UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESCUELA ACADÉMICO - PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

TESIS

MOTIVACION Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE DEL DISTRITO DE TUMBES – 2016

PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTADO POR:

Br. CARRILLO ROSALES ERUBEN STIVER.

Br. SANDOVAL NIZAMA IRVIN IVAN

ASESOR:

Dr. AUGUSTO BENAVIDES MEDINA

TUMBES, PERÚ

2017

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESCUELA ACADÉMICO - PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

TESIS

MOTIVACION Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE DEL DISTRITO DE TUMBES – 2016

PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTADO POR:

Br. CARRILLO ROSALES ERUBEN STIVER.

Br.SANDOVAL NIZAMA IRVIN IVAN

ASESOR:

Dr. AUGUSTO BENAVIDES MEDINA

TUMBES, PERÚ

2017

CERTIFICACIÓN

Dr. **AUGUSTO BENAVIDES MEDINA**, docente ordinario de la Universidad Nacional de Tumbes, adscrito a la Facultad de Ciencias Económicas, Departamento Académico de Administración.

CERTIFICA

Que el Informe Final de Tesis MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE DEL DISTRITO DE TUMBES – 2016; presentado por los bachilleres en Ciencias Económicas con mención en Administración: Carrillo Rosales Eruben Stiver y Sandoval Nizama Irvin Iván, han sido asesorados por mi persona, por tanto queda autorizado para su presentación e inscripción en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes para su revisión y aprobación correspondiente.

Tumbes, 23 de noviembre del 2017.

Dr. Augusto Benavides Medina
Asesor de Tesis

MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE DEL DISTRITO DE TUMBES – 2016

TESIS

PRESENTADO A LA
ESCUELA ACADÉMICO - PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

Br. Eruben Stiver Carrillo Rosales
Autora

Br. Irvin Iván Sandoval Nizama.
Autor

Dr. Augusto Benavides Medina
Asesor

Tumbes, Perú
2017

JURADO CALIFICADOR

DR. JESÚS MERINO VELÁSQUEZ _____

Presidente

MG. GASPAR CHÁVEZ DIOSES _____

Secretario

MG.PEDRO PABLO LAVALLE DIOS _____

Vocal

INDICE

I. INTRODUCCION 14

1.1 Situación Problemática. 14

1.2 Formulación del problema de investigación: 17

1.3 Justificación e importancia del estudio 17

1.4 Hipotesis: 17

1.5 Objetivos 17

II. MARCO REFERENCIAL DEL PROBLEMA 20

2.1 Antecedentes de la investigación 20

2.2 Bases Teóricas Científicas 25

2.2.1 Motivación laboral 25

2.2.2 Desempeño del talento humano 37

2.3 Determinacion de los terminos basicos 49

III. MATERIALES Y METODOS 52

3.1 Tipo y diseño de la investigación 52

3.2 Población y muestra 52

3.3 Métodos e instrumentos de investigación: 53

3.4 Instrumentos de investigación. 54

3.5 Procesamiento y analisis de datos 56

IV. RESULTADOS 58

V. DISCUSION 82

VI. CONCLUSIONES 85

VII. RECOMENDACIONES 86

REFERENCIAS BIBLIOGRAFÍCAS 87

ANEXOS 90

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Percepción de la remuneración en su centro de trabajo..... 58
Figura 2: Comparación de bonificaciones de su actual centro de trabajo con el anterior. 59
Figura 3: Premios y/o incentivos a los trabajadores al lograr metas..... 60
Figura 4: Premios y/o incentivos a los trabajadores al realizar labores destacadas. 61
Figura 5: Aplicación de sanciones drásticas al cometer actos indisciplinados.. 62
Figura 6: Son justas las suspensiones laborales. 63
Figura 7: Políticas de reconocimiento laboral en su centro de trabajo..... 64
Figura 8: Comparte conocimientos con sus compañeros de trabajo. 65
Figura 9: El trabajo que realizan los hace crecer profesionalmente. 66
Figura 10: Reciben capacitaciones para mejorar eficiencia..... 67
Figura 11: Condiciones de trabajo. 68
Figura 12: Los objetivos de su puesto son desafiantes. 69
Figura 13: Condiciones para el correcto desempeño. 70
Figura 14: Uso adecuado de equipos e instrumentos. 71
Figura 15: Cuentan con competencias para ejercer de manera efectiva su trabajo..... 72
Figura 16: Requerimiento necesario de materiales e insumos para realizar su trabajo..... 73
Figura 17: El trabajo encargado se efectúa a cabalidad..... 74
Figura 18: Hace buen uso del material que se le asigna. 75
Figura 19: Cumple con los compromisos de su puesto. 76
Figura 20: Puntualidad en la entrega de trabajos asignados..... 77
Figura 21: Relaciones con sus compañeros de trabajo. 78
Figura 22: Fluidez en el sistema de comunicación de su trabajo..... 79
Figura 23: Trabajo en equipo. 80
Figura 24: Capacidad para dirigir equipos de trabajo. 81

INDICE DE TABLAS

TABLA 1: PIRÁMIDES DE LAS NECESIDADES SEGÚN MASLOW ..... 32 ***¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.***

TABLA 2: FACTORES MOTIVACIONALES Y DE HIGIENE DE HERZBERG..... 33

TABLA 3: ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE Y TOTAL DE TRABAJADORES. 53

DEDICATORIA

El presente trabajo académico se lo dedico a mis padres; que con su apoyo me incentivaron siempre ha ser mejor cada día. Ellos en su infinita sabiduría me impulsaron a obtener una de las mejores herramientas de este mundo globalizado “El conocimiento” en su amplia extensión de la palabra, dicho de esta manera me permiten ver oportunidades donde muchos ven dificultades, a descubrir formas de enfocar nuestro esfuerzo y obtener la mayor recompensa.

AGRADECIMIENTO

Agradezco la elaboración y culminación del presente trabajo académico a Dios que me permite disfrutar de buena salud y bienestar en compañía de mis seres queridos, A mis padres que con su cobijo y buenos cuidados me dieron una familia confortable y unidad. A ellos a quienes les debemos lo que fui, soy y seré.

Eruben Carrillo.

DEDICATORIA

El presente trabajo académico se lo dedico a mis padres; que con su apoyo me incentivaron siempre ha ser mejor cada día. Ellos en su infinita sabiduría me impulsaron a obtener una de las mejores herramientas de este mundo globalizado “El conocimiento” en su amplia extensión de la palabra, dicho de esta manera me permiten ver oportunidades donde muchos ven dificultades, a descubrir formas de enfocar nuestro esfuerzo y obtener la mayor recompensa.

AGRADECIMIENTO

Agradezco la elaboración y culminación del presente trabajo académico a Dios que me permite disfrutar de buena salud y bienestar en compañía de mis seres queridos, A mis padres que con su cobijo y buenos cuidados me dieron una familia confortable y unidad. A ellos a quienes les debemos lo que fui, soy y seré.

Irvin Sandoval

RESUMEN

La presente investigación titulada: Motivación Y Desempeño Laboral De Los Colaboradores De Los Establecimientos De Hospedaje Del Distrito De Tumbes – 2016, se planteó como objetivo: determinar cómo es la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores en los establecimientos de hospedaje del distrito de Tumbes-2016. El tipo de investigación utilizada fue: Descriptiva, de diseño transversal y no experimental, se aplicó los métodos inductivo-deductivo y analítico-sintético, se aplicó la técnica de encuesta, entrevista y la observación.

La presente investigación se ha dedicado al análisis de cómo es la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores en empresas del sector hotelero del Distrito de Tumbes, llevado a cabo a un grupo de ocho empresas del sector. Mediante la aplicación de dos encuestas; diseñada mediante 24 preguntas representadas en cinco indicadores, para el respectivo análisis se emplearon herramientas estadísticas para la tabulación e interpretación de los resultados. Los resultados más relevantes fueron afirmar que la motivación y el desempeño laboral son positivas en los establecimientos de hospedaje del Distrito de Tumbes, ya que el 90% está de acuerdo con su remuneración, el 69% está de acuerdo con sus bonificaciones, el 86% está de acuerdo con sus incentivos, el 87% está conforme con los premios y el 95% está de acuerdo con los reconocimientos que recibe esto es muy importante y que todos los trabajadores de hospedajes deben estar motivados para lograr la eficiencia de los mismos. La motivación para los colaboradores de los establecimientos de hospedaje del Distrito de Tumbes, es fundamental para el desarrollo de sus actividades, únicamente se debe fortalecer esta herramienta para lograr que los colaboradores lleguen a tener un mejor desempeño laboral en su área de trabajo. Creando programas de incentivos atractivos para incrementar su grado de motivación y realicen sus actividades con entusiasmo

ABSTRACT

The present research entitled: Motivation and work performance of the collaborators of the establishments of lodging of the district of Tumbes – 2016, was raised as a problem of investigation: how is the motivation and the work performance of the collaborators in The establishments of lodgings of the district of Tumbes-2016?, and it was established like hypothesis: the motivation and the work performance are positive in the collaborators of the establishments of lodgings of the district of Tumbes-2016.The type of research used was: descriptive, transversal and non-experimental design, the inductive-deductive and analytical-synthetic methods were applied, the survey technique, interview and observation were applied.

This research has been devoted to the analysis of the motivation and the work performance of the collaborators in companies in the hotel sector of the district of Tumbes, carried out to a group of eight companies in the sector. by applying two surveys; Designed through 24 questions represented in five indicators, statistical tools for tabulation and interpretation of results were used for the respective analysis. The most relevant results were to affirm that the motivation and the work performance are positive in the establishments of lodging of the district of Tumbes, since the 90% agree with their remuneration, the 69% agree with their bonuses, the 86% is of According to its incentives, 87% agrees with the awards and 95% agrees with the recognitions that this is very important and that all lodging workers must be motivated to achieve. The motivation for the collaborators of the establishments of lodging of the district of Tumbes, is essential for the development of their activities, only this tool must be strengthened to make that the collaborators arrive to have a better performance Work area. Creating attractive incentive programs to increase their degree of motivation and perform their activities with enthusiasm.

I. INTRODUCCION

1.1 Situación Problemática.

Para la Organización Mundial del Turismo(OMT, 2016), el turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su residencia habitual por menos de un año y con fines de ocio, negocios, estudio, entre otros.

El turismo es, en la práctica, una forma particular de emplear el tiempo libre y de buscar recreación. La empresa hotelera integra la planta turística o sector productivo de la actividad turística; siendo imprescindible para el desarrollo de la actividad, puesto que posibilita la estadía de los turistas en los destinos turísticos y la práctica de las diversas actividades que han motivado su traslado. Según un informe de la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2016), en la actualidad existen a nivel mundial alrededor de 125 000 hoteles, la mayoría de los cuales se ubican en las principales ciudades del mundo, especialmente en el continente Europeo y Norte Americano, entre las que tenemos a Los Ángeles, Nueva York, Londres y Paris, todos los hoteles son de alcance global recibiendo a miles de visitantes a diario, ya sea por placer o por negocios. En el Perú en los últimos años se observa un notable crecimiento de la oferta hotelera, al respecto, el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo(MINCETUR, 2016) indica que el Perú en el año 2011 contaba con una capacidad de oferta de establecimientos de alojamiento colectivo clasificado y categorizado de tres estrellas de 30,106 plazas-cama, 15,856 habitaciones y 567 establecimientos, de los cuales la mayoría se ubicaban en Lima, La Libertad, Cuzco y Arequipa.

Según él (MINCETUR, 2016) en la Región Tumbes, cada año el número de establecimientos de hospedaje está creciendo. Desde antes del año 2007, eran solo 62, y hasta diciembre del 2016 son alrededor de 140 establecimientos de hospedaje, de los cuales 88 están clasificados y categorizados formalmente.

Asimismo, en la Provincia de Tumbes son 25 los hospedajes registrados y clasificados y 8 son los hospedajes que están ubicados en el distrito de Tumbes.

Estos datos nos dan a conocer que los establecimientos de hospedaje tienen un gran crecimiento y participación dentro de nuestra economía, por lo que se vuelve necesario la aplicación de nuevas estrategias que los mantengan dentro del mercado y al no existir un plan establecido, se vuelve una gran lucha por parte de los empresarios determinar la estrategia que creen conveniente de acuerdo al ambiente, recursos y mercado en el que está participando, lo cual le permitirá obtener mejores ventas, promocionar mejor su servicio y desarrollar su negocio; como lo es su estrategia de marketing, donde su principal meta es promocionar y dar a conocer tanto su producto como el negocio en sí.

Se observa que los colaboradores que trabajan en estos establecimientos tienen turno de 24 horas, en la que acuden clientes por diferentes motivos ya sea por estudio por trabajo o negocio. Siendo tumbes una puerta de entrada al Perú y salida al extranjero existe un gran movimiento y servicio de hospedaje, y el personal que laboran se turnan cada 8 hora de trabajo, unos trabajan horario de mañana, tarde y noche, y por darle la satisfacción al cliente se siente un poco presionados y para ellos deben darle un reconocimiento que algunos hospedajes por políticas lo hacen y otros no.

Los hospedajes están orientados al alojamiento de turistas tanto nacionales como extranjeros, como todas las empresas desean y lucha por la supervivencia, el progreso y un modo ético de operaciones, se dedica al servicio del huésped brindándole bienestar y comodidad en el tiempo de su estadía, los problemas que se evidencian en las organizaciones como hemos podido apreciar y gracias a los comentarios de algunos trabajadores son sin lugar a duda la cuestión de informalidad de los pagos, es decir deben incluirlos en planillas, ya que una gran parte de ellos no lo están, malestar que es llevado al ambiente de trabajo a través de un bajo rendimiento y una insatisfacción laborales. Se observa que las remuneraciones que perciben los trabajadores están por debajo del promedio que reciben los trabajadores de hoteles del distrito de Tumbes, no hay estándares de desempeño establecidos para los

trabajadores, así que se evalúa el desempeño mediante la observación directa y mediante las observaciones de los clientes en varios puntos, según el tipo de trabajo que realizan, entre ellas tenemos: la calidad y cantidad de trabajo, la flexibilidad, reconocimiento de trabajo, la responsabilidad, cuidado y seguridad y sus actitudes.

En cuanto a recursos humanos algunos cuentan con un archivo con los datos de su personal, donde incluyen sus documentos personales y documentos de verificación de sus domicilios; y asimismo las empresas evalúan de forma periódica a su personal tomando en cuenta su rendimiento y difunde la práctica de valores y principios éticos en el personal, el personal que conforma los equipo de trabajo de estas empresas, en la mayoría de casos no cuentan con la preparación necesaria para desempeñarse de forma eficiente, ya que en su mayoría su formación llega hasta la educación secundaria; sin embargo existe una supervisión y dirección constante y se llevan a cabo algunas capacitaciones a cargo de los administradores pero de manera informal en lo que respecta a la atención al cliente, así estas empresas cuentan con un perfil de personal que tiene como debilidad la falta de especialización, elemento necesario para un buen servicio de calidad.

Por otro lado, el personal está conformado heterogéneamente, quienes en su mayoría son gente de la zona, elemento positivo tanto para la estabilidad de estas empresas como para la comunidad, ya que estas empresas son una fuente de trabajo para la comunidad. En algunos hospedajes el ambiente entre los trabajadores no es agradable ya que no existe compañerismo y una gran amistad entre ellos, en cuanto a fechas importantes dentro de las organizaciones, como por ejemplo aniversarios de las empresas, onomásticos de los colaboradores; según comentarios de ellos mismos no existen, es decir no celebran ningún evento solo en fechas como día de la madre y navidad hacen pequeñas reuniones para confraternizar vínculos amicales.Se evidencian que los factores motivacionales económicos para lograr un buen rendimiento laboral no son aplicados correctamente en dichos establecimientos de hospedajes.

1.2 Formulación del problema de investigación:

1.2.1 Problema general

Ante este escenario planteamos la siguiente interrogante:
¿Cómoes la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores en los establecimientos de hospedajes del distrito de Tumbes - 2016?

1.2.2 Problemas específicos:

1 ¿Cómo se emplean los factores motivacionales extrínsecos de los establecimientos de hospedajes del distrito de Tumbes?

2 ¿Cómo se emplean los factores motivacionales intrínsecos en los establecimientos de hospedajes del distrito de Tumbes?

3 ¿Cuáles son los factores de desempeño laboral que se presentan en los establecimientos de hospedaje del distrito de Tumbes?

- **Delimitación del objeto de estudio**

La presente investigación se orienta a explicar y describir ¿cómo la motivación incide en el desempeño laboral de los trabajadores de los hospedajes del distrito de Tumbes?

- **Nivel temporal:**

Comprende el período 2016.

- **Nivel espacial:**

Comprende los establecimientos de hospedaje del Distrito de Tumbes.

1.3 Justificación e importancia del estudio

Justificación teórica

En el trabajo de investigación hay una justificación teórica porque el objetivo del estudio es generar reflexión y debate académico sobre el conocimiento ya existente, confrontar una teoría, contrastar resultados; en lo que concierne a la motivación laboral y la implicancia que tiene sobre el desempeño de los colaboradores en los establecimientos de hospedaje.

Justificación práctica

Esta investigación pretende contribuir a resolver un problema mediante la propuesta de soluciones que al ser aplicadas contribuyan a resolverlo. El actual proyecto es de carácter práctico, puesto que describe o analiza una realidad existente, y el poco interés de la empresa en hacer énfasis en el tema de motivación, siendo un factor relevante para lograr un desempeño eficiente en los miembros de su organización y generar bienestar entre las relaciones ya existente dentro y fuera de la empresa.

Justificación metodológica

Para el desarrollo de este trabajo de investigación, se emplearon métodos y procedimientos que sirven de soporte y ayuda para el desarrollo de la tesis planteada; entre los métodos que utilizamos tenemos el deductivo, inductivo y método de investigación científica, y por lo tanto para investigar y observar durante un proceso que implica varias fases para el desarrollo de la misma tesis.

1.4 Formulación de Hipótesis

1.4.1 Hipótesis general

La motivación y el desempeño laboral son positivos en los colaboradores de los establecimientos de hospedajes del Distrito de Tumbes – 2016.

1.4.2 Hipótesis específicas:

1. Los factores motivacionales extrínsecos se emplean correctamente en los establecimientos de hospedajes del distrito de Tumbes.

2. Los factores motivacionales intrínsecos se emplean correctamente en los establecimientos de hospedajes del distrito de Tumbes.

3. Los factores laborales que mayor se presentan es desempeño en el cargo, calidad de trabajo e interacción socia

- **Variables e indicadores:**

Variable Independiente:

- Motivación laboral

Indicadores:

- Factores motivacionales extrínsecos
- Factores motivacionales intrínsecos

Variable dependiente:

- Desempeño laboral.

Indicadores:

- Desempeño en el cargo
- Calidad del trabajo
- Interacción social

1.5 Objetivos de estudio

1.5.1Objetivo general

Determinar cómo es la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores en los establecimientos de hospedaje del distrito de Tumbes-2016.

1.5.2 Objetivos específicos

1. Describir como se emplean los factores motivacionales extrinsicos en los establecimientos de hospedajes del distrito de Tumbes

2. Describir como se emplean los factores motivacionales intrinsicos en los establecimientos de hospedajes del distrito de Tumbes.

3. Identifcar los factores de desempeño laboral que se presentan en los establecimientos de hospedaje del distrito de Tumbes.

