y la motivación extrínseca se refiere a “la motivación que se deriva de las consecuencias de la actividad”.; a la vez consideran que “el hecho de que una conducta sea intrínseca o extrínseca motivada tiene consecuencias importantes”

2.1.1.4. Etapas de la motivación

De acuerdo a (Charles G. Morris & Albert A. Maisto, 2005), conviene reflexionar sobre las etapas a través de las cuales se desarrolla el mecanismo de la Motivación, entre estas están la Aprehensión de valores, esta puede ser “directa, intuitiva, espontánea, y puede ser también insinuada, provocada por circunstancias y estímulos. Los valores en cuestión, pueden ser directamente útiles y provechosos en sí mismos, o pueden ser instrumentales e intermediarios para la conquista de otros valores más remotos y alejados de la experiencia de los miembros de un grupo. Parece ser que nadie se interesara por cosas que no representan ningún valor real ni potencial para su vida y sus aspiraciones”; el valor aprehendido “entra en ecuación personal con los miembros del grupo: estos se convencen de que pueden conseguir ese valor: comprenden que está a su alcance y que le será útil en la vida o provechoso para determinado fin ulterior. Sin esta referencia específica a los miembros de una comunidad no parece posible una motivación intensa”; liberación de problemas personales para conquistar los valores “una vez creada la tensión enérgica en un grupo por el interés y por la referencias personales, los miembros del grupo se desprenden de prejuicios, lo que les capacitara para entregarse con ahínco y entusiasmo a un proceso determinado. La tensión energética ya solo podrá resolverse, con la consecución de los objetivos trazados”

2.1.1.5. Elementos motivacionales

Este mismo autor, (Aguilar, 2007), menciona que “investigaciones hechas por Bender, en Dartmouth con estudiantes, lo indujeron a proponer la siguiente clasificación, sobre las reacciones de los grupos a la motivación dentro de un proceso de enseñanza y aprendizaje: “individuos exuberantes, espontáneamente inspirados y automotivados; individuos concienzudos y esforzados, menos brillantes que los primeros, pero capaces de un prolongado esfuerzo para conseguir aprender; individuos dependientes, inertes cuando se les abandona a el mismo, pero fáciles de ser llevados respondiendo a los incentivos de guías dinámicos y activos; individuos vacilantes e inconstantes, incapaces de un interés duradero o prolongado; se desaniman fácilmente; individuos abúlicos o inmunes a cualquier incentivo motivador.

Lo anteriormente descrito son algunos tipos de reacciones relacionados con la motivación de los individuos, para que suceda esto, existen elementos motivacionales, de acuerdo a (Dessler, Gary, 2001) el dinero es uno de ellos ya que “las recompensas económicas pagadas a los trabajadores cuya producción exceda de un estándar determinado con anterioridad” a la vez indica que “Frederick Taylor, a finales del siglo XIX. Taylor, encargado de la supervisión de Midvale Steel Company, estaba preocupado por lo que llamo “vida militar sistemática”, o sea la tendencia de los empleados a trabajar al ritmo más lento posible para producir al nivel mínimo aceptable. Taylor sabía que si lograba encontrar la manera de controlar esta energía durante la jornada laboral, obtendría enormes aumentos en la productividad”.

Entre otros elementos relacionados con la motivación, (Rocío Carpio Montoya & Adela Villalobos García, 2001) indican que “la conducta del ser humano responde a una serie de actividades orientadas hacia metas, permitiendo a las personas realizar actos que los llevan a lograr algo. Por lo tanto esta se convierte en una dinámica compleja, en la cual no solo difiere de un individuo a otro, sino que evoluciona y cambia con los años, así como con las condiciones de trabajo, el medio ambiente, el trato que reciben de sus superiores, respeto, reconocimiento por el trabajo realizado y la calidad de vida en el trabajo entre otros, lo que motiva para lograr que una persona pueda dar lo mejor de sí misma en su actividad para la consecución de los objetivos”

2.1.2. Desempeño laboral

El cumplimiento de las actividades laborales es fundamental para alcanzar los objetivos de cualquier organización por lo se le asigna gran importancia a este elemento dentro de la misma considerando que la motivación juega un papel influyente en este desenvolvimiento de la labor que desarrolla el empleado dentro de una institución..

2.1.2.1. Definición del desempeño laboral

En este caso, (Nidia Quintero, Nelly Africano & Elsis Faría, 2008) hacen referencia que el desempeño laboral según (Chavenato 2000:359), “es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los

objetivos” de este modo (Pedraza, Esperanza, Amaya, Glenys, Conde & Mayrene, 2010) consideran que el desempeño laboral es “el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo; estas conductas, de un mismo o varios individuos en diferentes momentos temporales a la vez, contribuirán a la eficiencia organizacional” también reflexiona que “es el nivel de logros laborales que consigue un individuo únicamente después de realizar cierto grado de esfuerzo. Depende no solo del monto de esfuerzo invertido, sino también de las aptitudes y percepciones de los roles del individuo. Un individuo que realiza un gran esfuerzo en su trabajo, pero posee una aptitud limitada o ha evaluado incorrectamente que es necesario para tener éxito en la organización bien podría alcanzar un desempeño deficiente. Asimismo, se puede decir, el desempeño laboral son acciones observables dirigidas hacia una meta, donde el individuo manifiesta la voluntad y la capacidad de ejecutarla, siempre y cuando el contexto sea idóneo para alcanzarlas”

En la mayoría de estos autores existen elementos en común que coinciden con la definición del desempeño laboral, por ejemplo, (María Delgado & Ana Di Antonio, 2010) mencionan que “Bittel, (2000), plantea que el desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía” a la vez medita por lo tanto “el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa”

2.1.2.2. Características del desempeño laboral

Al respecto, (Nidia Quintero, Nelly Africano & Elsis Faría, 2008) hacen referencia que otros autores como (Milkovich y Boudrem 1994) consideran una serie de características individuales, entre ellas “las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar resultados y los cambios sin precedentes que se están dando en las organizaciones” a la vez, (García, 2008) expresa esta misma perspectiva ampliando más sobre características del desempeño laboral ya que medita que corresponden a “los conocimientos, habilidades y capacidades que se espera que una persona aplique y demuestre al desarrollar su trabajo” como ser: la adaptabilidad “se refiere a la mantención de la efectividad en diferentes ambientes y con diferentes asignaciones, responsabilidades y

personas”; comunicación es “la capacidad de expresar sus ideas de manera efectiva ya sea en grupo o individualmente. La capacidad de acuerdo al lenguaje o terminología a las necesidades del receptor”; la iniciativa “es la intención de influir activamente sobre los acontecimientos para alcanzar objetivos. A la habilidad de provocar situaciones en lugar de aceptarlas pasivamente. A las medidas que toma para lograr objetivos más allá de lo requerido”; conocimientos, se define como “el nivel alcanzado de conocimientos técnicos y/o profesionales en áreas relacionadas con su área de trabajo. A la capacidad que tiende de mantenerse al tanto de los avances y tendencias actuales en su área de experiencia”; trabajo en equipo constituye “la capacidad de desenvolverse eficazmente en equipos/ grupos de trabajo para alcanzar las metas de la organización, contribuyendo y generando un ambiente armónico que permite el consenso.”; y el desarrollo de talentos se refiere a “la capacidad de desarrollar las habilidades y competencias de los miembros de su equipo, planificando actividades de desarrollo efectivas, relacionadas con los cargos actuales y futuros”