II.MARCOREFERENCIAL DEL PROBLEMA

2.1 Antecedentes de la investigación

(Hernández, 2010)**. En su tesis: La Motivación como Factor del Desempeño Laboral en el Departamento de Mantenimiento de Instrumentos del Complejo Petroquímico Morelos de la Universidad Veracruzana–México**, con la finalidad de optar por el grado de Magister en Gestión de la Calidad. Se planteó como problema de investigación, ¿cómo influye la motivación como factor del desempeño laboral en el departamento de mantenimiento de instrumentos del complejo petroquímico Morelos de la Universidad Veracruzana – México? Esta investigación tuvo como objetivo general, identificar los factores motivacionales al trabajo del personal adscrito al departamento de mantenimiento de instrumentos del complejo petroquímico Morelos, en Coatzacoalcos – Veracruz, que influyen en el desempeño laboral. El estudio es de tipo descriptivo, se seleccionó una muestra de 100 trabajadores; a los cuales se le aplico encuestas de motivación, siendo este el instrumento usado, la investigadora utiliza un análisis estadístico (por medio del Microsoft Excel) para los resultados. La hipótesis se probó a través de los resultados que se obtuvieron de la encuesta, y con el apoyo de la fundamentación correspondiente y con el análisis estadístico desarrollado en la investigación.

Concluyendo que cuando los trabajadores o el recurso humano con el que cuenta toda empresa, departamento o sector, no se encuentra motivado, se verá afectado el desempeño laboral principal gravemente; además de afectar sus funciones y actividades que son de total importancia para el logro de sus objetivo y metas. Es de vital importancia que la empresa preste atención y tome cuenta y conciencia de que teniendo al trabajador realmente motivado, se lo motiva a realizar mejor su labor; se debe tomar en cuenta sus opiniones con respecto al ambiente, remuneraciones, logros y desempeño laboral a la vez procurando recompensar de manera que se motive aún más, al tomar en consideración lo anterior, estarán cuidando el bienestar del recurso humano con el que cuentan en gran número, que en definitiva es el activo más importante para alcanzar la calidad y mantenerlo motivado a la mejora continua.

(L. Morales, 2015)**En su tesis: La Contabilidad Gerencial: Herramienta Para Mejorar La Gestión En Las Empresas Hoteleras En La Región De Tumbes**, con la finalidad de optar por el título de Contador Público. Se planteó como problema de investigación, ¿Es posible que la contabilidad gerencial sea una herramienta de apoyo que mejore la gestión de las empresas hoteleras de la región de Tumbes? Esta investigación tuvo como objetivo general, determinar si la contabilidad gerencial mejora la gestión de servicio en las empresas hoteleras de la región de Tumbes. El estudio es de carácter explicativo, el presente proyecto de investigación se realizó en el año 2015 en la provincia de Tumbes. La población estuvo compuesta por un total de 93 empresas de las cuales se seleccionó una muestra de 35 empresas, se utilizaron métodos estadísticos para señalar y representar los datos investigados sobre el problema y la técnica de recolección de datos fue el cuestionario. Lográndose a precisar que la determinación de la contabilidad gerencial mejora la gestión de servicios en las empresa hoteleras de la región de tumbes, dicha inferencia se sustenta a través de los resultados obtenidos en la presente investigación.

(De los Santos, 2009)**En su tesis: Relación entre la Motivación y el Clima Laboral de los Trabajadores de la Empresa PECSA S.A,** con la finalidad de optar por el grado de licenciadas en administración de la Universidad Privada Cesar Vallejo de Piura. Se planteó como problema de investigación, ¿cómo se relaciona la motivación y el clima laboral de los trabajadores de la empresa PECSA S.A?. Esta investigación tenía como objetivo general, determinar la relación entre el clima laboral y la motivación en los trabajadores de la empresa Peruana de Combustibles S.A. Las hipótesis que se planteó en su investigación es que en la relación del clima laboral existente es bastante favorable, el nivel de motivación en la mayoría de los trabajadores es alto y hace posible la relación significativa entre los factores del clima laboral, el componente más sobresaliente de dichos factores motivacionales que se relaciona con las estimulaciones o incentivos por parte de la empresa hacia el personal que ejecuta sus labores. El estudio corresponde a una investigación cuantitativa, descriptiva –correlacionar, la población está constituida por el total de trabajadores(empleados y operarios) en total 1050 de la Empresa Peruana de Combustibles S.A; la muestra está integrada por sujetos de estudio, para ello

se determinó el tamaño de la muestra por medio de la fórmula estadística de la cual dio como resultado una muestra de 126 trabajadores, a los cuales se le aplico la técnica de la entrevista utilizando como instrumento la escala de motivaciones psicosociales(MPS), y los resultados fueron ingresados y procesados por el programa computarizado SPSS. Concluyéndose que:
El clima laboral existente en la empresa es bastante favorable, el 55.5% refiere que el clima laboral es favorable, mientras que el 43.1% opina que es muy favorable. Los factores del clima laboral, realización personal y comunicación, son considerados de manera general, bastante favorables. Los sujetos con un nivel de motivación alto en aceptación, reconocimiento, autoestima, autodesarrollo, poder y seguridad, adoptan este comportamiento porque tienen los estímulos externos suficientes para ello y porque esos estímulos les causan satisfacción. Por el contrario, los que muestran un nivel bajo, no tienen impulso motivador, ni las expectativas suficientes ni ponen el esfuerzo necesario para lograr mejores niveles en dichos componentes. En general la motivación es alta o baja, en el 24.8% de los trabajadores, el resto, 50.4% presenta un nivel de motivación promedio. El factor del clima laboral que más se relaciona con la motivación es la supervisión; su coeficiente de correlación es ligeramente más alto que el resto; así mismo, el factor de la motivación que más se relaciona con el clima laboral, es el autodesarrollo**.**

(Emily, 2013) **En su tesis: Cultura Organizacional y Motivación en Docentes y Trabajadores Administrativos de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes-2013**, con la finalidad de optar por el grado de licenciatura en Administración. Se planteó como problema de investigación, ¿Cómo es la cultura organizacional y la motivación en los docentes y trabajadores administrativos de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes? Esta investigación tuvo como objetivo general, describir la cultura organizacional y la motivación en los docentes y trabajadores administrativos de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes. La hipótesis planteada fue: La cultura organizacional es positiva y se encuentra fortalecida; existiendo una aceptable motivación en los docentes y trabajadores administrativos de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes. El estudio es de

tipo descriptivo, la presente investigación, determinó cómo es la cultura organizacional y la motivación en los docentes y el personal administrativo de la Facultad de Ciencias Económicas (FFCCEE) de la Universidad Nacional de Tumbes (UNT) en el periodo 2013.Para ello se trabajó con la población total de 50 docentes universitarios y 4 trabajadores administrativos de la Facultad de Ciencias Económicas, aplicando una encuesta para indagar sobre que tanto conocen la visión, la misión, la práctica de valores, el involucramiento en las actividades universitarias, así como los niveles de satisfacción y frustración que pueden tener los mismos en cuanto a la estructura, ambiente y equipos que le son brindados para el desarrollo de sus actividades. La investigación arrojo como resultado que el personal docente y administrativo tienen una cultura positiva, la cual es reforzada con el conocimiento e involucramiento de la identidad universitaria, así mismo se demostró que tienen un nivel aceptable de motivación, haciendo hincapié en que la calidad de vida laboral es lo más motivador, así mismo resaltando algunos puntos que deberían mejorarse para tener una completa motivación concluyendo que:

La cultura organizacional en los docentes y trabajadores de la Facultad de Ciencias Económicas es positiva en el sentido de que hay buenas interrelaciones interpersonales, alto grado de compañerismo, trabajo en equipo y conocen lo que quieren lograr. El grado de motivación es aceptable en cada uno de ellos. Los docentes y trabajadores de la Facultad de Ciencias Económicas se sienten comprometidos e identificados con su institución desarrollando sus actividades encaminadas al logro de los objetivos, existe responsabilidad en el desarrollo de sus actividades. Las reglas y normas que rigen en la Facultad de Ciencias Económicas son eficientes y cumplidas por todos los miembros de la institución, logrando así desarrollar un trabajo adecuado. Existe un alto grado de satisfacción en los docentes y trabajadores administrativos de la Facultad de Ciencias Económicas, se hace notoria la existencia de motivación en cada uno de ellos debido a los incentivos otorgados. La frustración de los docentes y trabajadores administrativos es baja debido a que se cuenta con los ambientes, equipos y materiales ayudan al logro de sus objetivos personales en su trabajo.

(**EscalanteDiaz**&**GonzalesCastellar**, **2009**), en su trabajo de investigación titulado La motivación como factor significativo en el desempeño laboral de los empleados del área comercial y ventas de las fundaciones que otorgan microcrédito en la ciudad de Cartagena, con el fin de ostentar título de administrador de empresas, planteándose como problema general ¿De qué manera influye la motivación en el desempeño laboral de los empleados del área comercial y ventas de las fundaciones que otorgan microcrédito en la ciudad de Cartagena y que clases de recompensas les satisfacen para alcanzar un exitoso nivel de desempeño laboral?, tuvo como población de estudio los cincuenta y seis (56) empleados del área comercial y ventas de las cinco (5) fundaciones que otorgan microcrédito en Cartagena. Llegando a las siguientes conclusiones:

- En conclusión se podría decir que, en términos generales el nivel socioeconómico de los asesores de las fundaciones en estudio, es de relativo bienestar ya que logran satisfacer sus necesidades básicas o fundamentales30 como son: subsistencia (salud, alimentación, etc.), protección (sistemas de seguridad y prevención, vivienda, etc.).
- La investigación muestra, que el 75% de la población nunca se había desempeñado como asesor comercial, convirtiéndose este empleo en su primera experiencia como asesor, lo cual trae consigo el hecho de que, se puedan sentir ofuscados por el no logro de las metas, ya que nunca antes trabajaron con unas metas estipuladas mensualmente; de igual manera, otros, al haber encontrado un empleo y no estar desempleados podrían estar muy motivados.
- El 80.4% siente que solo “algunas veces” su remuneración corresponde al trabajo que realiza, esta inconformidad, podría ser una insatisfacción que se vería reflejada en el desempeño de los asesores, sienten que su trabajo no es reconocido económicamente como se lo merecen. En el lado opuesto esta solo un 10.7% que está de acuerdo con que su remuneración siempre corresponde al trabajo que realiza y el resto afirman que su remuneración nunca está en la misma línea con lo que percibe de salario.

2.2Bases Teóricas Científicas

2.2.1Motivación laboral

Para (Koontz, 2008), la motivación es un término general que se aplica a todo tipo de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares. Decir que los gerentes motivan a sus subordinados, es decir, que hacen cosas que esperan satisfacer esos impulsos y deseos e inducirán a los subordinados a actuar de manera deseada.

(Chiavenato.I., 2010) Lo define como el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea. Para que una persona esté motivada debe existir una interacción entre el individuo y la situación que esté viviendo en ese momento, el resultado arrojado por esta interacción es lo que va a permitir que el individuo este o no motivado. Esta interacción lo que originaría es la construcción de su propio significado sobre la motivación.

Según (Woolfolk, 2006), puede definirse como el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo. La motivación es un estado interno que activa, dirige y mantiene la conducta.

(Robbins P, 2010), La define como los procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo del individuo por conseguir una meta.

Para (Castillo, 2006), en el campo empresarial, podemos definir la motivación como el proceso mediante el cual cada trabajador cumple su tarea laboral con eficiencia, para lograr una meta o resultado mediante el cual puede satisfacer sus necesidades particulares.

❖ Motivación Intrínseca:

(Reeve, 2006), define la motivación intrínseca no nace con el objetivo de conseguir un beneficio económico ni resultados inmediatos. Es un tipo de motivación que emerge del interior de la persona con el fin de satisfacer sus deseos de autorrealización y crecimiento personal. En la motivación intrínseca el verdadero valor está en la satisfacción que se obtiene al ejecutar una tarea, disfrutando del propio proceso de realización.

La motivación intrínseca en el trabajo viene dada por las propias características de la actividad laboral que se realiza y busca satisfacer necesidades superiores, derivadas de la actividad laboral en sí misma. El control es interno, es decir, la persona hace el trabajo porque le sale de dentro, sin estar obsesionada por las recompensas o premios. La motivación es intrínseca, cuando la persona fija su interés por el estudio o trabajo, demostrando siempre superación y personalidad en la consecución de sus fines, sus aspiraciones y sus metas.

❖ Clases de motivación intrínseca

- Motivación intrínseca enfocada a la realización:

En la medida en la cual los individuos se enfocan más sobre el proceso de logros que sobre resultados, puede pensarse que están motivados al logro. De este modo, realizar cosas puede definirse como el hecho de enrolarse en una actividad, por el placer y la satisfacción experimentada cuando uno intenta realizar o crear algo.

- Motivación intrínseca enfocada a experiencias estimulantes:

Opera cuando alguien realiza una acción a fin de experimentar sensaciones (ej. placer sensorial, experiencias estéticas, diversión y excitación)

- Factores Intrínsecos:

Estos factores están bajo el control del individuo (persona) ya que se relaciona con lo que él hace y desempeña. Los factores materiales involucran

sentimientos relacionados con el crecimiento individual, el reconocimiento profesional y las necesidades de autorrealización que desempeña en su trabajo. Las tareas y cargos son diseñados para atender a los principios de eficiencia y de economía, suspendiendo oportunidades de creatividad de las personas. Esto hace perder el significado psicológico del individuo, el desinterés provoca la “desmotivación” ya que la empresa sólo ofrece un lugar decente para trabajar. Los factores intrínsecos del puesto son los siguientes:

- Logros
- Reconocimiento
- Independencia laboral
- Responsabilidad
- Promoción

❖ **Motivación Extrínseca**

Para (Reeve, 2006), la motivación extrínseca, al contrario de la motivación intrínseca, no nace del interior de la persona, sino que se trata de todos aquellos estímulos o recompensas que necesita el individuo para realizar una determinada acción o actividad o poner mayor interés y empeño. En el ámbito estrictamente laboral, la motivación extrínseca serían todos aquellos factores o estímulos que proceden de fuera, es decir, externos. El ejemplo más común de motivación extrínseca serían lo incentivos económicos, pero, como veremos a continuación, existen otros muchos factores y ámbitos de influencia en la motivación extrínseca y que, por lo tanto, no se deben descuidar.La motivación extrínseca puede definirse como los estímulos que vienen de fuera del individuo y que, en el ámbito de trabajo, suponen un acicate para lograr objetivos empresariales y mejores niveles de calidad y eficacia. Los ejemplos más comunes serían:

- Los incentivos económicos: salarios, pluses, bonificaciones, etc.
- Las promociones a nivel profesional y jerarquía.
- Las mejoras de las condiciones laborales, como disponer de coche de empresa, dietas más generosas, tickets para restaurantes, etc.

- Oportunidades de promoción laboral.
- Sentirse arropado, valorado y querido por la empresa.
- Proporcionarle los medios necesarios para trabajar con calidad y de forma autónoma.

Factores Extrínsecos:

Es el ambiente que rodea a las personas y como desempeñar su trabajo. Estos están fuera del control de las personas. Como esas condiciones son administradas y decididas por la empresa, estos factores están fuera del control de las personas. Los factores extrínsecos dentro de un puesto son los siguientes:

- Sueldo y beneficios
- Política de la empresa y su organización
- Relaciones con los compañeros de trabajo
- Ambiente físico
- Supervisión
- Status
- Seguridad laboral
- Crecimiento

❖ **Factores Externos de la Empresa.**

Según (Ruiz, 2008), los factores externos influyen con frecuencia en el rendimiento del trabajador, por lo que es importante tomar en cuenta las siguientes aseveraciones:

- Varios trabajadores se encuentran mal dormidos porque sus colchones no son confortables, duermen en el suelo compartiendo cama de una pieza, duermen con la radio en los oídos con elevado decibel.
- En la empresa aparentan poseer las comodidades de último vuelo, no se sienten anticuados pero les duele su cuerpo por la tremenda incomodidad en vez de un aposento saludable.
- Problemas familiares y conyugales que afectan su estabilidad emocional sentimental; por una serie de compromisos contraídos que es imposible cumplir, teniendo propensión al estrés.

- Hay trabajadores que tienen dos centros de trabajo, lo hacen para poder cubrir sus obligaciones contraídas, y por el cansancio que genera tremendo esfuerzo, no cumplen con sus funciones en ninguno de ellos; por consiguiente, se encuentran desmotivados.

❖ **Factores Internos de la Empresa.**

Según(Ruiz, 2008), tenemos:

- La estructura de las oficinas y talleres, así como la ubicación inadecuada perjudican el normal desarrollo de las actividades que inciden en la desmotivación del trabajador.
- Los equipos brindados, obsoletos e inadecuados, impiden el eficiente desarrollo de las actividades diarias.
- Otro de los factores que puede incurrir en la desmotivación es trabajar con personas propensas a creer en los prejuicios esotéricos, racistas o con divergencias de religiones.
- El personal puede estar aparentando que se encuentra bien, pero en su interior se encuentra con problemas intrínsecos muy secos.

❖ **Importancia de la Motivación.**

De acuerdo con (Castillo, 2006), en la medida que los mercados se hacen más exigentes y competitivos, las organizaciones dependen más del conocimiento, creatividad y lealtad del factor humano; este desempeño extra de la gente no es fácilmente conseguible mediante la intimidación o el autoritarismo.

Por el contrario, la actitud favorable de los trabajadores hacia los objetivos de la organización se promueve mediante la creación de un conjunto de condiciones motivantes. La responsabilidad básica de los administradores en general y del administrador de personal en particular, es la creación y mantenimiento de condiciones laborales que animen a los trabajadores a buscar eficientemente los objetivos de la empresa.

❖ **Técnicas de Motivación Especiales.**

(Koontz, 2008), manifiesta ¿Qué técnicas de motivación pueden utilizar los administradores? Si bien la motivación es tan compleja e individualizada que no puede haber una mejor respuesta única, pueden identificarse algunas más importantes técnicas de motivación:

- **Efectivo:** El dinero nunca puede ser sobreestimado como motivador. Ya sea en forma de salarios, trabajo por pieza (pagado por unidades producidas a cierto nivel de calidad), o cualquier otro incentivo de pago, bonos, seguros pagados por la empresa o cualquier cosa que pueda darse a las personas por su desempeño, el dinero es importante.

  Los economistas y la mayoría de los gerentes han tendido a colocar el dinero en la escala alta de los motivadores, en tanto que los científicos del comportamiento tienden a colocarla bajo. Tal vez ninguno de los puntos de vista es correcto.
- **Ascensos:** El ascenso implica la realización de funciones de un nivel superior. Ascender en el trabajo exige un esfuerzo, diario que permita lograr la confianza de los superiores. Obtener, la confianza de los superiores siempre ha sido necesario en el lugar del trabajo. Este acceso a un puesto superior es definitivo, quedando el trabajador consolidado en esta posición.
- **Participación:** Hay una percepción y el uso creciente de una técnica que ha recibido fuerte apoyo por la teoría e investigación de la motivación, se trata de la participación. Solo pocas veces las personas no son motivadas al ser consultadas sobre una acción que los afecta, al ser parte “del acto”.
- **Calidad de Vida Laboral:** La calidad de vida laboral depende de todos aquellos elementos constitutivos del medio ambiente de trabajo, condiciones ambientales, organización del trabajo, contenido del puesto, horarios, salarios, salud y seguridad laboral, ritmo de trabajo. La calidad de vida laboral por tanto depende de la naturaleza y características de las condiciones de trabajo.

❖ Teorías de la motivación

Según(Robbins P, 2010), las teorías motivacionales surgieron en la década de 1950, se considera un periodo fructífero en el desarrollo de los conceptos de motivación. Durante esa época se formularon teorías que, todavía son las explicaciones más conocidas de la motivación de los empleados. Una de ellas es la teoría de las necesidades de Maslow y la teoría de los dos factores de Herzberg, que representan los cimientos sobre los que se erigen las teorías contemporáneas; así como también, se recurren a éstas teorías y a su terminología para explicar la motivación de los empleados, ya que atienden al contenido (naturaleza) de los elementos que pueden motivar a una persona. Tienen relación, por lo tanto, con el ser interior del individuo, así como con la determinación del comportamiento producto del estado interno de las necesidades de éste.

Entre las primeras teorías de la motivación se encuentran:

- Teoría de las necesidades de Maslow.
- Teoría X y Teoría Y.
- Motivación-Higiene.

❖ Teoría de las necesidades de Maslow:

Es quizás la teoría más clásica y conocida popularmente. Este autor identificó cinco niveles distintos de necesidades, dispuestos en una estructura piramidal, en las que las necesidades básicas se encuentran debajo, y las superiores o racionales arriba. (Fisiológicas, seguridad, sociales, estima, autorrealización). Para Maslow, estas categorías de relaciones se sitúan de forma jerárquica, de tal modo que una de las necesidades sólo se activa después que el nivel inferior está satisfecho. Únicamente cuando la persona logra satisfacer las necesidades inferiores, entran gradualmente las necesidades superiores, y con esto la motivación para poder satisfacerlas.

Cada nivel de la pirámide tiene un contenido bien definido, tal como se describe a continuación:

NECESIDADES	CONTENIDO
Autorrealización	**Autoexpresión, independencia, competencia, oportunidad.**
Estima	Reconocimiento, responsabilidad, sentimiento de cumplimiento, prestigio.
Sociales	Compañerismo, aceptación, pertenencia, trabajo en equipo.
Seguridad	Seguridad, estabilidad, evitar los daños físicos, evitar los riesgos.
Fisiológicas	Alimento, vestido, confort, instinto de conservación.

- Necesidades Fisiológicas: se relacionan con el ser humano como ser biológico, son las más importantes ya que tienen que ver con las necesidades de mantenerse vivo, respirar comer, beber, dormir, realizar sexo, etc.
- Necesidades de Seguridad: vinculadas con las necesidades de sentirse seguro, sin peligro, orden, seguridad, conservar su empleo.
- Necesidades de Pertenencia (Sociales): necesidades de relaciones humanas con armonía, ser integrante de un grupo, recibir cariño y afecto de familiares, amigos, personas del sexo opuesto.
- Necesidades de Estima: necesidad de sentirse digno, respetado, con prestigio, poder, se incluyen las de autoestima.
- Necesidades de Autorrealización: se les denominan también necesidades de crecimiento, incluyen la realización, aprovechar todo el potencial propio, hacer lo que a uno le gusta, y es capaz de lograrlo. Se relaciona con las necesidades de estima. Podemos citar la autonomía, la independencia, el autocontrol.

❖ **Teoría Del Factor Dual De Herzberg**

Sus investigaciones se centran en el ámbito laboral, a través de encuestas observo que cuando las personas interrogadas se sentían bien en su trabajo, tendían a atribuir esta situación a ellos mismos, mencionando características o factores intrínsecos como: los logros, el reconocimiento, el trabajo mismo, la responsabilidad, los ascensos, etc. En cambio cuando se encontraban insatisfechos tendían a citar factores externos como las condiciones de

trabajo, la política de la organización, las relaciones personales, etc. De este modo, comprobó que los factores que motivan al estar presentes, no son los mismos que los que desmotivan, por eso divide los factores en:

- Factores higiénicos: son factores externos a la tarea. su satisfacción elimina la insatisfacción, pero no garantiza una motivación que se traduzca en esfuerzo y energía hacia el logro de resultados. pero si no se encuentran satisfechos provocan insatisfacción.
- Factores motivadores: hacen referencia al trabajo en sí. son aquellos cuya presencia o ausencia determina el hecho de que los individuos se sientan o no motivados

Tabla 2: Factores Motivacionales y de Higiene de Herzberg

factores higiénicos	factores motivadores
- factores económicos: sueldos, salarios, prestaciones. **- condiciones físicas del trabajo: iluminación y temperatura adecuadas, entorno físico seguro.** **- seguridad: privilegios de antigüedad, procedimientos sobre quejas, reglas de trabajo justas, políticas y procedimientos de la organización.** **- factores sociales: oportunidades para relacionarse con los demás compañeros.** **- status: títulos de los puestos, oficinas propias, privilegios.**	- tareas estimulantes: posibilidad de manifestar la propia personalidad y de desarrollarse plenamente. - sentimiento de autorrealización: certeza de contribuir en la realización de algo de valor. - reconocimiento de una labor bien hecha: la confirmación de que se ha realizado un trabajo importante. - logro o cumplimiento: la oportunidad de realizar cosas interesantes. - mayor responsabilidad: el logro de nuevas tareas y labores que amplíen el puesto y brinden un mayor control del mismo.

- **Teoría X y teoría Y de McGregor**

Es una teoría que tiene una amplia difusión en la empresa. La teoría x supone que los seres humanos son perezosos que deben ser motivados a través del castigo y que evitan las responsabilidades. La teoría y supone que el esfuerzo es algo natural en el trabajo y que el compromiso con los objetivos supone una recompensa y, que los seres humanos tienden a buscar responsabilidades, más adelante, se propuso la teoría z que hace incidencia en la participación en la organización

- **El Proceso de Motivación.**

(Castillo, 2006)La base de la motivación humana es la necesidad percibida, la cual genera en el individuo una tensión o desequilibrio que lo conduce a realizar una serie de actividades tendientes a reducir o eliminar dicha tensión. Si mediante su comportamiento el individuo logra satisfacer su necesidad sentida, alcanza entonces un estado de equilibrio y su actividad en ese sentido pierde intensidad, mientras vuelve a sentir dicha necesidad o una diferente.

Existe una motivación alta cuando satisface sus necesidades. Si por el contrario, el individuo falla en la búsqueda de satisfacción su estado es de frustración, en cuyo caso insistirá en una conducta que considere viable al cubrimiento de sus urgencia. Cuando existe una motivación baja y sus necesidades no fueron satisfechas entra en un estado de frustración.

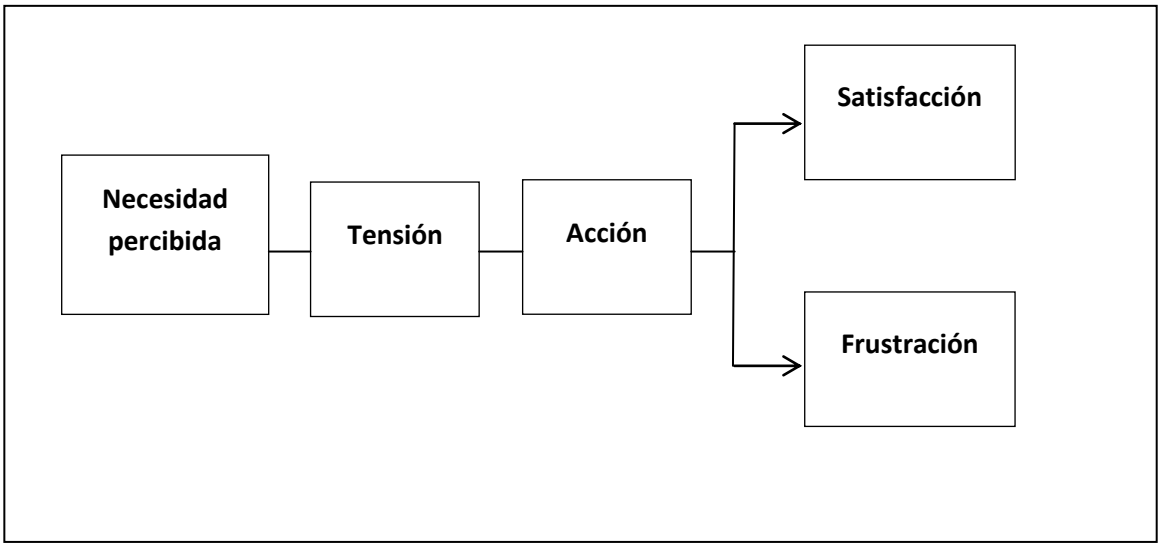

Figura N° 01: El Proceso Motivacional.
Fuente: (Castillo, 2006)
Elaboración: Autores.

❖ Elementos que influyen en la Motivación Laboral

Para(Chiavenato I. , 2010)**,** son los siguientes:

- Ambiente Laboral

  Uno de los factores importantes en el desempeño de los trabajadores, es sin duda el ambiente que los rodea, éste debe ser confortable, que ofrezca seguridad, que no tenga excesivos mecanismos de supervisión, control o vigilancia, que permita cierta movilidad interpretada como libertad.

- Comunicación:

  Las personas no viven aisladas ni son autosuficientes, pues se relacionan con otras personas, con sus ambientes mediante la comunicación. La comunicación organizacional es el estudio de procesos comunicacionales que tienen lugar dentro de los grupos sociales en torno a objetivos comunes.

  Todo proceso organizacional se rige hacia el futuro por una visión que se desarrolla a través de la comunicación, por lo tanto la comunicación, es determinante en la dirección y el futuro de la organización

- Cultura Organizacional:

  La Cultura Organizacional representa, un patrón complejo de creencias, expectativas, ideas, valores y conductas compartidas por los integrantes de una organización. Es así que se considera un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización, que la distinguen de otras, es un conjunto de características básicas que valora la organización entre sus miembros de la organización.

- Incentivos:

  La interacción entre las personas y la organización pueden explicarse mediante el intercambio de incentivos, debido a que, la organización es un sistema cooperativo racional y, los individuos cooperan siempre y cuando sus actividades dentro de la organización contribuyan directamente al logro de sus propios objetivos.Así los incentivos (alicientes), recompensas o estímulos, son “pagos” hechos por la organización a sus trabajadores (salarios, premios, beneficios sociales, oportunidades de progreso,

estabilidad en el cargo, supervisión abierta, elogios, etc.). A cambio de las contribuciones, cada incentivo tiene un valor de utilidad que es subjetivo, ya que varía de un individuo a otro: lo que es útil para uno puede ser inútil para otro.

Los incentivos son utilizados, para demostrar que el personal es tomado en cuenta, ya que es más productivo para la organización retribuir al empleado porque de esta manera rinde mucho más, es importante señalar que la aplicación adecuada de un programa de incentivos se refleja en el equilibrio de la organización, debido a que las personas y las organizaciones se buscan y se seleccionan de manera recíproca; así, las personas encuentran las organizaciones más adecuadas a sus necesidades y a sus objetivos, y las organizaciones encuentran a las personas más adecuadas a sus expectativas.

- **Satisfacción en el Trabajo.**

Para del (Castillo, 2006)es un estado emocional agradable, derivado de los logros que está obteniendo la persona como consecuencia de su trabajo. Es la relación percibida entre lo que busca la persona en su trabajo y lo que está logrando. La satisfacción es un estado de equilibrio resultante de una acción de logro y como tal no mueve al individuo.

- **Frustración en el Trabajo.**

Según el autor (Da Silva, 2008), manifiesta que la “Frustración es una respuesta negativa al bloqueo de una meta deseada que da por resultado una forma defensiva de comportamiento. Existen muchas reacciones posibles ante la frustración, causada por la imposibilidad de alcanzar la meta fijada”.

Por otro lado(Lucas M, 2008) “Puede decirse que tenemos una vivencia o estado de fracaso o frustración, cuando alguno de nuestros deseos, necesidades, impulsos o proyectos no alcanzan su meta porque hay un obstáculo o barrera que se interpone entre nuestro deseo y la meta u objetivo a lograr”

2.2.2 Desempeño del talento humano

- **Definición**

El autor (Palaci Delcals, 2004) plantea 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. El desempeño laboral según Robbins (2004), complementa al determinar, como uno de los principios fundamentales de la psicología del desempeño, es la fijación de metas, la cual activa el comportamiento y mejora el desempeño, porque ayuda a la persona a enfocar sus esfuerzos sobre metas difíciles, que cuando las metas son fáciles. Idalberto Chiavenato (2004), plantea: "El desempeño es el comportamiento del evaluado en la búsqueda de los objetivos fijados.

(Ivancevich, 2004), menciona que es la actividad con la que se determina el grado en que un empleado se desempeña bien. En otros términos, se le denota como revisión del desempeño, calificación del personal, evaluación de mérito, valoración del desempeño, evaluación de empleados y valoración del empleado. En muchas organizaciones existen dos sistemas de evaluación el formal y el informal. En el informal los jefes meditan en el trabajo de los empleados, por lo que los empleados preferidos tienen ventaja. En el sistema formal del desempeño se establece en la organización una manera periódica de examinar el trabajo de los empleados.

(Aguirre, Andres, & Rodriguez, 2000), la define como un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado, y así podrá mejorar su rendimiento futuro. Además, alude que mediante su análisis se puede conocer el nivel de desempeño de los empleados y las causas del mismo, de dicha definición se desprenden que la evaluación del desempeño ha de ser un procedimiento:

- Continuo. Aunque se realiza en un momento determinado con carácter anual, debe considerar las actuaciones del individuo durante todo el período evaluado.
- Sistemático. Para garantizar la objetividad del proceso, que todo el personal conozca los criterios con antelación, es necesario que el procedimiento se recoja de forma detallada en un manual, que ha de ser el mismo para toda la organización.
- Orgánico. Se aplica a toda la organización, no se han determinados los departamentos.
- En cascada. Cada empleado es evaluado por su superior, al final del proceso todo el personal ha actuado como evaluador y ha sido evaluado por personas de la propia organización.
- De expresión de juicios. Se ponen de manifiesto, de forma rigurosa y constructiva, los puntos fuertes para reforzarlos y los débiles para buscar soluciones.
- En relación con el trabajo habitual. Se considera la importancia que la persona tiene para la organización en relación con el desempeño en su puesto actual.
- Prospectivo. Se establece el papel que el evaluado puede desempeñar en un futuro en la organización y las medidas que es preciso tomar para ello.
- Integrador. Con este control del individuo se intenta descubrir lo que se ha hecho bien, para reconocérselo, y lo que se ha hecho mal para ayudarle a mejorar el desempeño futuro a fin de que cada vez se integre más a la organización.

❖ Importancia de la Evaluación del Desempeño

(Chiavenato I. , 2010), indica que la evaluación del desempeño permite implementar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, también permite evaluar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo.

Por tal razón, una evaluación del desempeño trae beneficios tanto al evaluador como al evaluado. Los beneficios son que está en condiciones de evaluar el potencial humano con el que cuenta y define qué aporta cada empleado, así mismo puede identificar aquellas personas que necesiten perfeccionar su funcionamiento y aquellas que pueden ser promovidas o transferidas según su desempeño. Y lo más importante, se mejoran las relaciones humanas en el trabajo al estimular la productividad y las oportunidades para los subordinados.

❖ **Factores más usados en la evaluación de desempeño:**

(Chiavenato I. , 2010) , existen muchos factores a tener en cuenta para la evaluación del desempeño de los colaboradores, dependiendo del método de evaluación que se emplee, pero por lo general estos factores son los siguientes:

- Calidad de trabajo: Se refiere al desarrollo de las actividades sin errores, a la fabricación de productos o prestación de servicios de acuerdo a los estándares requeridos por el cliente.
- Cantidad de trabajo: Se refiere a la cantidad de trabajo que se puede medir según el área y el tipo de actividad que desarrolla, por ejemplo, productos elaborados sin defectos, tiempo empleado en el diseño de unos nuevos productos, ventas cerradas, monto de cobranzas efectuadas, niveles de rentabilidad o productividad, etc.
- Conocimiento del puesto: Mide el grado de conocimiento y entendimiento del trabajo. Abarca los principios, los conceptos, las técnicas, etc. Así como las destrezas para ejecutarlo.
- Iniciativa: Actúa sin necesidad de indicársele. Es eficaz al afrontar situaciones y problemas infrecuentes, tiene nuevas ideas, inicia la acción y muestra originalidad a la hora de hacer frente y manejar situaciones de trabajo. Puede trabajar independientemente.
- Innovación y creatividad: Es el grado en que va por delante de las tendencias, avizora la evolución del mercado, desarrollo nuevos productos, hace innovaciones de proceso, del producto y/o nuevas ideas

en el campo que pueden mejorar la capacidad de la planta o mejorar los niveles de productividad, etc.

- Relaciones con los compañeros: Es la cualidad de mantener adecuadas relaciones con subordinados, superiores y compañeros, o clientes internos y externos, el grado para fomentar la participación e integración del personal. También se le llama relaciones interpersonales o humanas.
- Relaciones con el supervisor: Mantiene al supervisor informado del progreso en el trabajo y de los problemas que puedan plantearse. Transmite esta información oportunamente. Cumple las instrucciones del supervisor y trabaja siguiendo fielmente sus órdenes.
- Liderazgo: Es la dirección y desarrollo de los subordinados, el tipo de autoridad que ejerce y los objetivos que logra con su equipo de trabajo, la forma como asigna las tareas, motiva al personal y alcanza los resultados, etc. Asimismo su sensibilidad o indiferencia a los problemas de los empleados y el interés de encontrar soluciones.
- Responsabilidades: Es el compromiso que muestra con sus obligaciones, el grado de cumplimiento con sus tareas, si asume sus obligaciones, actúa en todo momento a favor de la empresa. Mantiene bien cuidado los bienes, enseres, dinero a su cargo y controla al personal a su cargo.
- Puntualidad: Evalúa la exactitud con que cumple los plazos de entrega de los lotes de producción o las horas de llegada y salida dentro del horario de trabajo, así como su índice de asistencia e inasistencia.

❖ Ventajas de la Evaluación del Desempeño

Para (Bohlander & Sherman, 2001), indican las ventajas que tiene una evaluación del desempeño:

- Mejora el desempeño, mediante la retroalimentación sobre el desempeño, el gerente y el especialista de personal llevan a cabo acciones adecuadas para mejorar el desempeño.
- Políticas de compensación, la evaluación del desempeño ayuda a las personas que toman decisiones a determinar quiénes deben recibir tasas de aumento. Muchas compañías conceden parte de sus incrementos

basándose en el mérito, el cual se determina principalmente mediante evaluaciones de desempeño.

- Decisiones de ubicación, las promociones, transferencias y separaciones se basan por lo común en el desempeño anterior o en el previsto. Las promociones son con frecuencia un reconocimiento del desempeño anterior.
- Necesidades de capacitación y desarrollo, el desempeño insuficiente puede indicar la necesidad de volver a capacitar. De manera similar, el desempeño adecuado o superior puede indicar la presencia de un potencial no aprovechado.
- Imprecisión de la información, el desempeño insuficiente puede indicar errores en la información sobre análisis de puesto, los planes de recursos humanos o cualquier otro aspecto del sistema de información del departamento de personal para la toma de decisiones. Al confiar en información que no es precisa se pueden tomar decisiones inadecuadas de contratación, capacitación o asesoría.
- Errores en el diseño de puesto, el desempeño insuficiente puede indicar errores en la concepción del puesto. Las evaluaciones ayudan a identificar estos errores.