2.1.2.3. Evaluación del desempeño

Con respecto a la evaluación del desempeño, (Chiavenato, 1993) opina que “la evaluación de desempeño es un proceso de revisar la actividad productiva del pasado para evaluar la contribución que el trabajador hace para que se logren objetivos del sistema administrativo; plantea que “es un proceso complejo no solo por las características de su estructura, sino también porque entran en juego muchos intereses individuales y de grupo” también describe que “ ante la modalidad que usualmente reviste este proceso en nuestro medio, los empleados no ocultan sus reservas y temores hacia la evaluación

2.1.3. Impacto de los factores motivacionales en el desempeño laboral

El autor (Chiavenato, 1993) indica que “el desempeño humano en el cargo es extremadamente situacional y varía de una persona a otra, y de situación en situación, pues depende de innumerables factores condicionantes que influyen bastantes. Cada persona evalúa la relación costo-beneficio para saber cuánto vale la pena de hacer determinado esfuerzo. A su vez el esfuerzo individual depende de su percepción del papel que debe desempeñar”

Sin embargo, (INNATIA, 2007) determina que “los expertos en gestión de recursos humanos otorgan a la motivación, un papel fundamental para conseguir un alto rendimiento laboral.”

Sin embargo (Rosio Carpio Montoya & Adela Villalobos García, 2001) postula que “la motivación se debe considerar dentro del proceso de la gestión de los recursos humanos, ya que la motivación debe estar implícita dentro de las condiciones laborales que establece la organización para regular su desempeño; para el logro de este objetivo, es fundamental la satisfacción de los trabajadores, ya que definitivamente existe un vínculo estrecho entre el nivel de motivación laboral y el significado que tenga el trabajo para la gente” también reflexiona sobre que “es por ello que el desarrollar la motivación de los trabajadores, resulta un elemento de gran importancia, para lograr la buena marcha de la institución, pues en definitiva cualquier organización falla si el ser humano no responde”

2.2. Marco contextual

El lugar y ambiente en el que se desarrolla la presente investigación es en la institución financiera BAC | Honduras, por lo tanto es necesario resaltar la historia, cronología, la misión, visión y valores institucionales que están involucrados en esta organización.

2.2.1. Reseña histórica de la institución bancaria

En Diciembre de 2010, GE Capital traspasó la totalidad de las acciones de BAC | Credomatic GECF Inc. al Grupo Aval de Colombia. Esta transacción marca una nueva etapa para BAC | Credomatic Honduras, la cual está llena de oportunidades de crecimiento y de aprendizaje de un grupo líder del sistema financiero colombiano que redundarán en mayores beneficios para nuestros clientes, socios estratégicos, aliados y colaboradores.

El Grupo Aval es el conglomerado financiero más grande de Colombia, cuenta con una amplia trayectoria, y está actualmente enfocado en la búsqueda de nuevas oportunidades de negocios y de crecimiento en la región.

En el año 2007, producto de una exitosa negociación, se dio la fusión de dos instituciones financieras líderes de Honduras, que dio paso al nacimiento de BAC|BAMER, el banco más sólido y completo de Honduras.

La nueva institución financiera pasó a formar parte de la Red Financiera Regional BAC|Credomatic Network, con más de 50 años de experiencia en el área centroamericana y con el respaldo, en aquel momento, de General Electric (GE), una de las empresas más admiradas del mundo y con el mayor nivel de capitalización de mercado.

A partir del 5 de abril de 2010, y como parte de la estrategia de estandarización a nivel regional, cambiamos el nombre comercial a BAC | Honduras.

La evolución que hemos experimentado nos permite ofrecerle un liderazgo basado en más de 50 años de experiencia en el área centroamericana, más de 227 sucursales en la región y una gama de servicios amplia y moderna, con una actitud de servicio y un equipo gerencial fuerte y respetado.

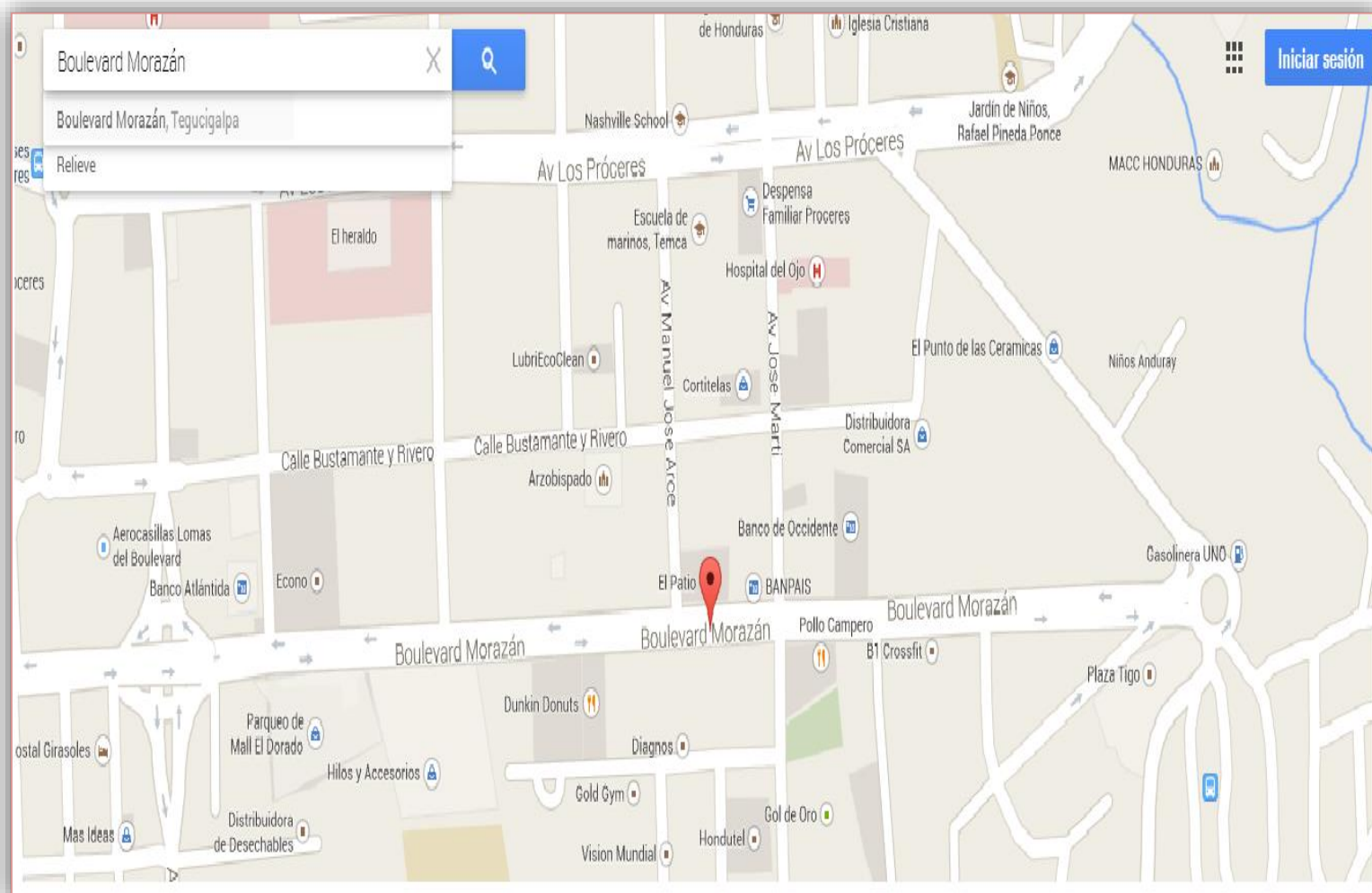
Nos sentimos orgullosos y satisfechos de este liderazgo, y de ofrecerle, ahora como parte de un grupo regional financiero latinoamericano líder, mayores beneficios y un apoyo irrestricto al desarrollo económico y social de Honduras.

2.2.2 Ubicación geográfica de la agencia

La ubicación Bac | Honduras, agencia Torre Bac es en Tegucigalpa, Boulevard Morazán, Frente a Toño Rosa, Edificio Bac.

En la figura no. 2 se muestra la ubicación de dicha agencia.

FIGURA 2 UBICACIÓN DE AGENCIA, TORRE BAC



Fuente: información obtenida de la página web maps.google.es

2.2.3 Esquema estructural

La estructura de la agencia está representada de acuerdo con la jerarquía de los cargos asignados según las funciones desarrolladas por los empleados.

Entre los cargos o puestos asignados están: el jefe de agencia, coordinador de agencia, supervisor de caja, oficiales de negocios, oficial de SAG y los cajeros.

2.2.4 Filosofía empresarial de Bac | Honduras

Para que esta institución financiera opere satisfactoriamente y brinde un servicio de calidad a sus clientes, tiene como misión “facilitar con excelencia el intercambio y financiamiento de bienes y servicios, a través de sistemas de pago y soluciones financieras innovadoras y rentables que contribuyan a generar riqueza, a crear empleo y a promover el crecimiento económico sostenible y solidario de los mercados donde operamos (México, Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Costa Rica, Panamá)”

Esto se plantea con el propósito o visión de “ser la organización financiera preferida de las comunidades que atendemos por nuestro liderazgo en medios de pago, por nuestra solidez, confiabilidad, avanzada tecnología y conectividad con personas y empresas, a quienes les simplificamos la vida facilitándoles la realización de sus sueños y el logro de sus metas”

También cuenta con valores institucionales como ser “excelencia, integridad, innovación, responsabilidad y respeto”

3 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Esta etapa de la investigación, es un proceso que se inicia con la definición de las variables en función de factores estrictamente medibles a los que se les llama indicadores.

3.1 Definición de variables e indicadores

En la figura no. 3 se indican las variables identificadas en la presente investigación, brindando la definición conceptual y la operacional de las mismas con el propósito de identificar los indicadores de cada una de ellas y facilitar el proceso de medición.

FIGURA NO. 3 DEFINICION DE VARIABLES E INDICADORES

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Indicador
Motivación	La motivación implica a los procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta y el resultado de la influencia recíproca del empleado y la situación. (Robbins, Stephen P., 2004)	Se puede medir a través de la frecuencia con la que ascienden de cargos; la forma en que otorgan mérito sobre las funciones desempeñadas; interacción que mantienen los empleados entre sí e identificar la seguridad e higiene de la institución.	Crecimiento
			Reconocimiento
			Relaciones Personales
Desempeño Laboral	Según (Chiavenato 2000:359), es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos. (Nidia Quintero, Nelly Africano & Elsis Faría, 2008)	Se mide a través del cumplimiento de metas establecidas; administración eficiente de los recursos; ejecuta actividades de acuerdo a lo solicitado; presta cuidado y atención a lo que hace; coopera con los demás y presenta una mejora continua en las actividades encomendadas.	Logro de Objetivos
			Eficiencia
			Eficacia
			Responsabilidad
			Cooperación
			Calidad

3.2 Hipótesis de trabajo

“La motivación impacta en el desempeño laboral”

4 INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

El recurso utilizado por el investigador para registrar los datos de cada una de las variables es una entrevista semiestructuradas.

4.1 Selección del instrumento de medición

La selección de la entrevista semiestructurada, se realizó con el fin determinar cada uno de los elementos involucrados con las variables motivación y desempeño laboral. Se elaboro con preguntas puntuales que permiten poder identificar a los indicadores previamente establecidos. (Anexo No. 1)

4.2 Validación del instrumento de medición

El procedimiento para llevar a cabo la validación del instrumento que será aplicado en el proceso de investigación fue el siguiente:

1. Determinar las variables que intervienen en la investigación.
2. Identificar los indicadores de cada una de las variables.
3. Formular preguntas que permitan medir cada uno de los indicadores de las variables. (Anexo No. 2)

Posteriormente, con las observaciones realizadas por la docente asignada en este espacio formativo y con la ayuda de una experta en el área de la investigación cualitativa, se mejoró la guía de entrevista semiestructurada.

5 ESTUDIO MUESTRAL

En esta etapa de la investigación, se determina el tamaño de la muestra para poder hacer inferencia sobre como impacta la motivación en el desempeño laboral, y como estudio de caso, se determino una muestra de 5 empleados de la institución financiera Bac | Honduras, agencia Torre Bac.

5.1 Definición de la muestra

Se trabajó con una muestra dirigida seleccionando a las personas expertas en el tema de atención al cliente, dicha muestra se recolectó en la ciudad de Tegucigalpa, Municipio del Distrito Central, específicamente en la institución bancaria de Bac | Honduras ,agencia Torre Bac ubicada en el boulevard Morazán.

5.2 Aplicación de instrumentos

El instrumento que consiste en una entrevista se aplicó en el departamento de servicio al cliente y al coordinador de la agencia. A una muestra total de cinco personas para obtener los datos, las cuales fueron elegidas para colaborar con la presente investigación las cuales cumplen con las siguientes características.

- ✓ Los empleados entrevistados tienen más de siete años de laborar en la institución
- ✓ Se entrevistaron un mayor número de hombres que de mujeres.
- ✓ Cada uno de los sujetos entrevistados, han escalado cargos ya sea en el mismo nivel jerárquico o en un nivel superior
- ✓ Las edades de los sujetos entrevistados están en un rango de 23 años a 35 años de edad.
- ✓ Tienen conocimientos en servicio al cliente.
- ✓ Conocen a cabalidad las reglas y los objetivos de la institución

Las entrevistas duraron de 20 a 30 minutos por persona, y la recolección de datos se hizo el día sábado 26 de abril del presente año en las instalaciones de Bac | Honduras agencia Torre Bac Boulevard Morazán.

5.3 Procesamiento de la información

Después de la recolección de la información proporcionada por la muestra que reunía las características requeridas para la investigación cualitativa se continuo al procesamiento de todos los datos obtenidos por medio de la entrevista y se analizó de la siguiente manera: estableciendo la pregunta que se le hizo cada persona, asignándole un número a cada sujeto entrevistado, seguida de la respuesta a la pregunta y la extracción de la idea principal de la misma.