❖ **Beneficios de la Evaluación del Desempeño**

El autor (Chiavenato I., 2007), indica que al realizar un programa de evaluación del desempeño planeado, coordinado y desarrollado bien, trae beneficios a corto, mediano y largo plazo. Los principales beneficiarios destacados son:

- Beneficios para el jefe o gerente. Evaluar mejor el desempeño y el comportamiento de los subordinados, con base en las variables y los factores de evaluación, principalmente, que al contar con un sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad. Proponer medidas y disposiciones orientadas a mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados.

Comunicarse con sus subordinados, con el propósito de que comprendan la mecánica de evaluación del desempeño, como un sistema objetivo, y que mediante éste conozcan su desempeño.

- Beneficios para el subordinado. Conocer las reglas de juego, es decir, los aspectos de comportamiento y de desempeño que más valora la empresa en sus empleados. Conocer cuáles son las expectativas de su jefe en cuanto a su desempeño, y, según la evaluación de desempeño cuáles son sus fortalezas y debilidades. Conoce qué disposiciones o medidas toma el jefe para mejorar su desempeño (programas de entrenamiento, capacitación, u otros.), y las que el propio subordinado deberá tomar por su cuenta (autocorrección, mayor esmero, mayor atención al trabajo, cursos por su propia cuenta, u otro medio de mejora.) hace una autoevaluación y crítica personal de su desarrollo y control personales.
- Beneficios para la organización: Evalúa su potencial humano a corto, mediano y largo plazo, y define la contribución de cada empleado. Puede identificar los empleados que necesitan actualización o perfeccionamiento en determinadas áreas de actividad, y seleccionar a los empleados que tienen condiciones para ascenderlos o transferirlos.
- Dinamiza su política de recursos humanos, al ofrecer oportunidades a los empleados (no solo de ascensos, sino de progreso y de desarrollo personal), ya que estimula la productividad y mejora las relaciones humanas en el trabajo.

❖ Fases de la Evaluación del Desempeño

• La Identificación

Para (Ivancevich, 2004), indica que consiste en determinar qué áreas de trabajo deben considerarse y cuáles serán los estándares para medir el rendimiento, por lo que es conveniente que el evaluador y trabajador estén de acuerdo en lo que se espera que este realice. Con la identificación se trata de responder a la pregunta ¿Qué espero que haga esta persona? y es necesaria porque, a pesar de existir análisis del puesto, la descripción del puesto generalmente no es suficiente para conocer con exactitud que se espera que haga el individuo.

- **La medición**

Este elemento principal de la evaluación, consiste en medir el desempeño de los individuos, para lo que se ha de comparar el rendimiento real del trabajador con los estándares previamente establecidos, por lo que es necesario tener en cuenta ciertas condiciones para la correcta medición del rendimiento, como es que se apliquen los mismos criterios de evaluación en toda la organización, a fin de que las valoraciones obtenidas sean comparables.

- **La gestión**

Es el objetivo fundamental en todo sistema de evaluación, consiste en orientar la evaluación al futuro, por lo que debe ser mucho más que una actividad que mira al pasado y que aprueba o desaprueba el desempeño de los trabajadores en el periodo anterior.

Debe servir para orientar a los trabajadores a desarrollar su máximo potencial dentro de la empresa y con ello alcanzar mayores niveles de rendimiento, para lo cual es necesario que evaluadores y supervisores proporcionen retroalimentación al trabajador sobre su progreso y desempeño y se elaboren planes para su desarrollo.

❖ **Objetivos o Fines de la Evaluación**

Para (Gestoso, 2007), indica que las acciones que la dirección de una organización en orden a la evaluación del desempeño de los trabajadores pueden tener dos objetivos básicos. Por un lado, el control, y por otra parte el desarrollo y la motivación, del mismo modo la evaluación puede priorizar o centrar sus esfuerzos sobre las personas y/o sistemas organizativos.

La combinación de estos factores proporciona las diferentes características de los tipos y fines de la evaluación:

- Administración de personal. Tiene como finalidad contratar, promocionar, remunerar, sancionar e, incluso despedir. El evaluador toma el rol de juez al valorar como bueno o malo el desempeño de un empleado para

determinar medidas adoptadas después por la dirección de una organización.

- Técnicas de gestión o validación, se centra en comprobar que el sistema formal de evaluación funcione adecuadamente, si los predictores utilizados son válidos y fiables, en este caso el rol del evaluador es el más científico, pues como se mencionó anteriormente la objetividad y autenticidad del proceso es una condición más necesaria que deseable, por un lado, garantiza el bien hacer de evaluador y dota de credibilidad a un proceso con trascendencia.
- Identificación de potencial, no es más que la identificación de empleados que podrían ocupar otros puestos en la organización, puestos de mayor responsabilidad. El evaluador asume un papel de predictor de personas con capacidad de poder asumir nuevas responsabilidades.
- Desarrollo de la gestión, constituyen un instrumento útil en la mejora de las habilidades del personal en la organización, mediante acciones como la formación o la reorientación de sus puestos de trabajo.
- La evaluación es fundamentalmente un proceso de retroalimentación, la propia evaluación tiene como objetivo final la propia mejora constante de una organización de todos sus elementos y estructuras, en ningún caso debe ser entendida como un elemento punitivo hacia los trabajadores. Esta percepción podría ser principal obstáculo en la implementación de un sistema formal de evaluación, por lo que se debe evitar dicha apreciación.
- Desarrollo y motivación, tiene como principal finalidad la formación del trabajador o empleado, mejorar sus aptitudes y habilidades, orientándole eficazmente para realizar el desempeño. La mejor manera de incrementar los niveles de motivación de los empleados es dándoles la posibilidad de participar en los procesos de tomas de decisiones en la planificación de la formación, a través de un análisis de necesidades.

2.2.3 Actividad Hotelera

Para la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2016)el turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su residencia habitual por menos de un año y con fines de ocio, negocios, estudio, entre otros. La empresa hotelera integra la planta turística o sector productivo de la actividad turística; siendo imprescindible para el desarrollo de la actividad, puesto que posibilita la estadía de los turistas en los destinos turísticos y la práctica de las diversas actividades que han motivado su traslado.

Los hoteles además de brindar el servicio de alojamiento, pueden incluir servicios de alimentación, diversión, traslados turísticos, eventos y otros con la finalidad de darle un valor agregado a la demanda y hacer más atractiva su oferta. En sus orígenes las empresas dedicadas a brindar este servicio, únicamente ofrecían un lugar donde pernoctar, donde los huéspedes tenían a disposición muy pocos servicios e inclusive aquellos básicos como es el caso de la limpieza y la seguridad no estaban presentes; en la actualidad la competencia es tal que obliga a los empresarios a innovar constantemente su oferta de servicios.

Los establecimientos de hospedaje realizan múltiples funciones administrativa, por ende, deben de cumplir como requisito mínimo las buenas prácticas para garantizar un servicio de calidad realizando planes de acción anualmente, actualizando organigramas en función a las necesidades de la empresa, actualizar documentos, capacitar a los colaboradores.

Existen establecimientos de hospedaje con o sin oferta de categorización las cuales requieren mejora de calidad del servicio en coordinación con su gestión ambiental. sabiendo que todas las actividades humanas generan impacto sobre el ambiente, el establecimiento de hospedaje no se salva de producir impactos ambientales negativos siendo la mayoría que causan pérdidas económicas para el establecimiento y a la vez daños irreparables a las poblaciones aledañas como la falta de manejo de residuos y tratamiento de aguas servidas un uso inadecuado de la energía y agua y el daño que

profundiza es la construcción de la infraestructura en una área ambiental vulnerable que poco se toma en cuenta las consecuencias futuras.

Hoy en día los establecimientos de hospedaje cuentan con una infraestructura y equipamiento de acorde a las exigencias del cliente, quien desea ser atenido con calidad; el establecimiento de hospedaje cuenta con ambientes exclusivos por área como recepción, reservas, área públicas, entre otros; y estas cuentan con insumos de buena calidad para la satisfacción del cliente como el registro del huésped, el espacio suficiente para interactuar con el cliente, folletos de información turística, y con señales de seguridad y primeros auxilios.

El sector hotelero, si bien es cierto, además de formar parte del sector de servicios está ligado al turismo, por lo que necesita de un personal capacitado, que cuente con una Formación adecuada y que sea altamente competitivo y todo esto es con el fin de que brinden un buen servicio a los clientes de este sector.

Para que el turismo se vuelva competitivo, existen atributos que el país debe desarrollar para promover la creación de ventajas competitivas.

Uno de estos atributos, en primer lugar, lo constituyen los recursos humanos de las empresas de servicio de hospedaje que deben de ser debidamente cualificados. Otro factor es la infraestructura técnica, los factores físicos de la producción que las empresas necesitan, el apoyo y promoción del Estado. Actualmente, la calidad del Recurso Humano se le entiende como el conjunto de personas con conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y aptitudes que responden a las necesidades que demanda el cumplimiento eficiente y eficaz de una ocupación o función en la estructura ocupacional del sector hotelero.

Para mejorar la calidad del servicio hotelero, se debe proporcionar una Formación adecuada en los diferentes centros de trabajo (así mismo en los centros de formación), difundiendo un mensaje que explique el significado de la calidad y el porqué es necesario. Así mismo, lograr en los diferentes centros de trabajo una Capacitación tecnológica acorde a la experiencia y al

puesto de trabajo en el que se desempeña. La calidad de los Recursos Humanos representa una manera de actuar que empieza practicándose en la vida personal y después se desarrolla en la actividad profesional de cada uno.

Los beneficiarios de la alta calidad del Recurso Humano son: el trabajador, la empresa (hotel), la sociedad general y los clientes o usuarios.

- El trabajador se beneficia al lograr su realización personal y laboral, con los beneficios económicos y profesionales.
- La empresa se beneficia al lograr una mayor productividad del trabajador con el consiguiente ahorro de recursos y logro de los objetivos y metas establecidas.
- La sociedad se beneficia al lograr un servicio de calidad satisfactorio de las necesidades, así como el erario (tesoro público) nacional al lograr mayores recursos.
- Los clientes son los beneficiarios directos al recibir un servicio de calidad con la oportunidad debida.

❖ **El Sector Hotelero En El Departamento De Tumbes**

Aspectos Generales de la Hotelería

a) Establecimiento: es el lugar de hospedaje destinado a prestar habitualmente servicio de alojamiento no permanente, al efecto que sus huéspedes usuarios pernocten en dicho local, con la posibilidad de incluir otros servicios complementarios, a condición del pago de una contraprestación previamente convenida.

b) Hotel: es el establecimiento que constituye un conjunto homogéneo independizado, donde se presta principalmente el servicio de alojamiento; su característica es la de poseer como mínimo 50 habitaciones y por lo menos el 10% de sus habitaciones ser individuales, tiene servicio de restaurante, además de otros requisitos que se encuentran en el *Anexo 03.*

c) Hotel Residencial: reúne las mismas características que el grupo anterior con excepción del servicio de restaurante.

d) Apart – Hotel: es el hotel que está compuesto por departamentos que integran una unidad de explotación y administración donde prestan el servicio

de hospedaje y que reúnen los requisitos mínimos que se muestran en el *Anexo 04*. Además, cuenta con una cocina pequeña dentro de cada departamento.

e) Hostal: es el establecimiento cuya característica principal es la de poseer más de 12 habitantes y menos de 49, además de reunir los requisitos mínimos que se señalan en el *Anexo 05*.

f) Hostal Residencial: es igual al grupo anterior, pero sin restaurante.

g) Pensión: la característica de éste es el de poseer como máximo11 habitaciones e incluir el servicio de alimentación con carácter obligatorio; por lo general es casa de familia.

h) Motel: es aquel establecimiento de hospedaje situado en las proximidades de las carreteras y que cuentan con estacionamiento contiguo a las habitaciones.

i) Albergue: es el establecimiento cuyo giro principal consiste en brindar servicio de hospedaje a determinado grupo de personas que comparten uno o varios intereses comunes, los que determinarán la modalidad del mismo: juveniles, refugios de montaña, campos de pesca, etc.

Se caracterizan porque sus instalaciones ponen en contacto al huésped con la naturaleza; se le conoce también con el nombre de Centro Vacacional.

- **Clasificación y categorización de los establecimientos de hospedaje**

Las categorías son los rangos definidos a fin de diferenciar dentro de cada grupo de establecimientos, las comodidades y servicios que éstos deben ofrecer son de acuerdo a los requisitos mínimos establecidos en el reglamento. La clasificación es de acuerdo al número de habitaciones y servicios que se brindan a dichos establecimientos.

a) Hoteles: se clasifican en categorías de 1 a 5 estrellas, debiendo cumplir con los requisitos mínimos que se señalan en el *Anexo 03*.

b) Apart-Hotel: se clasifican en categorías de 3 a 5 estrellas, debiendo cumplir con los requisitos mínimos que se señalan en el *Anexo 04*

c) Hostales: se clasifican en categorías de 1 a 3 estrellas, debiendo cumplir con los requisitos mínimos que se señalan en el *Anexo 05*

d) Albergues: se denominan de acuerdo a la modalidad o característica común que más predomine y permita a los interesados identificar el tipo de establecimiento de que se trata. Sin perjuicio de la modalidad a la que correspondan, todos los albergues deben reunir por lo menos los siguientes requisitos:

- Ambientes de alojamiento, comedor, sala de estar, recreación y otros que garanticen la seguridad y comodidad de los usuarios y que cuenten con los implementos mínimos necesarios, como equipo de primeros auxilios.
- Servicios higiénicos diferenciados para damas y caballeros, con sistemas de iluminación, aguas residuales no contaminantes si el establecimiento no se encuentra en zonas no urbanizadas.
- Equipo de seguridad contra incendios y siniestros. Así mismo deberán contar con equipo de comunicación con zonas urbanas.

En el *Anexo 06* se muestran la simbología para la categorización y clasificación de los distintos establecimientos de hospedaje. (La categorización es según D.S. N° 034 - 2000 – ITINCI, donde se aprobaron las modificaciones del Reglamento de Establecimientos de Hospedaje (DS N° 012-1994-ITINCI).

2.3Definición de términos básicos

- Motivación: Causa o razón que mueve para una cosa. Son los estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación.

- Satisfacción laboral: Es una respuesta afectiva que da el trabajador a su puesto como resultado o consecuencia de la experiencia del mismo en su cargo.

- Desempeño: Concepto integrador del conjunto de comportamientos y resultados obtenidos por un colaborador en un determinado período. El desempeño de una persona se conforma por la sumatoria de conocimientos, la experiencia práctica, y las competencias.

- Remuneración: Satisfacción justa y garantizada para los colaboradores y la organización.

- Productividad: Relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados. En la fabricación, la productividad sirve para evaluar el rendimiento de los talleres, las máquinas, los equipos de trabajo y los empleados.

- Conocimiento de puesto: mide el grado de conocimiento y entendimiento del trabajo. Abarca los principios, las técnicas, así como las destrezas para ejecutarlo

- Calidad de trabajo: Se refiere al desarrollo de las actividades sin errores, a la fabricación de productos o prestación de servicios de acuerdo a los estándares requeridos por el cliente.

- Interacción social: Es la capacidad de interactuar y establecer relaciones e confianza y afecto con adultos y pares, compartiendo, participando y colaborando en actividades grupales.

- **Definición conceptual**

Motivación laboral

Según (Chiavenato.I., 2010) Lo define como el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea. Para que una persona esté motivada debe existir una interacción entre el individuo y la situación que esté viviendo en ese momento, el resultado arrojado por esta interacción es lo que va a permitir que el individuo este o no motivado. Esta interacción lo que originaría es la construcción de su propio significado sobre la motivación.

Desempeño laboral

Para (Ivancevich, 2004), menciona que es la actividad con la que se determina el grado en que un empleado se desempeña bien. En otros términos se le denota como revisión del desempeño, calificación del personal, evaluación de mérito, valoración del desempeño, evaluación de empleados y valoración del empleado.

- **Definición Operacional**

Para operacionalizar la investigación, se utilizó la escala de Likert la cual nos permite medir las actitudes o predisposiciones individuales en contextos sociales particulares.

La escala se construye en función de una serie de ítems que reflejan una actitud positiva o negativa acerca de un estímulo o referente. Cada uno de estos ítems está estructurado con diferentes alternativas de respuesta, la cual será dirigida a los colaboradores de los establecimiento de hospedajes del Distrito de Tumbes – 2016 , con el objetivo de establecer su nivel de motivacion laboral.

Para medir la motivacion laboral de los trabajadores se elaboró otra encuesta la cual va dirigida a cada área y/o departamento con el objetivo de evaluar al personal y así obtener una puntuación neta.

III. MATERIALES Y METODOS

3.1 Tipo y diseño de la investigación

3.1.1 Tipo descriptivo

La presente investigación es de tipo descriptiva, partiendo del criterio expuesto (Sampieri, 2006) quien considera que los estudios descriptivos se busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se realice, es decir propicia el conocimiento de una realidad tal como se presenta, ya que su finalidad es responder a los problemas que se plantean en torno a un fenómeno.

Las variables que se trabajo en este proyecto son la motivación laboral asimilada por los colaboradores y como esta repercute en el desempeño laboral de los colaboradores de los establecimientos de hospedaje del distrito de Tumbes.

3.1.2 Diseño no experimental y transversal

Se estudio y analizo la relación de hechos, sucesos y fenómenos de la realidad con el fin de conocer su nivel de influencia o ausencia de ellas, no se manipulo las variables, se analizo tal como suceden las cosas y la información se dio en un periodo de tiempo establecido.

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población:

Según la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo (DIRCETUR), son 8 los hospedajes registrados y clasificados en el distrito de Tumbes hasta la fecha diciembre 2016.

Para nuestro caso, la población estuvo constituida por la totalidad de los trabajadores que conforman los hospedajes del distrito de Tumbes, las mismas que se indican en el cuadro siguiente:

Tabla 3: Establecimientos de Hospedaje y total de trabajadores.

Establecimiento De Hospedaje Categorizado	Nº de trabajadores
COSTA DEL SOL	27
HOTEL ROMA	17
HOTEL FEIJOO	15
HOTEL B`LIAM	12
HOTEL VILLAR	12
RIZZO PLAZA HOTEL	20
HOTEL FRANCO	12
HOTEL TOLOA	10
TOTAL	125

Fuente: Elaboración propia

Muestra

La muestra es igual a la población, por ser una población pequeña, es decir estará conformada por los 125 colaboradores de los establecimientos de hospedajes antes mencionados

3.3 Métodos e instrumentos de investigación:

3.3.1 Métodos de investigación

Inductivo – deductivo:

En cuanto a inducción están referidos a los datos que se obtendrán de la realidad empresarial por la que atraviesan los establecimientos de hospedaje del Distrito de Tumbes, que es objeto de estudio. Al contrastar estos datos con el estudio realizado, nos permitirá obtener una perspectiva global y veraz de la situación real del objeto de investigación.

Descriptivo:

La metodología que se empleo en la presente investigación es del tipo descriptivo, que se utiliza para recoger, organizar, resumir, presentar, analizar, generalizar los resultados de las observaciones de nuestro objeto de estudio. Lo que implica la recopilación y presentación sistemática de los datos obtenidos con el fin de establecer una idea clara de una determinada situación.

Cuantitativo:

Debido a que se analizo los resultados de las frecuencias estadísticas, donde los datos son mostrados de forma numérica, esto implica que la investigación cuantitativa se realizo en base a preguntas específicas y de las respuestas de los participantes (encuestas), se obtubo muestras numéricas.