La información recolectada después de haber sido analizada, junto con los resultados, se contrastará con las teorías contenidas en el marco teórico, de esta manera se generarán las observaciones, tanto a favor o en contra de las teorías que según los autores expertos en administración tienen acerca de la motivación y su impacto en el desempeño laboral al igual se desarrollaran las correspondientes conclusiones y sugerencias del tema.

6 PLAN DE ANÁLISIS

El tema de esta investigación “El impacto de la motivación en el desempeño laboral de los empleados de Bac | Honduras, Agencia Torre Bac”. El cual se ha realizado por medio de un estudio de tipo cualitativo, esperando obtener de esta investigación no solo resultados numéricos, cuantificables, sino también información cualitativa que nos permita dar respuesta al problema de investigación y alcanzar los objetivos que se plantearon al principio de esta.

El tipo de muestra que se tomó es dirigida, ya que se eligieron personas expertas en atención al cliente, es decir individuos que tienen participación directa en el asunto, de esta manera se esperaba que la muestra comparta las características y conocimientos necesarios para responder a las preguntas que se realizaran en la entrevista, el tamaño de la muestra que se tomó es de cuatro personas que laboran en el área de servicio al cliente y una

persona que desempeña el cargo de coordinador de la agencia, siendo un total de 5 personas entrevistadas.

La recolección de datos que se ha realizado, se ha hecho por medio de un instrumento de investigación, el cual consiste en una entrevista y el análisis de las mismas realizará de la siguiente manera: estableciendo la pregunta que se le hizo a la persona, seguida de la respuesta a la pregunta y la extracción de la idea principal de la misma.

La información que se recolectó en las muestras, después de haber sido analizadas, junto con los resultados, se contrastará con las teorías contenidas en el marco teórico, de esta manera se generarán las observaciones, tanto a favor o en contra de las teorías que según los expertos tienen acerca de la motivación y su impacto en el desempeño laboral.

Con los objetivos de esta investigación se pretende analizar y determinar la forma en la que los empleados motivados desempeñan su labor en el trabajo y como esto les permite alcanzar o no los objetivos de la institución, ya de esto depende no solo el bienestar de la institución, sino de los mismos empleados que forman parte de ella, por lo tanto se necesita saber si el nivel de motivación que estos sienten influye en el cumplimiento de su trabajo, por lo antes mencionado se pretende con el objetivo general y los específicos dar respuesta a la pregunta principal planteada en esta investigación.

En la figura no. 4 se profundiza acerca de lo que se pretende contestar por medio de los objetivos planteados, es decir la finalidad de los mismos:

FIGURA NO. 4 FINALIDAD DE OBJETIVOS DE INVESTIGACION

OBJETIVO	FINALIDAD
General:	
✓ Determinar el impacto de la motivación en el desempeño laboral de los empleados de Bac Honduras.	Con este objetivo se pretende comprender si los empleados motivados del departamento de atención al cliente se sienten identificados y comprometidos con la institución y si se incorporan al plan estratégico que ha establecido la agencia de Bac Honduras para

	el cumplimiento de sus objetivos previamente establecidos.
Específico:	
✓ Describir los elementos motivacionales que practica Bac Honduras	Enumerar y determinar qué tipo de acciones realiza la institución con la finalidad de motivar a sus empleados para que estos se comprometan a alcanzar los objetivos de la institución.
✓ Identificar el nivel de desempeño laboral de los empleados.	Determinar el grado de rendimiento durante el desempeño laboral de los empleados en la institución, cuando se encuentran motivados.
✓ Establecer la forma en que la motivación impacta en el desempeño laboral de los empleados de Bac Honduras	Identificar si el elemento motivacional en el empleado influye de forma directa o indirecta, positiva o negativamente durante el ejercicio de sus actividades laborales.

7 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Una vez aplicado el instrumento de recolección de la información, se procedió a realizar el tratamiento correspondiente para el análisis de los mismos, por cuanto la información obtenida permitirá desarrollar las conclusiones a las cuales llega la investigación, por cuanto muestra el impacto de la motivación en el desempeño laboral de los empleados Bac | Honduras, agencia Torre Bac.

7.1 Variable Motivación

En la figura No. 5 se muestra el análisis de los datos obtenidos en el proceso de recolección de la información. La entrevista es dirigida a cuatro empleados del área del servicio al cliente, para medir la variable motivación.

FIGURA NO. 5 RESULTADOS DEL INSTRUMENTO APLICADO, MEDICION VARIABLE MOTIVACION.

1. ¿De qué manera le ofrecen laboral crecimiento en la empresa?	
ENTREVISTA	IDEA PRINCIPAL
Sujeto 1	
Promoviendo el personal a otros puestos, en otras empresas no hay crecimiento, nos toman en cuenta, claro que depende de uno mismo.	Promoción de personal
Sujeto 2	
Es constante dependiendo el nivel educativo se puede concursar frecuentemente.	Promoción de personal
Sujeto 3	
Hay ascensos constantes, hacen concursos para promover a los empleados, claro que hay muchos aspectos que toman en cuenta como ser. Estudios, desempeño y tiempo de laboral en el banco.	Promoción de personal
Sujeto 4	
Se ofrece el crecimiento a los empleados mediante la promoción del mismo, lo que ayuda a la vez a motivar al personal	Promoción de personal

2. ¿Cómo reconocen el trabajo que usted desempeña?

Sujeto 1

Bonos por metas alcanzadas, reconocimiento personal, un día libre al mes.	Recompensa laboral.
---	---------------------

Sujeto 2

Felicitaciones, trimestralmente premian al mejor oficial, a veces dan día libre por vender 5 tarjetas de crédito.	Recompensa laboral.
---	---------------------

Sujeto 3

Lo felicitan frente a los demás compañeros, a veces dan un sábado libre al mes al que tiene mejor productividad.	Recompensa laboral.
--	---------------------

Sujeto 4

Se reconoce en el número y calidad de logros alcanzados, a través de bonificaciones y estímulos personales como ser: felicitaciones en reuniones, un día libre al mes dependiendo las circunstancias.	Recompensa laboral.
---	---------------------

3. ¿Cómo son las relaciones personales con sus compañeros de trabajo?

Sujeto 1

Son muy buenas, nos llevamos bien, son abiertos, nos involucramos con la jefa, los jefes nos miran como hijos, miran nuestros problemas, los problemas se miran como equipo.	Relación laboral estable
--	--------------------------

Sujeto 2

Son buenas, nos llevamos bien, solo que más con los de nuestra área servicio al cliente ya que con ellos convivimos más.	Relación laboral estable
Sujeto 3	
Son buenas en general, siempre hay sus rencillas de vez en cuando pero nos llevamos bien con todos, tratamos de ayudarnos, si alguien tiene dudas se le ayuda.	Relación laboral estable
Sujeto 4	
Son muy buenas, existe compañerismo, comprensión y cooperación entre todos.	Relación laboral estable
4. ¿Cómo es la relación laboral con su jefe?	
Sujeto 1	
Son excelentes, se trata de resolver los problemas aquí, lo más importante es el trabajo en equipo, saber diferenciar vida personal y laboral, hay que tratar como le gustaría que lo trataran a uno.	Relación laboral estable
Sujeto 2	
Bien profesional, hay confianza, no dan bochos, hay respeto.	Relación laboral estable
Sujeto 3	
Es muy buena, hay confianza, respeto, el jefe es flexible y se preocupa por nuestro desempeño.	Relación laboral estable
Sujeto 4	
Son muy buenas ya que los jefes son muy comprensibles y abiertos,	Relación laboral

siempre nos ayudan en cualquier problema o duda que tengamos, en ese aspecto no tenemos problemas, si son exigentes pero a la vez son accesibles.	estable.
5. ¿Está de acuerdo que la institución se fomente el compañerismo y trabajo en equipo? ¿Por qué?	
Sujeto 1	
Claro que estoy de acuerdo, porque se quiere llegar a una misma meta, y eso solo se logra con el trabajo en equipo.	Si
Sujeto 2	
Si estoy de acuerdo, por la responsabilidad social, fiesta navideña, eso fomenta el compañerismo.	Si
Sujeto 3	
Si estoy de acuerdo, porque el trabajo en equipo es mejor, más en un banco se necesita un buen grupo de trabajo para poder desempeñarse.	Si
Sujeto 4	
Si se fomenta el compañerismo y trabajo en equipo ya que todos tienen la misma visión de llegar a la meta juntos. Todos vamos hacia una misma dirección, si uno anda mal el equipo no está funcionando.	Si
6. ¿Cómo considera la cooperación y apoyo de sus compañeros de trabajo?	
Sujeto 1	
Hay mucha cooperación, es un equipo de trabajo muy cooperador, me han recibido bien, me incentivan a ser líder, si el jefe actúa bien el equipo también.	Cooperación laboral productiva.
Sujeto 2	

Buena, se ve reflejado en las metas, si uno ya llego a las metas le ayuda a los que aún no han llegado.	Cooperación laboral productiva.
Sujeto 3	
Muy buena, siempre nos ayudamos, si alguien no ha llegado a meta se le ayuda, hay compañerismo.	Cooperación laboral productiva.
Sujeto 4	
Considero la cooperación y el apoyo entre los compañeros como un excelente elemento que facilita el trabajo y que se hace presente en cualquier momento de la labor diaria.	Cooperación laboral productiva.
7. ¿Cómo son las condiciones en que usted labora?	
Sujeto 1	
Muy buenas, nos brindan las comodidades necesarias para desempeñarnos mejor.	Condiciones laborales básicas.
Sujeto 2	
Buen ambiente de trabajo, se siente muy bien aunque a veces cansado pero es normal.	Condiciones laborales básicas.
Sujeto 3	
Son buenas, el jefe, los compañeros, aunque hay presión pero uno se acostumbra y nos brindan lo necesario.	Condiciones laborales básicas.
Sujeto 4	
Son excelentes se siente bien el ambiente en el que se desarrolla el trabajo, en comparación con otros bancos son superiores las condiciones	Condiciones laborales básicas.

de trabajo.	
8. ¿Cómo se siente con las condiciones físicas en su trabajo?	
Sujeto 1	
No tengo queja, son buenas.	Recursos materiales adecuados
Sujeto 2	
Muy bien, todo está en buen estado, nos proporcionan todo en cuanto a lo que tiene que haber en un banco.	Recursos materiales adecuados

Sujeto 3	
Si en general nos brindan lo necesario, claro uno tiene que cuidarlo todo el equipo, escritorios etc.	Recursos materiales adecuados
Sujeto 4	
Muy bien ya que cuentas con las condiciones físicas y laborales adecuadas, la empresa nos brinda las herramientas que necesitamos para desarrollar de manera eficiente nuestras labores.	Recursos materiales adecuados
9. ¿Considera que los recursos que le brinda esta institución le permiten desarrollar sus actividades laborales?	
Sujeto 1	
Sí, tenemos el apoyo de la institución, en eso no hay excusas para no desempeñarse de la mejor manera.	Si
Sujeto 2	

Lo básico, a veces se necesitan programas más actualizados, eso nos limita, pero en general lo básico sí.	Si
Sujeto 3	
Si, en general nos brindan lo necesario, claro que uno tiene que cuidar lo que la empresa le proporciona para trabajar.	Si
Sujeto 4	
Si, ya que los recursos son muy buenos, se cuenta con todas las herramientas, programas y elementos necesarios que facilitan el desarrollo del trabajo.	Si
10. ¿Cómo influye la empresa en su motivación?	
Sujeto 1	
Económicamente no influye, motiva la parte de estabilidad laboral y el crecimiento, el ambiente de trabajo, el trato de los jefes.	Influencia positiva.
Sujeto 2	
Positivamente, las bonificaciones, las promociones de premios por llegar a metas, bonos por colocar prestamos, retenciones de tarjetas de crédito.	Influencia positiva.
Sujeto 3	
Positivamente porque siempre hay capacitaciones, charlas para mejorar, bonificaciones por el logro de metas.	Influencia positiva.
Sujeto 4	
Influye de manera positiva porque la empresa brinda una estabilidad laboral, además de económica por lo que el empleado se motiva para competir por un puesto no importando el grado de escolaridad pero si el nivel de desempeño.	Influencia positiva.

7.2 Variable Desempeño Laboral

En la figura No. 6 se muestra el análisis de los datos obtenidos en el proceso de recolección de la información. La entrevista es dirigida al coordinador de la agencia, para medir la variable desempeño laboral.

FIGURA NO. 6 RESULTADOS DEL INSTRUMENTO APLICADO, MEDICION VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL.

1. ¿Cómo considera los objetivos establecidos por la institución?	
Son alcanzables con los empleados, es lo más importante alcanzar el cumplimiento de las metas.	Objetivos alcanzables.
2. ¿Con que frecuencia alcanzan los objetivos los empleados?	
Hace un año aproximadamente se cumplen mensualmente, para ello trabajamos.	A corto plazo.
3. ¿Cómo identifica que el desempeño de los empleados es eficiente?	
En el cumplimiento de las metas, la actitud es importante, no tienen negatividad.	Cumplimiento de objetivos.
4. ¿Cómo determina la eficacia en el desempeño laboral de los empleados?	
Según el desempeño de cada uno de ellos, al final del mes se puede determinar.	Tiempo para lograr objetivos
5. ¿Cómo influye la eficacia en el alcance de los objetivos?	
Influye de manera determinante porque de eso depende lograr las metas personales y profesionales.	Positivamente.
6. ¿Cómo califica la responsabilidad de los empleados y por qué?	

Son eficientes, un 95% en actitud y responsabilidad, se les ha inculcado esa filosofía de la empresa y lo han logrado absorber.	Nivel de eficiencia
---	---------------------

7. ¿Cómo considera la cooperación de los empleados y por qué?

Excelente, siempre están dispuestos a colaborar con las actividades que se realizan en la agencia y fuera de ella, nos colaboramos unos con otros.	Cooperación mutua
--	-------------------

8. ¿Elaboran sus actividades satisfactoriamente?

Claro que si, aunque siempre hay que supervisarlos y estar encima de ellos ya que no podemos estar desapercibidos por cualquier error, hay que dar soluciones.	Si
--	----

9. ¿Cómo considera el ambiente laboral de la empresa?

Considera que hay un buen ambiente, todos nos llevamos bien jefes y demás colaboradores, hay amistad y sobre todo respeto.	Estabilidad del ambiente laboral.
--	-----------------------------------

10. ¿Para alcanzar los objetivos, brindan a los empleados una motivación positiva o negativa?