3.3.2Técnicas de investigación

Las técnicas que se trabajo durante la investigación son las siguientes:

1. **Observación directa:** con el propósito de observar a los colaboradores cuando efectúan su trabajo, y obtener información acerca de la cultura.
2. **La entrevista**: con la finalidad de recopilar toda la información necesaria para alcanzar el objetivo de la investigación.
3. **La encuesta:** Preguntas formuladas y preparadas que se aplicaran de manera personalizada a los colaboradores de los hospedajes del distrito de Tumbes.

3.4 Instrumentos de investigación.

- Cuestionario:

Se denomina cuestionario por cada una de las variables en estudio, para la variable motivación se estructuro 12 preguntas y para la variable de desempeño 12 preguntas en escala de likert. Para la validación del instrumento, se utilizó el software estadístico SPSS 22, ingresando todos los datos de la encuesta aplicada a los 125 colaboradores de los establecimientos de hospedaje del Distrito de Tumbes, con un total de 24 Ítems al sistema mediante el cálculo del coeficiente de Alfa de Cronbach, cuya fórmula estadística es la siguiente:

$$\alpha = \frac{K}{K-1}\left[1 - \frac{\sum Si^2}{St^2}\right]$$

Dónde:

α = Coeficiente de Alfa de Cronbach

K = Es el número de Ítems

$\sum Si^2$ = Suma de las varianzas de los ítems

St^2 = Varianza de los totales de los ítems de cada uno de los trabajadores encuestados.

K = Numero de ítems.

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	125	100.0
	Excluido[a]	0	.0
	Total	125	100.0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.869	24

Mientras más cerca de 1 esta α, más alto es el grado de confiabilidad del instrumento de investigación. El resultado obtenido ingresando los datos al sistema estadístico SPPS 22, nos da un valor de 0.869, determinándose que nuestro instrumento, tiene un grado aceptable de confiabilidad, valiéndose para la recolección de datos.

3.5 Procesamiento y análisis de datos

La información que se requirió para la presente investigación sobre la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores de los establecimientos de hospedaje en el Distrito de Tumbes, se realizó a través de la aplicación exactamente de un instrumento de investigación indicada en el anexo N°08 que son las encuestas. Para esto, se informó a los colaboradores y sus respectivos superiores de los establecimientos de hospedaje que la información proporcionada en la encuesta es confidencial y que la investigación es con propósitos académicos. Se siguió el siguiente procedimiento:

- Se entrevistó con los respectivos superiores o administradores de cada uno de los establecimientos de hospedaje, con el fin de solicitarle autorización para que nos permite realizar la investigación, explicándole que es requisito indispensable para la obtención de nuestro título profesional, mediante las respectivas Carta de presentación.

- Después de una semana de espera nos respondieron el documento antes mencionado aceptando nuestra petición y accediendo a brindarnos todas las facilidades para la realización del proyecto de investigación.

- Se realizó una visita previa a los administradores respectivos con el fin que nos detalle el número de colaboradores que trabajan en la empresa como se detalla en el cuadro N° 01. En la reunión, se indicaban los fines y objetivos de la investigación y su carácter netamente académico. Se garantizó la confidencialidad de la información que se recolectaría a través de las herramientas de investigación indicadas.

- Se le solicitó a cada administrador un ambiente para la realización de las encuestas, de tal forma que la empresa y los colaboradores no se vieran afectados en la realización de sus labores. Con esto, también se buscó que los encuestados tuvieran el tiempo necesario para responder a las preguntas y que se encontraran en un lugar adecuado para no sentir la presión por la proximidad de sus compañeros de trabajo y jefes inmediatos.

- Se procedió a aplicar el cuestionario, donde se le entregó a cada empleado un formato impreso y un lapicero. Se le explicó la total confidencialidad de sus respuestas, ya que eran anónimas y que no existía ningún tipo de relación entre los estudiantes a cargo de la investigación y su jefe inmediato.

- El llenado del cuestionario le tomó a cada empleado de 10 a 15 minutos. Los tesistas a cargo de la investigación recogieron personalmente los formatos para su custodia correspondiente.

V. RESULTADOS

1. Motivación

Motivación extrínseca

En la Figura 1, de la información obtenida de las encuestas aplicadas a los colaboradores de los establecimientos de hospedaje del Distrito de Tumbes, se tiene el 54% manifestaron estar totalmente de acuerdo con la remuneración que vienen percibiendo y por ende en remuneración los trabajadores están conforme con lo que reciben ; el 36% dijo estar de acuerdo con la remuneración percibida, el 5% prefirió no precisar su respuesta y está indeciso en cuanto a cómo creen ellos que perciben su remuneración; el 5% sostuvo estar totalmente en desacuerdo y consideran injusta la remuneración que perciben y el 1% refirió estar en desacuerdo. Coincidiendo con lo que lo afirma (Vargas Pardo, 2015), respecto a la parte económica es muy importante en nuestras vidas ya que con ello podemos satisfacer nuestras necesidades básicas de alimentación, vivienda, vestido, entre otras; y si no se cumple con estas necesidades, no podremos subsistir en el mundo de hoy.

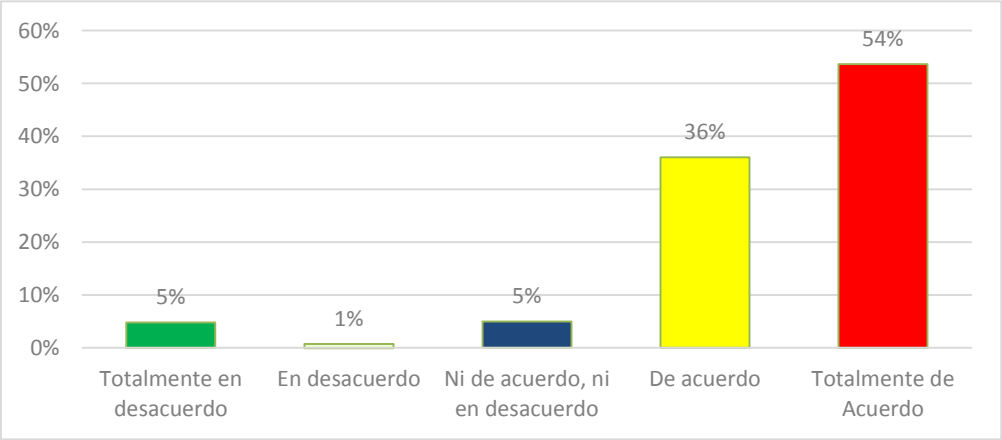

Figura 1: Satisfacción por la remuneración percibida.

Fuente: Encuestas aplicadas a los EE.HH. del Distrito de Tumbes.

Elaboración: Los autores.

En la Figura 2, de las encuestas aplicadas a los colaboradores de los establecimientos de hospedaje en el Distrito de Tumbes, el 39% manifestaron estar totalmente de acuerdo con las bonificaciones de su actual establecimiento de trabajo y por ende es justa, el 30% dijo estar de acuerdo con la bonificación percibida, el 18% sostuvo estar en desacuerdo y creen que pueden recibir más de sus empleadores, el 7% refirió estar totalmente en desacuerdo y consideran injusta sus bonificaciones, el 5% prefirió no precisar su respuesta y están indecisos en cuanto a como ellos deberían recibir sus bonificaciones.

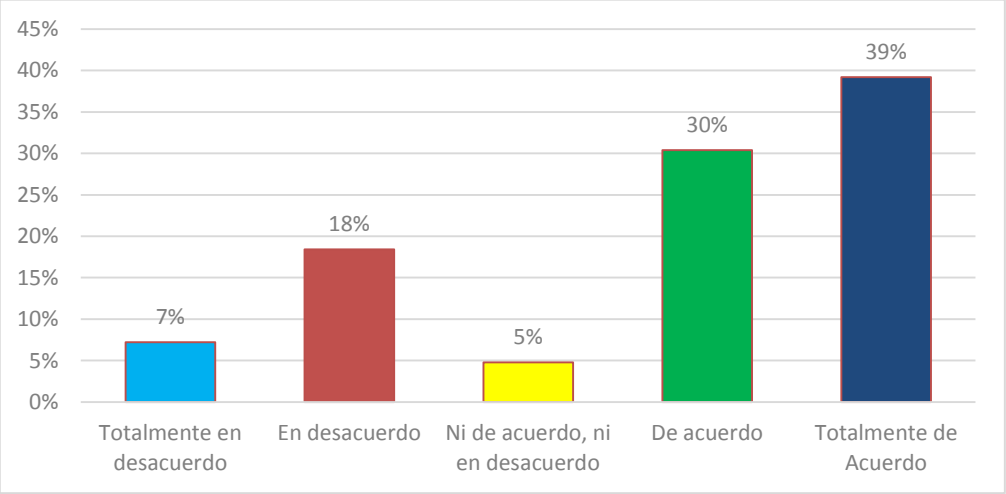

Figura 2: Bonificaciones de su actual centro de trabajo con el anterior.

Fuente: Encuestas aplicadas a los EE.HH. del Distrito de Tumbes.

Elaboración: Los autores.

En la figura 3, de la información obtenida en la encuesta se pudo elaborar la figura siguiente en la cual se pueden registrar las respuestas de los colaboradores de los establecimientos de hospedaje en el distrito de Tumbes, el 67% manifestaron estar totalmente de acuerdo con los incentivos que reciben al lograr metas, el 19% dijo estar de acuerdo con los incentivos o premios que reciben por parte de sus empleadores, el 9% prefirió no precisar su respuesta y está indeciso sobre que premios recibir, el 5% sostuvo estar en desacuerdo porque consideran que es poco en cuanto a incentivos se refiere, el 0% totalmente en desacuerdo.

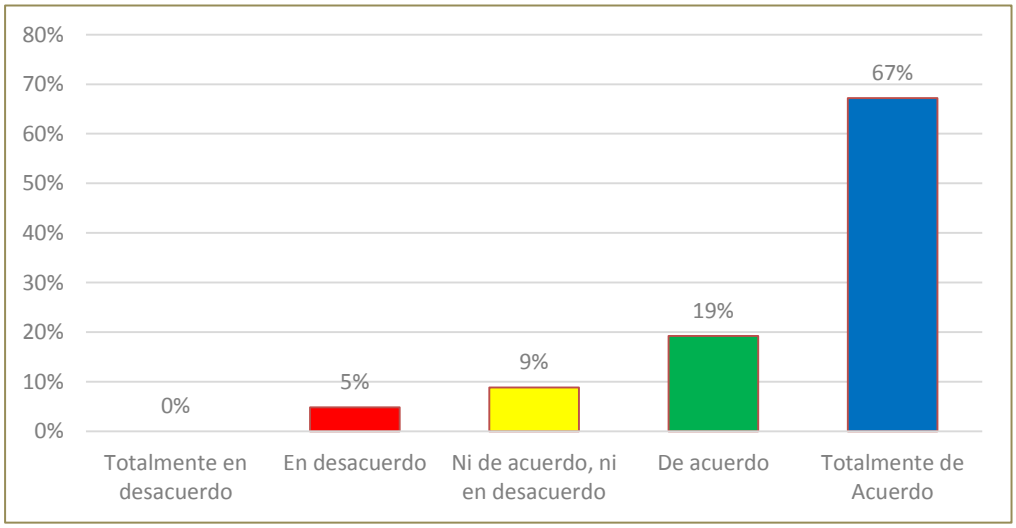

Figura 3: Premios y/o incentivos a los trabajadores al lograr metas.

Fuente: Encuestas aplicadas a los EE.HH. del Distrito de Tumbes.

Elaboración: Los autores.

En la Figura 4, de la información obtenida en la encuesta se pudo elaborar la figura siguiente en la cual se pueden registrar las respuestas de los colaboradores de los establecimientos de hospedaje en el distrito de Tumbes, el 48% manifestaron estar totalmente de acuerdo al percibir premios por labores destacadas, el 39% dijo estar de acuerdo con los premios que reciben por sus labores destacadas, el 8% prefirió no precisar su respuesta y está indeciso, el 5% sostuvo estar en desacuerdo porque consideran que los premios no son suficientes al realizar labores destacadas, lo que genera una insatisfacción en ello, el 0% está totalmente en desacuerdo.

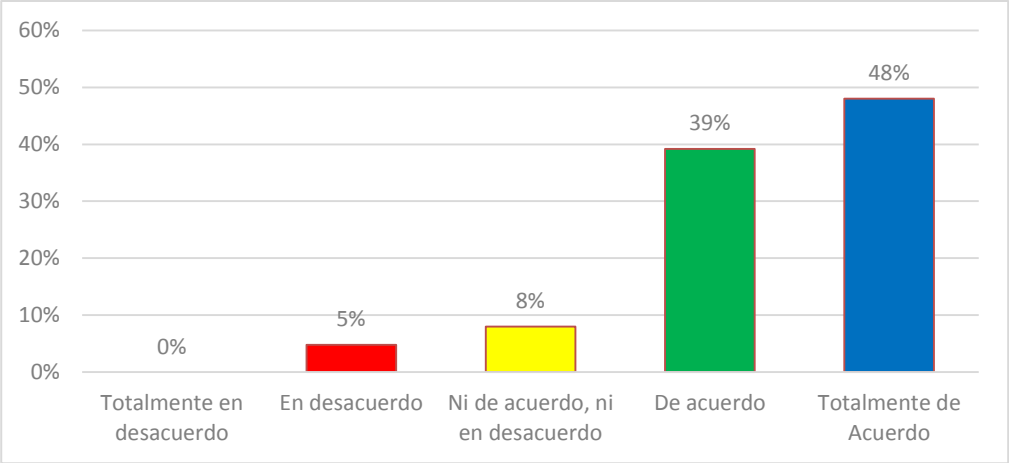

Figura 4: Premios y/o incentivos a los trabajadores al realizar labores destacadas.

Fuente: Encuestas aplicadas a los EE.HH. del Distrito de Tumbes.

Elaboración: Los autores.

A los colaboradores de los establecimientos de hospedaje en el distrito de Tumbes se les consulto sobre la aplicación de sanciones drásticas al cometer actos indisciplinarios y se obtuvieron los resultados que se aprecian en la figura n° 5,donde tenemos que el 42% manifestaron estar totalmente de acuerdo con la aplicación de sanciones drásticas al cometer indisciplina y por ende necesarias, el 34% dijo estar en desacuerdo con la aplicación de las sanciones drásticas porque las consideran injustas y que existen otras formas, el 15% sostuvo estar de acuerdo con la aplicación de estas sanciones porque son justas, el 8% prefirió no precisar su respuesta y está indeciso sobre que sanciones deben recibir al cometer actos indisciplinados, el 0% está totalmente en desacuerdo.

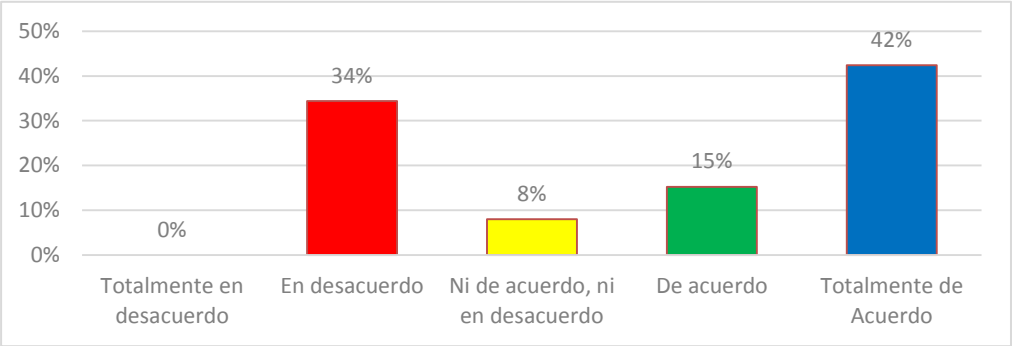

Figura 5: Aplicación de sanciones drásticas al cometer actos indisciplinados.

Fuente: Encuestas aplicadas a los EE.HH. del Distrito de Tumbes.

Elaboración: Los autores.

A los colaboradores de los establecimientos de hospedaje en el distrito de Tumbes, se les consulto sobre si son justas las suspensiones laborales que se realizan y se obtuvieron los resultados que se aprecian en la figura n° 6 donde tenemos que el 36% manifestaron estar de acuerdo cuando se imponen las suspensiones laborales ya que las consideran justas, el 34% dijo estar en desacuerdo cuando se imponen las suspensiones por lo que existen otras formas, el 19% sostuvo estar totalmente de acuerdo al aplicarse las suspensiones laborales como una medida de corrección, el 11% prefirió no precisar su respuesta y está indeciso sobre aceptar o no las suspensiones laborales, el 0% está totalmente en desacuerdo.

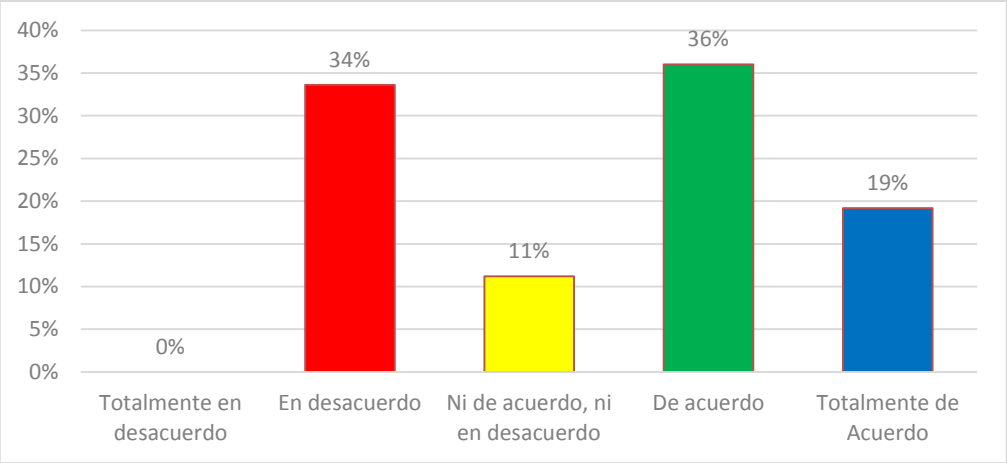

Figura 6: Aplicaciones de las suspensiones laborales.

Fuente: Encuestas aplicadas a los EE.HH. del Distrito de Tumbes.

Elaboración: Los autores.

Motivación intrínseca:

En la Figura 7, de las encuestas aplicadas a los colaboradores de los establecimientos de hospedaje en el distrito de Tumbes, el 64% manifestaron estar de acuerdo con las políticas de reconocimiento laboral en su centro de trabajo, el 31% refirió estar totalmente de acuerdo con los reconocimientos laborales ya que algunos trabajadores se lo merecen, el 5% prefirió no precisar su respuesta y está indeciso si la empresa hace bien o no al reconocer a un trabajador por su buen desempeño, el 0% dijo estar en desacuerdo, el 0% estar totalmente en desacuerdo.