Motivación positiva ya que si fuera negativa lograríamos lo contrario, rebeldía por parte de ellos en cambio con motivación positiva ganamos más confianza con ellos y así se trabaja de manera conjunta.	Influencia motivacional no coercitiva
---	---------------------------------------

11. ¿Qué características toman en cuenta al momento de evaluar el desempeño de los empleados?

Responsabilidad, actitud, la formación académica pero también su trayectoria dentro de la empresa, el desempeño de los empleados repercute en el desempeño del jefe, por eso son importantes las relaciones.	La responsabilidad
12. ¿Cuál es el plan de incentivos que les brinda la institución a los empleados?	
Varios entre ellos bonos por cumplimiento de metas, crecimiento laboral, buen ambiente laboral, se le ve al empleado como familia. Entre otros que sirven de motivación al empleado de esta manera la empresa trata de que el empleado sea fiel a la institución.	Recompensas laborales.

8. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En esta etapa, se pretende dar a conocer los resultados más relevantes sobre la investigación. La información contenida en el marco teórico, respalda los hechos de acuerdo a los resultados obtenidos.

8.1. La motivación

El autor (Robbins, Stephen P., 2004) indica que es “el resultado de la influencia recíproca del empleado y la situación”. Y que sin duda las personas tienen un impulso motivador básico, la intensidad de la motivación varía según las personas y en las mismas personas en momentos distintos”.

Para amparar el aporte de estos autores, se consultó a los empleados ¿Cómo influye la empresa en su motivación?, y de acuerdo con las respuestas brindadas se determinó que la empresa influye en una forma positiva, ya que ofrecen diferentes tipos de estímulos con el fin de generar un beneficio recíproco, tanto para la institución financiera en el alcance de los objetivos, como para el empleado por el cumplimiento de los mismos.

De este modo, se puede inferir, que la apreciación de cada individuo, con respecto a la motivación que le ofrece la institución puede variar de acuerdo a la situación o a la actitud que ellos tengan al respecto, esto se identificó cuando el sujeto número uno consideró que la institución no influye económicamente, sin embargo para los demás sujetos sí.

Los autores (Robbins Stephen P & Mary Coulter, 2005) expresaron que en la teoría “X” y teoría “Y” de McGregor se define que la teoría “Y” ofrece un punto de vista positivo ya que supone que los trabajadores pueden dirigirse a sí mismos, aceptan y realmente buscan tener responsabilidad, y consideran el trabajo como una actividad natural” y a la vez mencionan que “Herzberg creía que las actitudes de los individuos hacia el trabajo determinaban el éxito o el fracaso”

Para la interpretación de esta teoría, se consultó a los empleados ¿de qué manera le ofrecen crecimiento laboral en la empresa?, las respuestas obtenidas coincidieron en que la promoción del personal es una de las formas en las que reciben un crecimiento laboral

dentro de la institución, por ende este es un factor que los motiva en el cumplimiento de sus actividades encomendadas.

Pero la institución los promueve de cargos siempre y cuando ellos acepten y realmente busquen tener responsabilidad, tal y como menciona el sujeto número uno “Promoviendo el personal a otros puestos, en otras empresas no hay crecimiento, nos toman en cuenta, claro que depende de uno mismo” y tomando en cuenta el relato del sujeto número tres “Hay ascensos constantes, hacen concursos para promover a los empleados, claro que hay muchos aspectos que toman en cuenta como ser: estudios, desempeño y tiempo de laboral en el banco.” De este modo, se considera que las actitudes de los empleados determina el crecimiento labora que pueden tener dentro de la institución.

Otro punto de vista que retoma (Aguilar, 2007) es que considera que “entre muchos tipos de motivación sobresalen dos líneas generales” y una de ellas es la motivación no coercitiva la cual se “realiza por medio de incentivos, por la persuasión, por el ejemplo y el estímulo”. Sin embargo, (Dessler, Gary, 2001) menciona que “las recompensas económicas pagadas a los trabajadores cuya producción exceda de un estándar determinado con anterioridad se convierte como parte de un elemento motivacional”.

Al respecto, se mide el indicador relacionado con el reconocimiento laboral y se pregunta a los empleados ¿cómo reconocen el trabajo que usted desempeña?, y todos coincidieron que a través de recompensas laborales, entre ellas las recompensas económicas como ser las bonificaciones por el logro de las metas establecidas. Y uno de los elementos más importantes es el que relata el sujeto número cuatro el cual dice que “se reconoce en el número y calidad de logros alcanzados, a través de bonificaciones y estímulos personales como ser: felicitaciones en reuniones, un día libre al mes dependiendo las circunstancias”

Entre otros elementos relacionados con la motivación, (Rocío Carpio Montoya & Adela Villalobos García, 2001) indican que el “reconocimiento por el trabajo realizado” los que motiva para lograr que una persona pueda dar lo mejor de sí misma en su actividad para la consecución de los objetivos”

De acuerdo a lo anterior y a los resultados obtenidos, se puede identificar que la institución motiva el desempeño de los empleados y a la vez lo reconocen otorgando beneficios como

ser: felicitaciones, bonificaciones y días libres; por lo tanto, esto permite que los empleados se sientan motivados en lograr el cumplimiento de los objetivos.

Sin embargo, (Rocío Carpio Montoya & Adela Villalobos García, 2001) mencionan que “el trato que reciben de sus superiores, respeto, entre otros motiva para lograr que una persona pueda dar lo mejor de sí misma en su actividad para la consecución de los objetivos”

Consecuentemente, se pregunto a los empleados ¿cómo son las relaciones personales con sus compañeros de trabajo? Y ¿cómo es la relación laboral con su jefe?; en las respuestas brindadas por parte de los sujetos entrevistados se considero que mantienen una relación laboral estable y por ende se da lo que menciona el sujeto número cuatro “son muy buenas, existe compañerismo, comprensión y cooperación entre todos.”

Por ende, el trato con los compañeros de trabajo, el respeto mutuo y las relaciones personales adecuadas y satisfactorias con los compañeros de trabajo y los superiores, genera un ambiente agradable, motivando el desempeño de los individuos en el alcance de los objetivos.

8.2.Desempeño Laboral.

De acuerdo a (Nidia Quintero, Nelly Africano & Elsis Faría, 2008) (Chiavenato 2000:359), considera el desempeño laboral como el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos.

Por ende, el desempeño laboral de los empleados del área de servicio al cliente, Agencia Torre Bac, de la institución financiera Bac | Honduras cumple con las características de la definición antes mencionada ya que cada uno de los empleado ejecuta sus funciones con el propósito de alcanzar los objetivos fijados por la institución financiera.

Con el propósito de identificar el logro de objetivos de los empleados, preguntamos al coordinador de la agencia como consideraba los objetivos establecidos por la institución, a lo cual él nos respondió que son alcanzables trabajando en equipo y que es lo más importante para ellos como institución, y estos los miden mensualmente y se logran con el esfuerzo de cada uno de ellos.

Según (Pedraza, Esperanza, Amaya, Glenys, Conde & Mayrene, 2010) el desempeño laboral, es el nivel de logros laborales que consigue un individuo únicamente después de realizar cierto grado de esfuerzo. Depende no solo del monto de esfuerzo invertido, sino también de las aptitudes y percepciones de los roles del individuo.

En la conversación establecida con el coordinador de agencia, se pudo identificar que se da un valor muy importante al cumplimiento de objetivos, para lo cual ellos implementan estrategias individuales y luego esos logros se juntan y se transforman en los objetivos generales de la agencia.

Sin embargo, (María Delgado & Ana Di Antonio, 2010) mencionan que “Bittel, (2000), plantea que el desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía” a la vez medita por lo tanto que “el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa”

Por lo tanto se consulto al coordinador de la agencia, ¿cómo califica la responsabilidad de los empleados y por qué? Y la respuesta fue “Son eficientes, un 95% en actitud y responsabilidad, se les ha inculcado esa filosofía de la empresa y lo han logrado absorber” por lo tanto, el nivel de eficiencia influye en el cumplimiento de los objetivos.

De acuerdo a lo anteriormente expresado y según el diccionario de la “Real Academia Española” la eficiencia se define como la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado y la eficacia es la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.

En este sentido, se identifico que la eficiencia y la eficacia influyen en la motivación que perciban y por ende en el desempeño de sus labores, y para sustentar este planteamiento se pregunto ¿cómo identifican que el desempeño de los empleados es eficiente?; su respuesta fue “lo determinan por el logro de metas, en la actitud y en la forma en que desempeñan sus funciones” otra interrogante fue ¿cómo determinaban la eficacia en el desempeño laboral de los empleados” a lo cual su respuesta fue; “según el desempeño de cada uno de ellos al final del mes se puede determinar con el cumplimiento de las metas individualmente”.

Otra de las interrogantes fue como influye la eficacia en el alcance de los objetivos, a lo cual su respuesta fue la siguiente: “Influye de manera determinante porque de eso depende lograr las metas personales y profesionales, y para ello es necesario tener a las personas correctas”

Según (García, 2008) a la capacidad que tiende de mantenerse al tanto de los avances y tendencias actuales en su área de experiencia”; trabajo en equipo constituye “la capacidad de desenvolverse eficazmente en equipos / grupos de trabajo para alcanzar las metas de la organización, contribuyendo y generando un ambiente armónico que permite el consenso.”; y el desarrollo de talentos se refiere a “la capacidad de desarrollar las habilidades y competencias de los miembros de su equipo, planificando actividades de desarrollo efectivas, relacionadas con los cargos actuales y futuros”

Por ende, se observa que la teoría es muy clara y que se aplica en Bac | Honduras ya que ellos implementan estrategias individuales para el cumplimiento de las metas, a la vez comentaba el coordinador de agencia que les dan libertad a los oficiales de servicio al cliente para que “busquen diferentes maneras de cumplir las metas siempre y cuando no rompan las reglas establecidas, hay límites, no hay que excederlos, pero ellos tienen nuestro apoyo para lograrlo”.

También mencionó que los empleados son muy responsables, según él en un 95%, tienen una actitud positiva, para ellos la empresa les ha inculcado esa filosofía, a la vez el asegura que el equipo es muy cooperativo y siempre están dispuesto a ayudar en las actividades que la empresa organiza.

Desde esta perspectiva, se determina que la motivación brindada por la institución, los empleados tienen a tener un espíritu de cooperación con el fin de alcanzar las metas previamente establecidas.

Otra interrogante fue para ¿alcanzar los objetivos brindan a los empleados una motivación positiva o negativa? a lo cual su respuesta fue; “motivación positiva ya que si fuera negativa lograríamos todo lo contrario, rebeldía por parte de ellos en cambio con motivación positiva logramos más confianza con ellos y así se trabaja de manera conjunta”

8.3. Impacto de los factores motivacionales en el desempeño laboral

Consecuentemente, (INNATIA, 2007) determina que “los expertos en gestión de recursos humanos otorgan a la motivación, un papel fundamental para conseguir un alto rendimiento laboral.”

Al momento de aplicar las entrevistas se pudo observar que realmente ellos están motivados a realizar su trabajo, ya que manejan un estándar en la forma de atender a los clientes, siempre están sonriendo y ofrecen los productos del banco eso es un reflejo de que están comprometidos con el logro de los objetivos, con ello podemos observar que realmente la motivación positiva influye de manera fundamental para lograr las metas propuestas.

Sin embargo, (Nidia Quintero, Nelly Africano & Elsis Faría, 2008) hacen referencia que otros autores como (Milkovich y Boudrem 1994) consideran una serie de características individuales, entre ellas “las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar resultados y los cambios sin precedentes que se están dando en las organizaciones” a la vez, (Garcia, 2008) expresa esta misma perspectiva ampliando más sobre características del desempeño laboral ya que medita que corresponden a “los conocimientos, habilidades y capacidades que se espera que una persona aplique y demuestre al desarrollar su trabajo” como ser: la adaptabilidad “se refiere a la mantención de la efectividad en diferentes ambientes y con diferentes asignaciones, responsabilidades y personas”; comunicación es “la capacidad de expresar sus ideas de manera efectiva ya sea en grupo o individualmente. La capacidad de acuerdo al lenguaje o terminología a las necesidades del receptor”; la iniciativa “es la intención de influir activamente sobre los acontecimientos para alcanzar objetivos. A la habilidad de provocar situaciones en lugar de aceptarlas pasivamente. A las medidas que toma para lograr objetivos más allá de lo requerido”; conocimientos, se define como “el nivel alcanzado de conocimientos técnicos y/o profesionales en áreas relacionadas con su área de trabajo. A la capacidad que tiende de mantenerse al tanto de los avances y tendencias actuales en su área de experiencia”; trabajo en equipo constituye “la capacidad de desenvolverse eficazmente en equipos/ grupos de trabajo para alcanzar las metas de la organización, contribuyendo y generando un ambiente armónico que permite el consenso.”; y el desarrollo de talentos se refiere a “la

capacidad de desarrollar las habilidades y competencias de los miembros de su equipo, planificando actividades de desarrollo efectivas, relacionadas con los cargos actuales y futuros”

Por lo tanto, se pregunto sobre qué características toman en cuenta al momento de evaluar el desempeño de los empleados, a los cual su respuesta fue; responsabilidad, actitud, formación académica pero también su trayectoria dentro de la empresa, el desempeño de los empleados repercute en el desempeño del jefe, por eso son importantes las relaciones.

Se puede decir que en Bac | Honduras, toman en cuenta mucho de estos aspectos, en términos generales hablan mucho de las habilidades del empleado, y la formación tanto académica como dentro de la institución, es un conjunto que la entidad toma en cuenta pero según lo el relato del coordinador de la agencia lo que más toman en cuenta es la actitud que pone el empleado

Según (Robbins Stephen P & Mary Coulter, 2005) la motivación se refiere a “los procesos responsables del deseo de un individuo de realizar un gran esfuerzo para lograr los objetivos organizacionales, condicionado por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual. Aunque, en general, la motivación se refiere al esfuerzo ejercido hacia cualquier objetivo, nos referimos a los objetivos organizacionales porque nuestro enfoque está en el comportamiento relacionado con el trabajo”

En este sentido, nos comentó que ofrecen una serie de incentivos para motivar a los empleados por el logro de las metas establecidas, como ser; bonos por cumplimiento de metas, buen ambiente laboral, se ve al empleado como familia, esto sirve como motivación para que el empleado se sienta complacido con el trato que se le brinda en la institución, con ello se pretende la lealtad del empleado, por ende se da un beneficio mutuo.