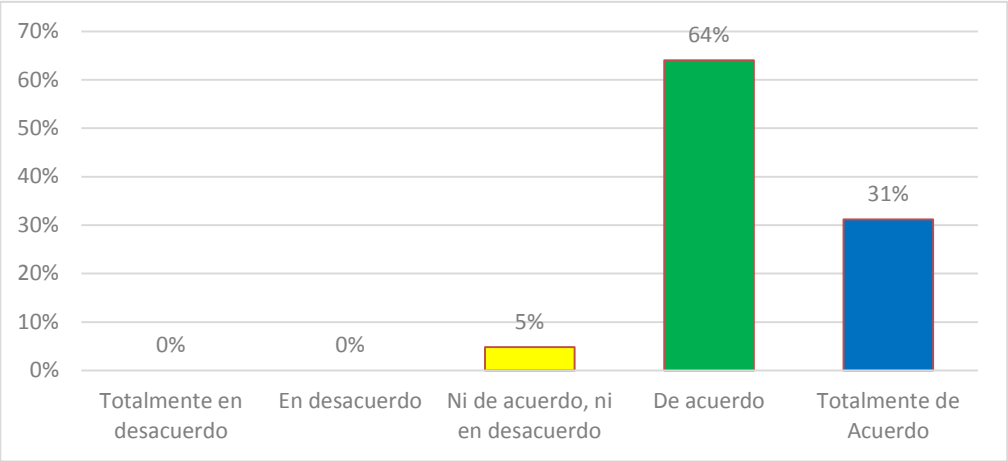

Figura 7: Políticas de reconocimiento laboral en su centro de trabajo.

Fuente: Encuestas aplicadas a los EE.HH. del Distrito de Tumbes.

Elaboración: Los autores.

En la Figura 8, de las encuestas aplicadas a los colaboradores de los establecimientos de hospedaje en el distrito de Tumbes, el 63% manifestaron estar totalmente de acuerdo en compartir conocimientos con sus compañeros ya que esto beneficia a todos, el 19% prefirió no precisar su respuesta y está indeciso en compartir conocimientos y/o labores con otros, el 18% sostuvo estar de acuerdo al momento de compartir conocimientos porque fortalece al grupo de trabajo, el 0% dijo estar en desacuerdo.

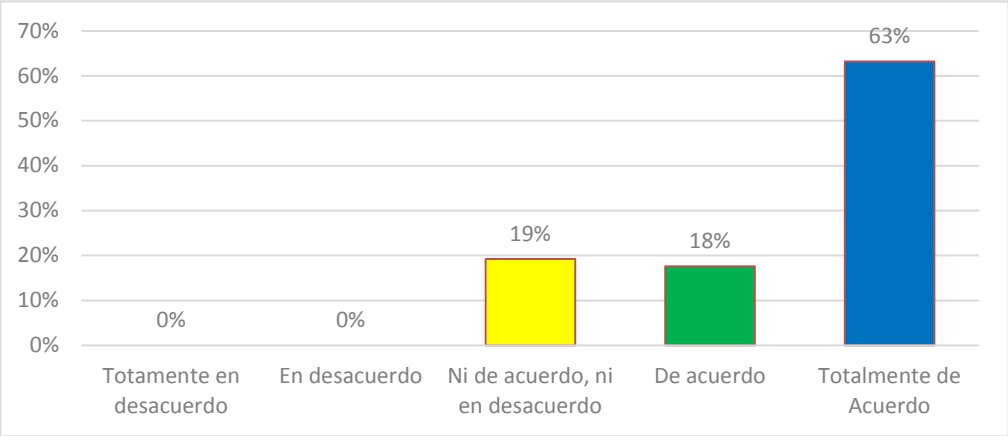

Figura 8: Compartir de conocimientos con sus compañeros de trabajo.

Fuente: Encuestas aplicadas a los EE.HH. del Distrito de Tumbes.

Elaboración: Los autores.

En la Figura 9, de la información obtenida en la encuesta se pudo elaborar la figura siguiente en la cual se pueden registrar las respuestas de los colaboradores de los establecimientos de hospedaje en el distrito de Tumbes,, el 50% manifestó estar totalmente de acuerdo al considerar que su trabajo los ayuda a crecer profesionalmente, el 49% refirió estar de acuerdo y creen que si los ayuda a crecer en el ámbito profesional, el 1% prefirió no precisar su respuesta y está indeciso al pensar que su trabajo los ayuda o no a crecer profesionalmente, el 0% está en desacuerdo, el 0% dijo estar totalmente en desacuerdo.

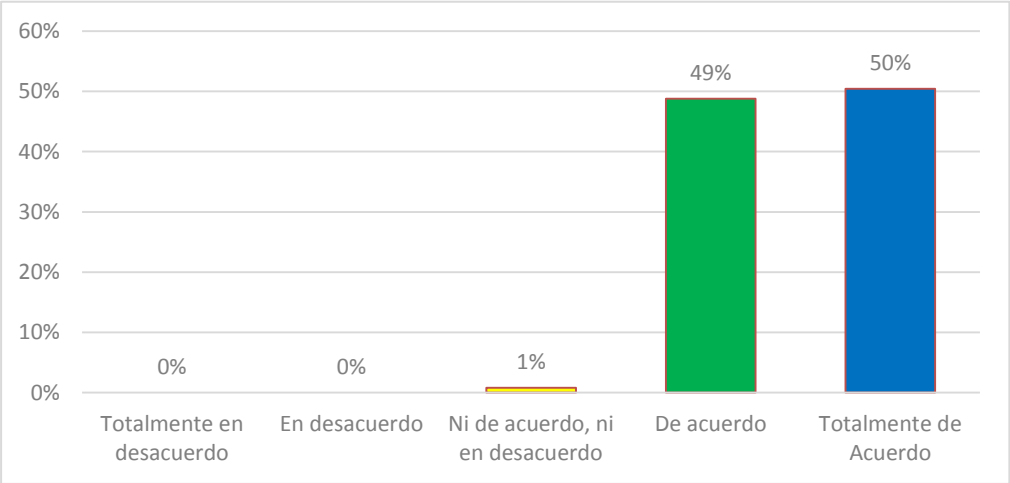

Figura 9: Crecimiento profesionalmente.

Fuente: Encuestas aplicadas a los EE.HH. del Distrito de Tumbes.

Elaboración: Los autores.

En la Figura 10, de la información obtenida en la encuesta se pudo elaborar la figura siguiente en la cual se pueden registrar las respuestas de los colaboradores de los establecimientos de hospedaje en el distrito de Tumbes,, el 38% manifestaron estar de acuerdo al recibir capacitaciones para ser eficientes en sus labores, el 32% prefirió no precisar su respuesta y está indeciso en si las capacitaciones que percibe ayudan a mejorar su desempeño laboral, el 14% dijo estar en desacuerdo porque las capacitaciones que reciben no son suficientes para mejorar su desempeño laboral, el 11% sostuvo estar totalmente de acuerdo ya que las capacitaciones que reciben son de suma importancia para elevar su eficiencia, el 5% refirió estar totalmente en desacuerdo ya que las capacitaciones son innecesarias.

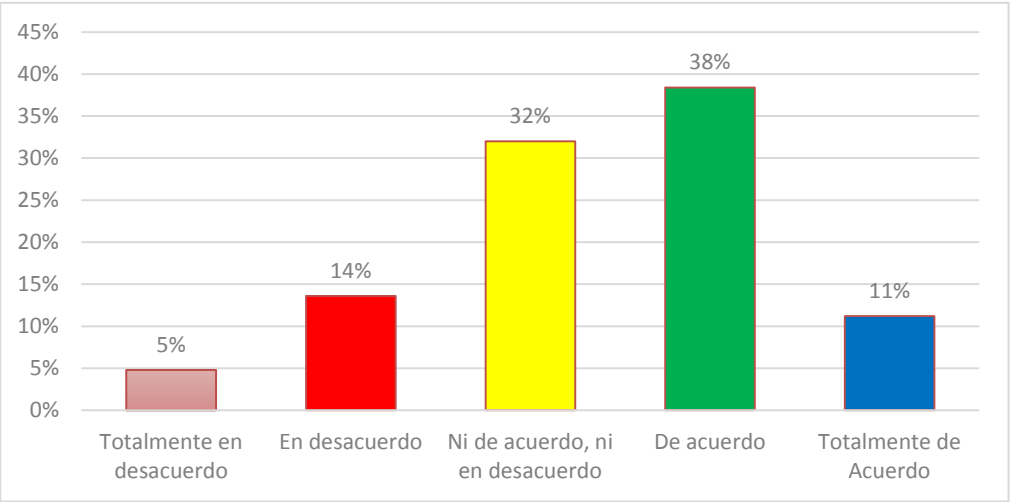

Figura 10: Reciben capacitaciones para mejorar eficiencia.

Fuente: Encuestas aplicadas a los EE.HH. del Distrito de Tumbes.

Elaboración: Los autores.

En la figura 11, de la información obtenida en la encuesta se pudo elaborar la figura siguiente en la cual se pueden registrar las respuestas de los colaboradores de los establecimientos de hospedaje en el distrito de Tumbes, el 56% manifestaron estar de acuerdo con sus condiciones de trabajo porque las considera adecuadas, el 43% sostuvo estar totalmente de acuerdo y considera que sus condiciones de trabajo son las mejores para desarrollarse, el 1% prefirió no precisar su respuesta y está indeciso en si las condiciones que tienen son o no adecuadas para ellos, el 0 % está en desacuerdo, el 0% dijo estar totalmente en desacuerdo.

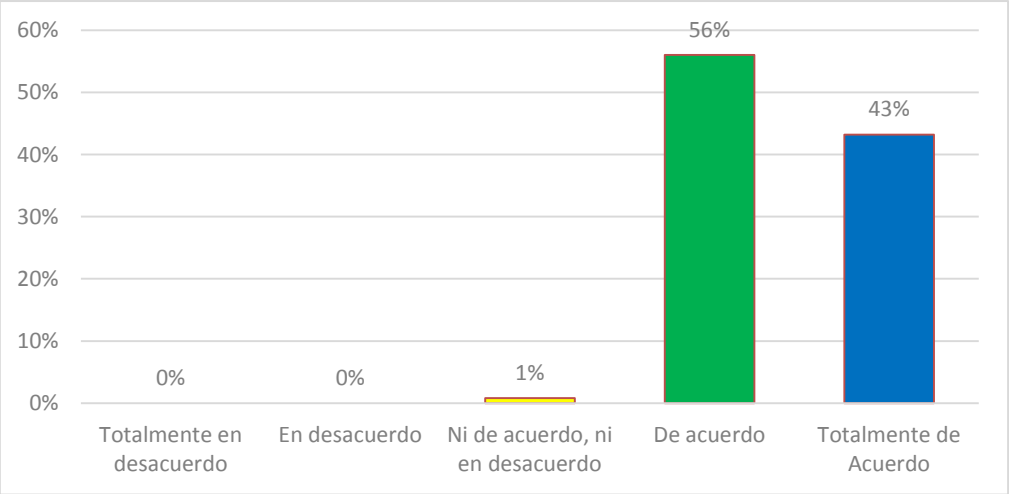

Figura 11: Condiciones de trabajo.

Fuente: Encuestas aplicadas a los EE.HH. del Distrito de Tumbes.

Elaboración: Los autores.

En la figura 12, de la información obtenida en la encuesta se pudo elaborar la figura siguiente en la cual se pueden registrar las respuestas de los colaboradores de los establecimientos de hospedaje en el distrito de Tumbes, el 38% manifestaron estar de acuerdo al considerar que los objetivos de su puesto son desafiantes, el 36% prefirió no precisar su respuesta y está indeciso al considerar si los objetivos de su puesto son desafiantes o no, el 21% sostuvo estar totalmente de acuerdo y cree que los objetivos de sus puestos son desafiantes y los ayuda a explotar sus habilidades, el 5% dijo estar en desacuerdo y no considera desafiantes los objetivos que presentan sus puestos, el 0% está totalmente en desacuerdo.

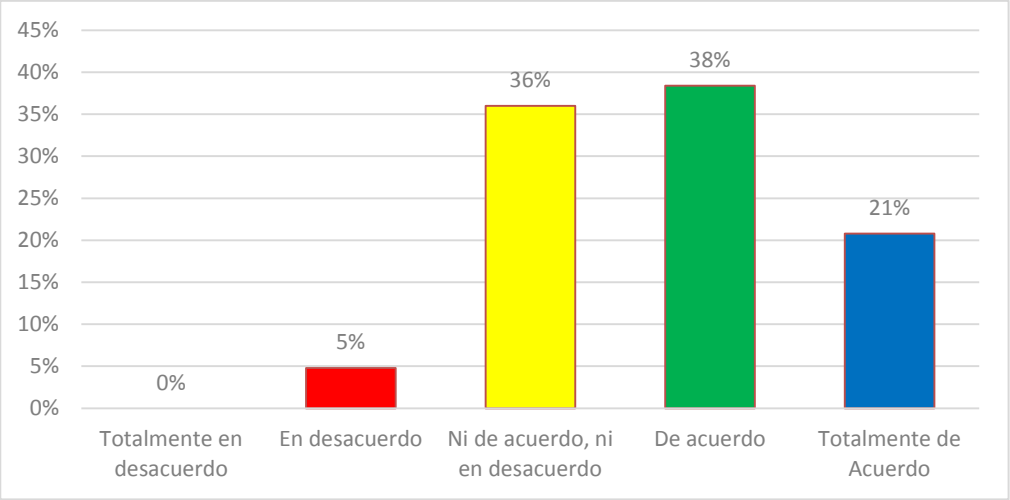

Figura 12: Los objetivos son desafiantes en su puesto.

Fuente: Encuestas aplicadas a los EE.HH. del Distrito de Tumbes.

Elaboración: Los autores.

DESEMPEÑO LABORAL

A los colaboradores de los establecimientos de hospedaje en el distrito de Tumbes se les consulto sobre si existen condiciones adecuadas para el correcto desempeño de sus funciones y se obtuvieron los resultados que se aprecian en la figura n° 13, donde el 46% manifestaron estar de acuerdo con las condiciones adecuadas para el correcto desempeño de sus funciones, el 32% sostuvo estar totalmente de acuerdo con las condiciones actuales para su desempeño, el 12% dijo estar en desacuerdo y cree que las condiciones faltan mejorar para un mejor desempeño, el 10% prefirió no precisar su respuesta y está indeciso en cuando a si sus condiciones son adecuadas o no para su desempeño, el 0% está totalmente en desacuerdo.

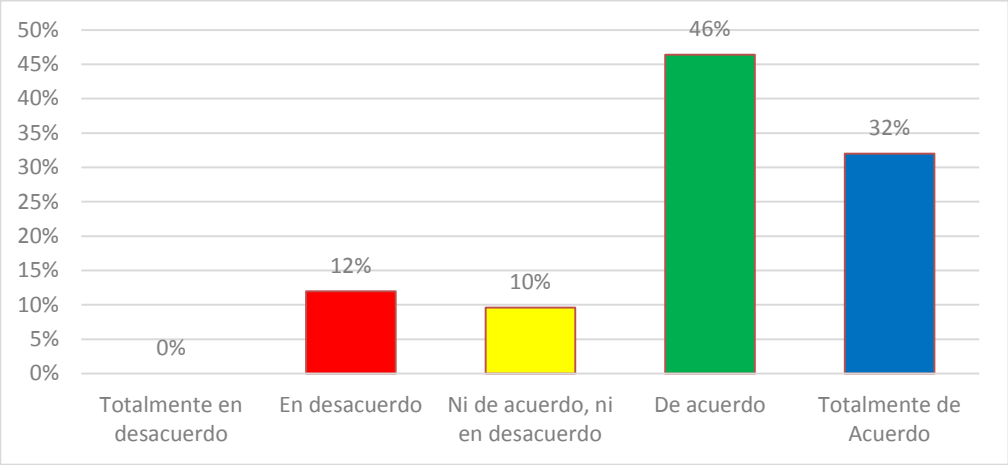

Figura 13: Condiciones de trabajo para el desempeño laboral.

Fuente: Encuestas aplicadas a los EE.HH. del Distrito de Tumbes.

Elaboración: Los autores.

A los colaboradores de los establecimientos de hospedaje en el distrito de Tumbes se les consulto sobre si emplean adecuadamente el uso de los equipos e instrumentos de trabajo y se obtuvieron los resultados que se aprecian en la figura n° 14, donde el 45% manifestaron estar de acuerdo al emplear adecuadamente los equipos e instrumentos de trabajo, el 35% sostuvo estar totalmente de acuerdo ya que usa los equipos e instrumentos de manera racional, el 15% prefirió no precisar su respuesta y está indeciso en si usa o no adecuadamente los equipos e instrumentos de trabajo, el 5% dijo estar en desacuerdo ya que algunos no usan adecuadamente los equipos e instrumentos que se les brinda para realizar su trabajo, el 0% está totalmente en desacuerdo.

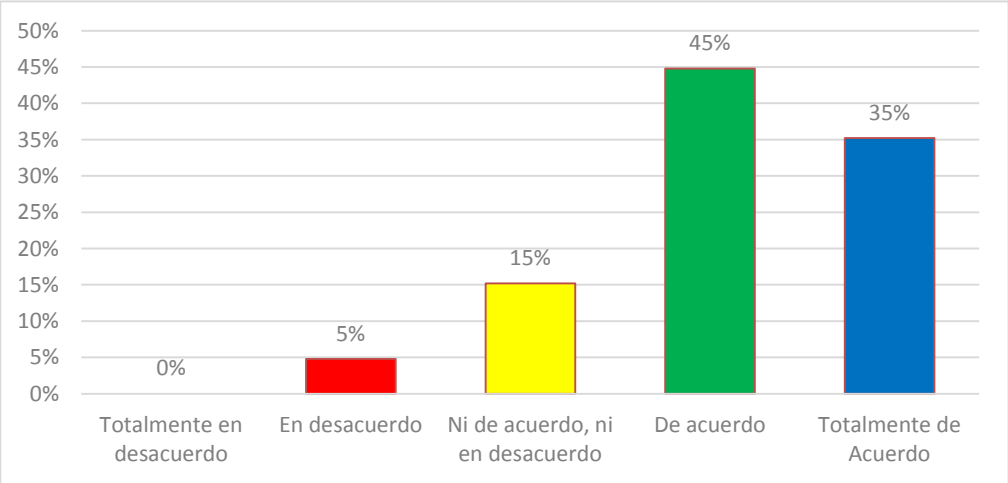

Figura 14: Uso adecuado de equipos e instrumentos.

Fuente: Encuestas aplicadas a los EE.HH. del Distrito de Tumbes.

Elaboración: Los autores.

En la Figura 15, de la información obtenida de las encuestas aplicadas a los trabajadores de los establecimientos de hospedaje en el distrito de Tumbes, el 67% manifestaron estar totalmente de acuerdo en contar con sus competencias y/o capacidades adecuadas para el desempeño efectivo de su trabajo, el 22% sostuvo estar de acuerdo por contar con las competencias necesarias para realizar su trabajo, el 6% prefirió no precisar su respuesta y se mostró indeciso al no saber si cuenta o no con las competencias necesarias para realizar su trabajo, el 5% dijo estar totalmente en desacuerdo porque añade que sus competencias no van con su puesto actual, el 0% está en desacuerdo.