A la vez, el coordinador comento que los empleados son muy colaboradores en las actividades ejecutadas por la institución, y su desempeño lo miden de acuerdo al cumplimiento de las metas de una forma eficiente y a corto plazo, para ello la agencia tiene que proporcionar una motivación positiva y no coercitiva.

CONCLUSIONES GENERALES

- ✓ Es evidente que los métodos o estrategias implementadas por la institución financiera, para motivar a los empleados, tiene un impacto significativo, ya que sus actividades están orientadas a lograr el alcance de las metas, logrando un desempeño laboral satisfactorio.
- ✓ Dentro de los elementos motivacionales que practica la institución financiera están las bonificaciones por metas alcanzadas, días libres y trimestralmente premian al mejor oficial de servicio al cliente.
- ✓ El nivel de desempeño laboral de los empleados del área de servicio al cliente, ya que de acuerdo al coordinador de área, son un equipo muy unido que siempre se involucran en las actividades desarrolladas por la institución y buscan los medios para lograr alcanzar las metas previamente establecidas.
- ✓ La forma en que la motivación impacta en el desempeño laboral de los empleados de BAC | Honduras, es de una forma no coercitiva, ya que es realizada por medio de incentivos, por la persuasión, por el ejemplo y el estímulo.

BIBLIOGRAFIA

INNATIA. (13 de 07 de 2007). Obtenido de INNATIA: <http://noticias.innatia.com/noticias-c-crecimiento-personal/a-rendimiento-laboral-10341.html>

Aguilar, V. J. (s.f.). *Manual de Motivación y Animación de Grupos*. INCEP.

Charles G. Morris & Albert A. Maisto. (2005). *Psicología, Duodécima Edición*. Mexico: Pearson Educación.

Chiavenato, I. (1993). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Mc Graw-Hill .

Dessler, Gary. (2001). *Administración del Personal, Octava Edición*. Mexico: Pearson Educación.

García, J. F. (Viernes de Marzo de 2008). www.slideshare.net. Obtenido de www.slideshare.net: <http://www.slideshare.net/gabyolindasalesmarchenes/caracteristicas-de-desempeo-laboral-tesis>

María Delgado & Ana Di Antonio. (2010). *La motivación Laboral y su Incidencia en el Desempeño Organizacional*. Caracas, Venezuela.

Mark W, Johnston & Greg W. Marshall. (2004). *Administración de Ventas*. Mcgraw-Hill Interamericana.

Nidia Quintero, Nelly Africano & Elsis Faría. (2008). Clima Organizacional y Desempeño Laboral. *Negotium, Ciencias Gerenciales*.

Pedraza, Esperanza, Amaya, Glenys, Conde & Mayrene. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*.

Robbins Stephen P & Mary Coulter. (2005). *Administración*. Mexico: Pearson Educación.

Robbins, Stephen P. (2004). *Comportamiento Organizacional, Décima Edición*. México: Pearson Educación .

Rocío Carpio Montoya & Adela Villalobos García. (2001). Motivación del Equipo Básico de Atención Integral en Salud como factor que contribuye al logro de los objetivos del nuevo Modelo de Atención Integral. *Revistas de Ciencias Administrativas y Financieras de la Seguridad Social*.

Rosio Carpio Montoya & Adela Villalobos García. (2001). Motivación del Equipo Básico de Atención Integral en Salud como factor que contribuye al logro de los objetivos del nuevo Modelo de Atención Integral. *Revistas de Ciencias Administrativas y Financieras de la Seguridad Social*.

ANEXO

Anexo No. 1 Guía de Entrevista

Fecha: _____ Hora: _____

Lugar: _____

Entrevistador (a): _____

Entrevistado: _____

Introducción: El propósito de la presente investigación es para identificar como impacta la motivación en el desempeño laboral. Esta entrevista será aplicada a los **empleados** de BAC | Honduras y medirá la variable motivación.

1. ¿De qué manera le ofrecen crecimiento laboral en la empresa?
2. ¿Cómo reconocen el trabajo que usted desempeña?
3. ¿Cómo son las relaciones personales con sus compañeros de trabajo?
4. ¿Cómo es la relación laboral con su jefe?
5. ¿Está de acuerdo que en la institución se fomenta el compañerismo y trabajo en equipo?
¿por qué?
6. ¿Cómo considera la cooperación y apoyo de sus compañeros de trabajo?
7. ¿Cuáles son las condiciones en que usted labora?
8. ¿Cómo se siente con las condiciones físicas en su trabajo?
9. ¿Considera que los recursos que le brinda esta institución le permiten desarrollar sus actividades laborales?
10. ¿Cómo influye la empresa en su motivación?

Fecha: _____ **Hora:** _____

Lugar: _____

Entrevistador (a): _____

Entrevistado: _____

Introducción: El propósito de la presente investigación es para identificar cómo impacta la motivación en el desempeño laboral. Esta entrevista será aplicada al **jefe de área** BAC | Honduras y medirá la variable desempeño laboral.

1. ¿Cómo considera los objetivos establecidos por la institución?
2. ¿Con que frecuencia alcanzan los objetivos los empleados?
3. ¿Cómo identifica que el desempeño de los empleados es eficiente?
4. ¿Cómo determinan la eficacia en el desempeño laboral de los empleados?
5. ¿Cómo influye la eficacia en el alcance de los objetivos?
6. ¿Cómo califica la responsabilidad de los empleados y por qué?
7. ¿Cómo considera la cooperación y apoyo entre los empleados, por qué?
8. ¿Elaboran sus actividades satisfactoriamente?
9. ¿Cómo considera el ambiente laboral de la empresa?
10. ¿Para alcanzar los objetivos, brindan a los empleados una motivación positiva o negativa?
11. ¿Qué características toman en cuenta al momento de evaluar el desempeño de los empleados?
12. ¿Cuál es el plan de incentivos que le brinda la institución a los empleados?

Anexo No. 2 Validación del instrumento de medición

El presente formato se ha hecho con el propósito de **validar la guía de entrevista** que será aplicada en el proceso de investigación sobre el “*El impacto de la motivación en el desempeño laboral*”; las variables que serán medidas son la motivación y el desempeño laboral.

Variable	Indicadores	Preguntas
La motivación	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento 	<p>¿Con que frecuencia ascienden de cargos?</p> <p>¿De qué manera le ofrecen crecimiento laboral en la empresa?</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento 	<p>¿Qué meritos otorgan por las funciones desempeñadas?</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones Personales 	<p>¿Cómo es la interacción y comunicación con sus compañeros de trabajo?</p>
Desempeño laboral	Logro de Objetivos	¿Con que frecuencia cumple con las metas establecidas?
	Eficiencia	¿Cómo administran los recursos disponibles los empleados?
	Eficacia	¿Ejecuta las actividades de acuerdo a lo solicitado?
	Responsabilidad	¿Los empleados desarrollan las actividades con cuidado atención?
	Cooperación	¿Los empleados operan junto con los demás para el alcance de los objetivos?