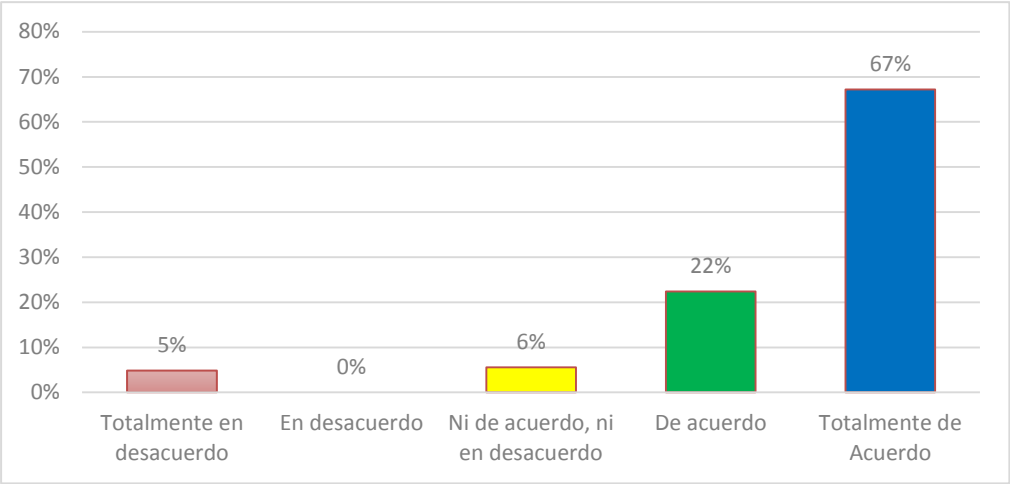

Figura 15: Cuentan con competencias laborales para ejercer su trabajo.

Fuente: Encuestas aplicadas a los EE.HH. del Distrito de Tumbes.

Elaboración: Los autores.

En la Figura 16, de la información obtenida de las encuestas aplicadas a los trabajadores de los establecimientos de hospedaje en el distrito de Tumbes, el 60% manifestaron estar de acuerdo sobre el requerimiento necesario de los materiales e insumos para la realización de los trabajos necesarios, el 30% sostuvo estar totalmente de acuerdo con los requerimientos de los materiales necesarios para realizar su trabajo, el 10% prefirió no precisar su respuesta y está indeciso al no saber si los materiales e insumos que se requieren son los necesarios para poder realizar los trabajos, el 0% está en desacuerdo, el 0% dijo estar totalmente en desacuerdo.

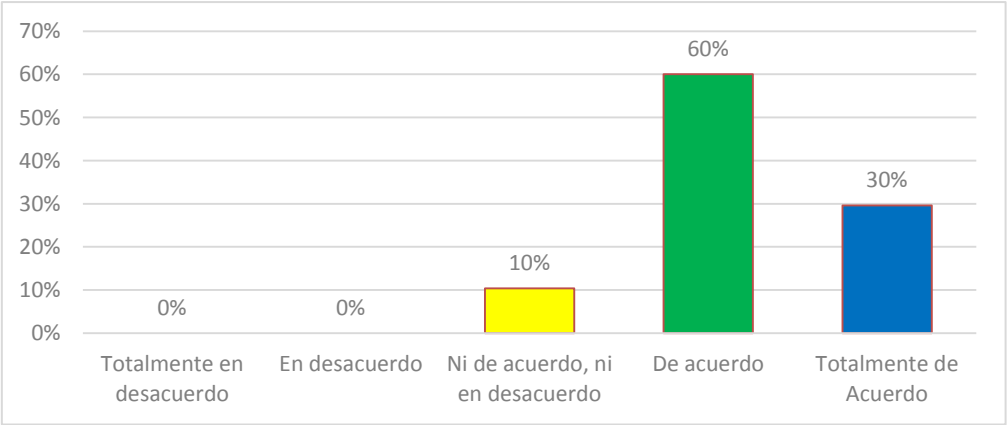

Figura 16: Requerimiento necesario de materiales e insumos para realizar su trabajo.

Fuente: Encuestas aplicadas a los EE.HH. del Distrito de Tumbes.

Elaboración: Los autores.

En la figura 17, de la información obtenida en la encuesta se pudo elaborar la figura siguiente en la cual se pueden registrar las respuestas de los colaboradores de los establecimientos de hospedaje en el distrito de Tumbes, el 60% manifestaron estar de acuerdo al sostener que el trabajo que se les asigna está siendo efectuado a cabalidad, el 35% sostuvo estar totalmente de acuerdo ya que consideran que realizan su trabajo de manera completa, el 5% prefirió no precisar su respuesta y está indeciso al considerar si su trabajo asignado queda o no terminado a como se lo pidieron, el 0% está en desacuerdo, el 0% dijo estar totalmente en desacuerdo.

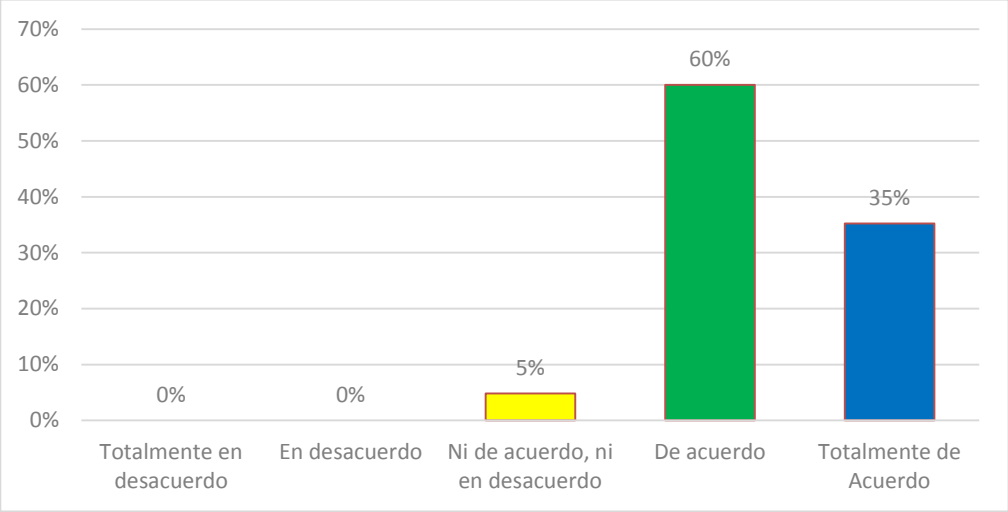

Figura 17: Cumplimiento del trabajo encargado.

Fuente: Encuestas aplicadas a los EE.HH. del Distrito de Tumbes.

Elaboración: Los autores.

En la figura 18, de la información obtenida en la encuesta se pudo elaborar la figura siguiente en la cual se pueden registrar las respuestas de los colaboradores de los establecimientos de hospedaje en el distrito de Tumbes, el 60% manifestaron estar de acuerdo al hacer buen uso de material que se les asigna a sus puestos, el 30% sostuvo estar totalmente de acuerdo sobre el buen uso del material que se les asigna, el 10% prefirió no precisar su respuesta y está indeciso al no saber si hacen o no buen uso del material que se les asigna en el puesto, el 0% está en desacuerdo, el 0% dijo estar totalmente en desacuerdo.

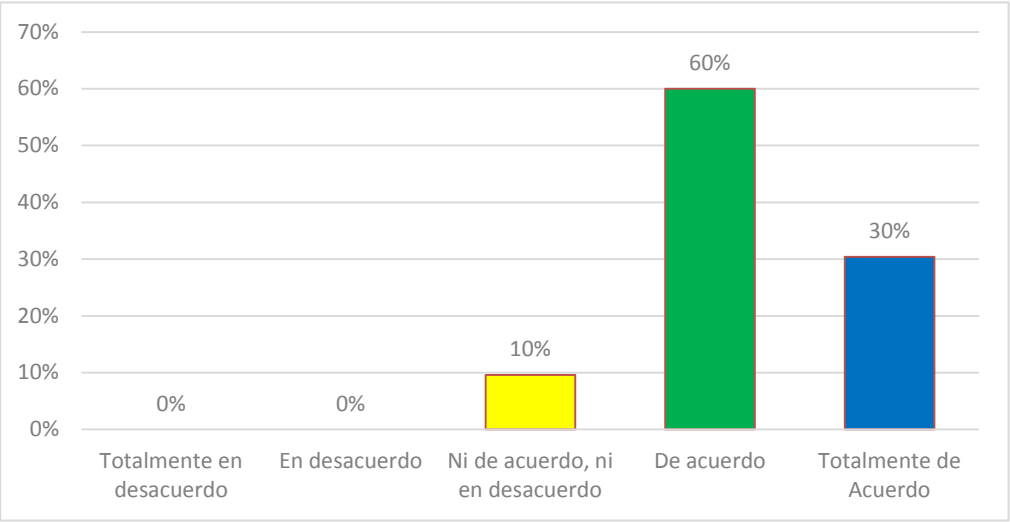

Figura 18: empleo racional del material asignado.

Fuente: Encuestas aplicadas a los EE.HH. del Distrito de Tumbes.

Elaboración: Los autores.

En la Figura 19, de la información obtenida de las encuestas aplicadas a los trabajadores de los establecimientos de hospedaje en el distrito de Tumbes, el 60% manifestaron estar de acuerdo al cumplir con los compromisos y responsabilidades que respecta a su trabajo, el 35% sostuvo estar totalmente de acuerdo al cumplir con los compromisos y añade que todos deberían hacer lo mismo, el 5% prefirió no precisar su respuesta y está indeciso al no saber si cumple o no con los compromisos que demanda su puesto de trabajo, el 0% está en desacuerdo, el 0% dijo estar totalmente en desacuerdo.

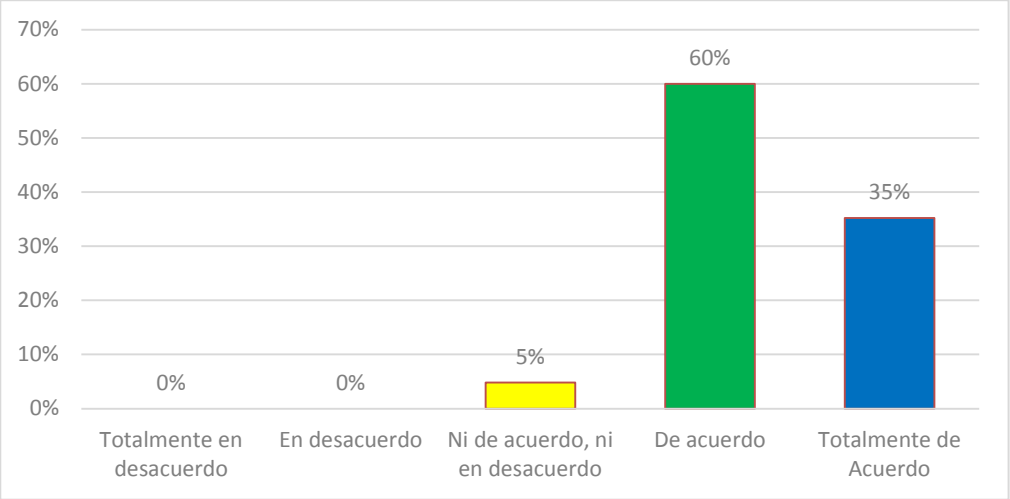

Figura 19: Cumple con los compromisos de su puesto.

Fuente: Encuestas aplicadas a los EE.HH. del Distrito de Tumbes.

Elaboración: Los autores.

En la Figura 20, de la información obtenida de las encuestas aplicadas a los trabajadores de los establecimientos de hospedaje en el distrito de Tumbes, el 64% manifestaron estar de acuerdo al ser puntuales con la entrega de trabajos que les son asignados ya que lo asumen con mucha responsabilidad, el 36% sostuvo estar totalmente de acuerdo con la puntualidad en la entrega de los trabajos que les asignan por lo que son puntuales y varias veces entregan sus trabajos con anticipación, el 0% contesto estar indeciso, el 0% está en desacuerdo, el 0% dijo estar totalmente en desacuerdo.

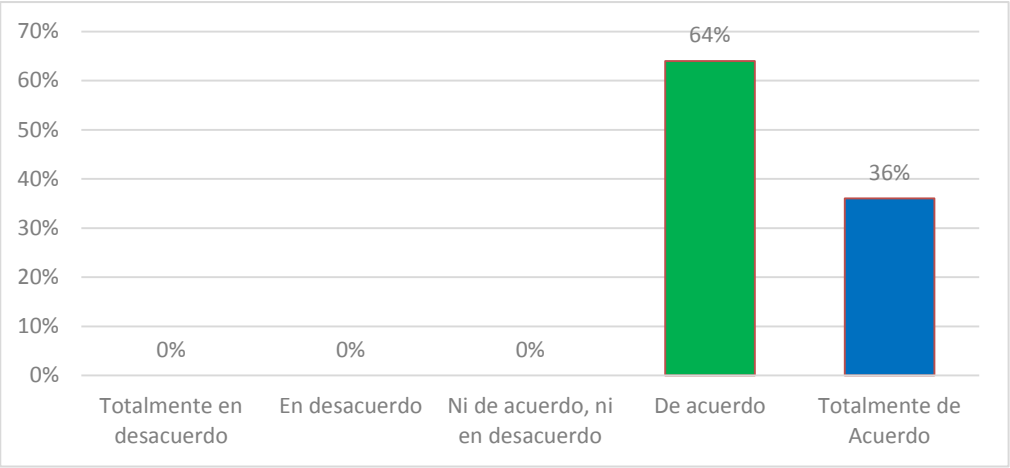

Figura 20: Puntualidad en la entrega de trabajos asignados.

Fuente: Encuestas aplicadas a los EE.HH. del Distrito de Tumbes.

Elaboración: Los autores.

En la figura 21, de la información obtenida en la encuesta se pudo elaborar la figura siguiente en la cual se pueden registrar las respuestas de los colaboradores de los establecimientos de hospedaje en el distrito de Tumbes, el 54% manifestaron estar totalmente de acuerdo al considerar que las relaciones interpersonales en su trabajo son buenas, el 28% sostuvo estar de acuerdo porque considera que las relaciones con sus compañeros son buenas, el 9% prefirió no precisar su respuesta y está indeciso al considerar si las relaciones con sus compañeros de trabajo son buenas o no, el 5% refirió estar en desacuerdo porque cree que las relaciones interpersonales en su trabajo no son buenas, el 5% dijo estar totalmente en desacuerdo y piensa que no hay ninguna relación buena dentro de su centro de trabajo.

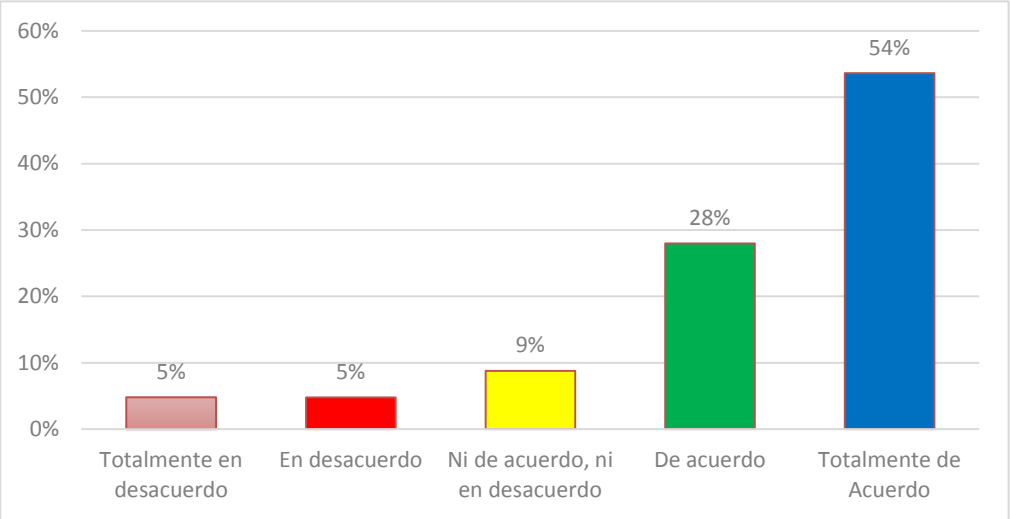

Figura 21: Relaciones con sus compañeros de trabajo.

Fuente: Encuestas aplicadas a los EE.HH. del Distrito de Tumbes.

Elaboración: Los autores.

En la figura 22, de la información obtenida en la encuesta se pudo elaborar la figura siguiente en la cual se pueden registrar las respuestas de los colaboradores de los establecimientos de hospedaje en el distrito de Tumbes, el 45% manifestaron estar de acuerdoy afirma que existe fluidez en el sistema de comunicación de la empresa, y por ende están constantemente intercambiando información, el 42% sostuvo estar totalmente de acuerdo y asegura que el sistema de comunicación es fluido dentro de la empresa, el 9% prefirió no precisar su respuesta y está indeciso en si existe o no fluidez en el sistema de comunicación, el 5% dijo estar en desacuerdo porque considera que el sistema de comunicación no es fluido, el 0% refirió estar totalmente en desacuerdo.

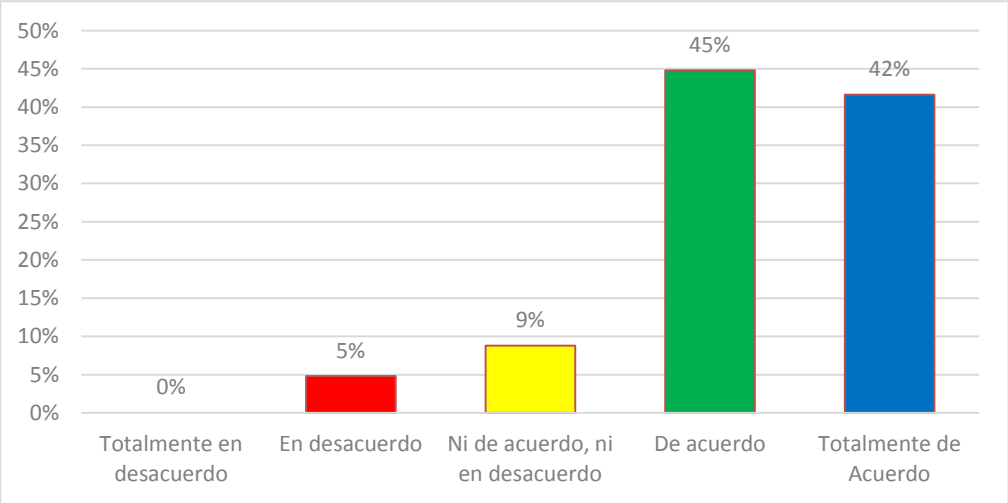

Figura 22: Fluidez en el sistema de comunicación de su trabajo.

Fuente: Encuestas aplicadas a los EE.HH. del Distrito de Tumbes.

Elaboración: Los autores.

En la Figura 23, de la información obtenida de las encuestas aplicadas a los trabajadores de los establecimientos de hospedaje en el distrito de Tumbes, el 43% manifestaron estar totalmente de acuerdo al considerar que el trabajo en equipo es más ventajoso que trabajar de manera individual, el 30% sostuvo estar de acuerdo porque cree que el trabajo grupal es mejor y beneficia a todos, el 27% prefirió no precisar su respuesta y está indeciso al creer que el trabajo en equipo es mejor que el trabajo individual ya que algunos realizan mejor su trabajo cuando están solos, el 0% refirió estar en desacuerdo, el 0% dijo estar totalmente en desacuerdo.

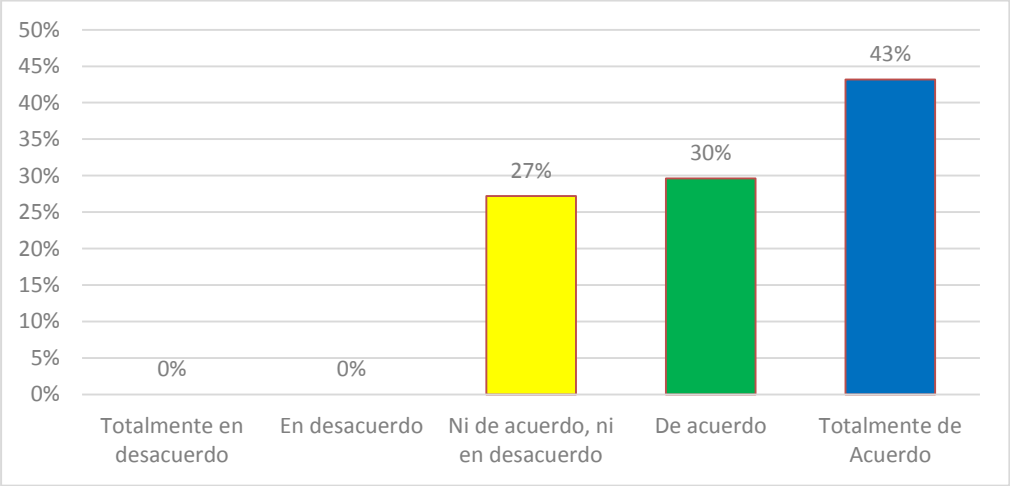

Figura 23: Beneficio del trabajo en equipo.

Fuente: Encuestas aplicadas a los EE.HH. del Distrito de Tumbes.

Elaboración: Los autores.

En la Figura 24, de la información obtenida de las encuestas aplicadas a los trabajadores de los establecimientos de hospedaje en el distrito de Tumbes, el 37% manifestaron estar en desacuerdo al considerar que no se encuentran en la capacidad de dirigir equipos de trabajo porque consideran que no tienen capacidad de liderazgo, el 36% sostuvo estar totalmente en acuerdo y creen contar con la capacidad necesario para liderar o dirigir equipos de trabajo debido a sus habilidades, el 24% dijo estar de acuerdo y cree poder liderar equipos de trabajo de manera segura, el 3% prefirió no precisar su respuesta y está indeciso al no saber si son capaces de liderar o dirigir equipos de trabajo, el 0% está totalmente en desacuerdo.

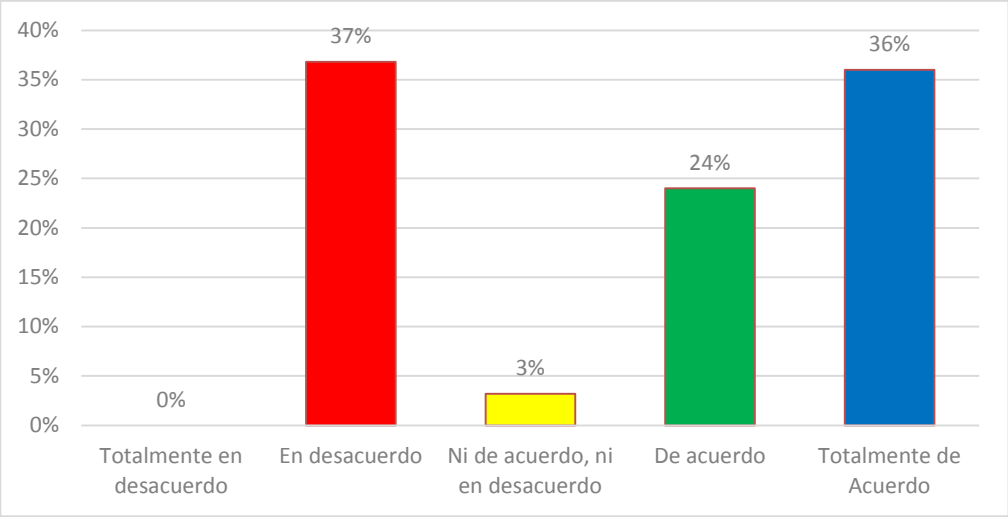

Figura 24: Capacidad para dirigir equipos de trabajo.

Fuente: Encuestas aplicadas a los EE.HH. del Distrito de Tumbes.

Elaboración: Los autores.

VI. DISCUSION

Motivación

La motivación es una herramienta fundamental para el desempeño de las actividades de los colaboradores, que ayuda a que realicen con eficiencia sus actividades, con lo cual proporcionan un alto rendimiento para la empresa por lo tanto se debe tomar en cuenta que existen diferentes formas de motivar al personal, y es necesario que las organizaciones cuenten con los recursos necesarios para la realización de ésta. En el área de recursos humanos es fundamental enfocarse en estos temas ya que ellos son los encargados de velar por el bienestar de los colaboradores y generar políticas y estrategias de motivación. Conociéndose que la motivación para los trabajadores se deriva de una interacción compleja entre los motivos internos de las personas y los estímulos de la situación o ambiente.

Los factores internos son las necesidades, aptitudes, intereses, valores y habilidades de las personas. Estos motivos individualizan a cada persona y hacen que todas sean diferentes unas con otras. Cada individuo es capaz de realizar tareas específicas. A diferencia de los factores externos que son aquellos estímulos o incentivos ofrecidos por la empresa. Estos pueden satisfacer necesidades, despertar sentimientos de interés o representar recompensas deseadas. Son motivos externos todas las recompensas que ofrece la compañía, desde el salario y los beneficios hasta el ambiente de trabajo y asimismo buscar la satisfacción para ellos.

La investigación de campo manifestó que, para determinar el nivel de motivación en los colaboradores, con los resultados obtenidos a través de la encuesta con el fin de medir las dos dimensiones que se tomó en cuenta en la investigación como son la motivación extrínseca y la motivación intrínseca. Con respecto a la primera dimensión de la motivación extrínseca, en el indicador de Remuneraciones en la Figura 1, se obtuvo que el 90% de los encuestados afirmo que los sueldos y salarios que vienen percibiendo por parte de sus empleadores son justas y están de acuerdo. Por ende, existe un nivel de motivación que les permite desempeñarse de la mejor manera. Situación con la que discrepa Escalante Diaz & Gonzales Castellar, (2009), donde concluye que el 80.4% de los asesores encuestados siente que solo “algunas veces” su remuneración corresponde al trabajo que realiza, esta

inconformidad, podría ser una insatisfacción que se vería reflejada en su desempeño, puesto que, sienten que su trabajo no es reconocido económicamente como se lo merecen. En el lado opuesto esta solo un 10.7% que está de acuerdo con que su remuneración siempre corresponde al trabajo que realiza y el resto afirman que su remuneración nunca está de acorde a lo que percibe de salario.

En cuanto a los factores de la motivación intrínseca obtenida de los colaboradores de los establecimientos de hospedaje son utilizados a través de la aplicación de plan de reconocimientos de desarrollo y crecimiento profesional. En la figura 7 se observa que el 95% de los entrevistados manifestó que en cuanto a las políticas de reconocimientos están totalmente de acuerdo, así como en la figura 12 se detalla que el 59% de los encuestados consideran desafiantes los objetivos organizacionales que se establecen en su centro de trabajo, el 36% sostiene su indiferencia y el 5% está en desacuerdo y considera que no contribuyen en su desarrollo profesional. Por ello que la aplicación de metas y objetivos estimulantes que hacen que al trabajador ser más eficiente y genere confianza en el desarrollo de los objetivos organizacionales. Con lo cual se reafirma lo expresado por (Hernández, 2010), cuando concluye que es de vital importancia que la empresa preste atención y tome cuenta y conciencia de que teniendo al trabajador realmente motivado, se le motiva a realizar mejor su labor; se debe tomar en cuenta sus opiniones con respecto al ambiente, remuneraciones, logros y desempeño laboral a la vez procurando recompensar de manera que se motive aún más, al tomar en consideración lo anterior, estarán cuidando el bienestar del recurso humano con el que cuentan en gran número, que en definitiva es el activo más importante para alcanzar la calidad y mantenerlo motivado a la mejora continua.

Desempeño laboral

El desempeño laboral se define como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel. El rendimiento y desempeño de los empleados de una organización tienen que ver con los conocimientos, destrezas, motivación, liderazgo, sentido de pertenencia y el reconocimiento sobre del trabajo realizado que permita contribuir con las metas empresariales.

En cuanto al indicador de desempeño del cargo se encontró que un 78% de los colaboradores de los establecimientos de hospedaje afirmó que sus empleadores les brindan las condiciones adecuadas para el desempeño de sus funciones, así como las herramientas y equipos en perfectas condiciones generando un alto grado de aceptación de los trabajadores. En el indicador calidad del trabajo se encontró que gran parte de los trabajadores es decir el 90% manifestó estar de acuerdo y cumplen con el trabajo asignado y con los compromisos que adquieren en la empresa; manejándose de la mejor manera, en cuanto al indicador de interacción social, los encuestados afirmaron que las relaciones entre sus compañeros de trabajo (82%) y el sistema de comunicación (87%) que se da en la organización son buenas lo que les permiten comunicar sus ideas y son tomados en cuenta en el proceso de toma de decisiones. Donde además concluyen que el trabajo en equipo es más eficaz que el trabajo individualizado, donde además recalcaron que sí disponen del espíritu de trabajo en equipo. Con lo cual discrepa (Mino Pérez, 2014); en donde manifiesta que la dimensión con menor promedio dentro de la variable desempeño, es el compromiso, que indica particularmente la falta de trabajo en equipo, coordinación y compromiso de los trabajadores para con la empresa, lo que desencadena un clima laboral desfavorable que produce menos productividad para con la empresa e influye en sus servicios al cliente.

VII. CONCLUSIONES

1. La motivación es positiva tal como lo manifiesta los encuestados al estar de acuerdo con sus remuneraciones, bonificaciones, premios e incentivo. El desempeño laboral también es positivo ya que si existen condiciones adecuadas de desempeñar un correcto uso de equipos e instrumentos, ya que la mayoría efectúa su trabajo de forma efectiva y dentro del plazo establecido.

2. Los factores motivacionales extrínsecos se emplean de la manera siguiente: remuneraciones acordes con la necesidad del trabajador ya que la gran mayoría está de acuerdo con las mismas (90%), bonificaciones motivadoras ya que el 69% está de acuerdo lo mismo sucede con los premios e incentivos por lo cual estas políticas de motivación son asimiladas e interiorizadas por los colaboradores de manera positiva demostrándose que los establecimientos colaboradores desde su inducción se sientan comprometidos e identificados con la organización.

3. En cuanto a los factores de la motivación intrínseca obtenida de los colaboradores de los establecimientos de hospedaje son utilizados a través de la aplicación de un plan de reconocimientos de desarrollo y crecimiento profesional, ya que se observa que el 95% de los entrevistados manifestó que en cuanto a las políticas de reconocimientos están totalmente de acuerdo, el 90% de los encuestados considera que dentro de su centro de trabajo si los ayudan a crecer profesionalmente.

4. En cuanto al objetivo de identificar los factores del desempeño laboral que se presentan en los establecimientos de hospedaje, se encontró que el indicador del desempeño del cargo, los colaboradores afirmaron que sus empleadores si les brindan en muchas ocasiones las condiciones adecuadas para que ellos puedan realizar sus funciones de la mejor manera, ya que el 78% de los colaboradores manifestó están totalmente de acuerdo con las condiciones de trabajo que les brindan en su trabajo. En cuanto al indicador de calidad del trabajo, se sintetizo que los materiales y equipos que emplean son actuales por ende les permite desempeñarse eficientemente.

RECOMENDACIONES

1. La motivación para los colaboradores de los establecimientos de hospedaje del Distrito de Tumbes, es fundamental para el desarrollo de sus actividades, únicamente se debe fortalecer esta herramienta para lograr que los colaboradores lleguen a tener un mejor desempeño laboral en su área de trabajo. Creando programas de incentivos atractivos para incrementar su grado de motivación y realicen sus actividades con entusiasmo.

2. Debe implementarse un programa que permita utilizar íntegramente los factores motivacionales extrínsecos para tener el 100% de los colaboradores de los establecimientos de hospedaje de Tumbes debidamente motivados, con el propósito de interiorizar y fortalecer la práctica de valores, e impartir en los miembros de la organización normas y conductas que prevalezcan y fortalezcan las relaciones laborales.

3. Es necesario contar con políticas de reconocimiento y talleres de capacitación para incentivar la participación activa en los procesos de toma de decisiones además de eventos y reuniones entre los directivos y demás miembros de la organización.

4. Debe establecerse canales de comunicación efectivos con el propósito de retroalimentar las sugerencias y/o opiniones para ser atendidas oportunamente y evitar posibles conflictos entre todos los miembros de la organización. Para éste fin, se deberán realizar reuniones quincenales con el personal y comunicar los logros de los trabajadores de acuerdo a sus méritos.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFÍCAS

Aguirre, J., Andres, M., & Rodriguez, J. (2000). *Dirección y Gestión de personal.* Madrid - España: Ediciones pirámide.

Amoros, E. (2007). *Comportamiento organizacional. En busca del desarrollo de ventajas competitivas.* Lambayeque - Perú: USAT-Escuela de economia.

Bedoya, E. (2003). *La nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño de empresas privadas competitivas en Lima.* Lima.

Bohlander, G., & Sherman, A. (2001). *Administración de los Recursos Humanos .* Mexico: Prentice-Hall Hispanoamericana.

Castillo, A. J. (2006). *Administración de Persona: Un Enfoque Hacia la Calidad. Un Enfoque Hacia la Calidad Humana.* Colombia: Editorial Ecoe.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos.* Mexico: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional, la dinamica de exito de las organizaciones.* Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A.

Chiavenato, I. (2009). *GESTION DEL TALENTO HUMANO .*Mexico: McGraw Hill .

Chiavenato, I. (2010). *Administración de Recursos Humanos.*Mexico: McGraw-Hill.

Chiavenato.I. (2010). *Administración De Recursos Humanos.* Colombia: Mc Graw Hill Interamericana.

Da Silva, R. (2008). *Teorías de la Administración.* Mexico: Thomson, 226.

Davenport, P. (2001). En *PRINCIPIOS DEL CONOCIMIENTO, .* Universidad de Texas.

De los Santos, S. &. (2009). *Relación entre la Motivación y el Clima Laboral de los Trabajadores de la Empresa PECSA S.A, Universidad Privada Cesar Vallejo. Para optar por el grado de Licenciadas en Administración. Piura. Perú.*

Edvinsson. (2003). *El Capital Intelectual: Cómo Identificar y Calcular el Valor de Los Recursos Intangibles de Su Empresa.* Gestión 2000.

Emily, G. (2013). *Cultura Organizacional y Motivación en Docentes y Trabajadores Administrativos de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes.* Tumbes.

Figueroa, L. (2015). *relación entre cultura organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental.*

Gestoso, C. (2007). *Psicología del trabajo para relaciones laborales.* Mexico: McGraw-Hill.

Hernández, G. N. (2010). *La Motivación como Factor del Desempeño Laboral en el Departamento de Mantenimiento de Instrumentos del Complejo Petroquímico Morelos de la Universidad Veracruzana-México. Para optar por el grado de Magister en Gestión de la Calida.*

Ivancevich, J. (2004). *Administracion de Recursos Humanos.*Mexico: MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA.

John M. Ivancevich, James H. Donnelly. (1996). *Las organizaciones: comportamiento, estructura, procesos.* ETEA.

Koontz, H. (2008). *Administración: Una Perspectiva Global y Empresarial.* Mexico: McGraw-Hill.

Kotler. (1997). *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control.*Prentice Hall of India Private Limited.

L. Morales, P. (2015). *La contabilidad gerencial: herramienta para mejorar la gestion en las empresas hoteleras en la region de Tumbes.* Tumbes.

Lucas M, A. &. (2008). *Sociología de las Organizaciones: Influencia de las Tecnologías de la Información y la Comunicación.* Madrid, España: Fragua.

Marquillo, D. R. (2005). *Gestion de Recursos Humanos.* Trujillo: Nuevo Norte S.A..

MINCETUR. (2016). *Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.*

OMT. (2016). *OMT , Organización Mundial de Turismo.*

Palaci Delcals, F. (2004). *Psicologia organizacional.* Madrid - España: Pearson Prentice Hall.

Patricia, N. V. (2012 - 2013). *Modelo de gestión de talento humano para el Hotel Rosim .*Latacunga - Ecuador.

Ricardo, M. J. (2011). *La certificación de calidad como herramienta para mejorar la rentabilidad en un restaurant en la Región Tumbes. .* Tumbes.

Ríos Sánchez, A. y. (2004). *Administración el conocimiento para pequeñas y medianas empresas.* Puebla - México.

Robbins P, S. (2010). *Comportamiento Organizaciona.* Mexico: Pearson Educación,.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento Organizacional.* Mexico: Pearson Educación.

Robbins, S., & Coutler, M. (2010). *Administración.* México: Pearson Educación.

Ruiz, M. D. (2008). *Gestión de Recursos Humanos.* Peru: Empresa Editora Nuevo Norte S.A.

Sampieri, H. (2006). *Metodologia de la Investigacion.*Mexico: Edit. McGraw Hill.

Silva, V. y. (2016). *Gestión de la calidad para mejorar el servicio de ventas en las empresas de alojamiento en la región de Tumbes.* Tumbes.

Woolfolk, A. (2006). *Psicología Educativa.* México: Pearson Educación.

ANEXOS

ANEXO 1
REQUISITOS MINIMOS PARA LA CLASIFICACION Y CATEGORIZACION DE HOTELES

REQUISITOS MINIMOS	5 Estrellas	4 Estrellas	3 Estrellas	2 Estrellas	1 Estrella
Nº de Habitaciones	40	30	20	20	20
Nº de Ingresos de uso exclusivo de los Huéspedes (separado de servicios)	1	1	1	-	-
Salones (m2. por Nº total de habitaciones): El área techada útil en conjunto, no debe ser menor a	3 m2.	2.5 m2.	1.5 m2.	-	-
Bar independiente	obligatorio	obligatorio	-	-	-
Comedor - Cafetería (m2. por Nº total de habitaciones) Deben estar techados, y en conjunto no ser menores a:	1.5 m2 (separados)	1.25 m2	1 m2	-	-
Habitaciones (incluyen en el área un closet o guardarropa) m2 mínimo:	1.5 x 0.7 closet	1.5 x 0.7 closet	1.2 x 0.7 closet	closet o guardarropa	closet o guardarropa
Simples (m²)	13 m2	12 m2	11 m2	9 m2	8 m2
Dobles (m²)	18 m2	16 m2	14 m2	12 m2	11 m2
Suites (m² mínimo, si la sala está INTEGRADA al dormitorio)	28 m2	26 m2	24 m2	-	-
Suites (m² mínimo, si la sala está SEPARADA del dormitorio)	32 m2	28 m2	26 m2	-	-
Cantidad de servicios higiénicos por habitación (tipo de baño) (1)	1 privado - con tina	1 privado - con tina	1 privado - con ducha	1 cada 2 habitaciones - con ducha	1 cada 4 habitaciones - con ducha
Area mínima m2	5.5 m2	4.5 m2	4 m2	3 m2	3 m2
Todas las paredes deben estar revestidas con material impermeable de calidad comprobada	altura 2.10 m.	altura 2.10 m.	altura 1.80 m.	altura 1.80 m. (2)	altura 1.80 m. (2)
Habitaciones (servicios y equipos)					
Aire acondicionado frío (3)	obligatorio	obligatorio	-	-	-
Calefacción (3)	obligatorio	obligatorio	-	-	-
Agua fría y caliente las 24 horas (no se aceptan sistemas activados por el huésped)	obligatorio en ducha y lavatorio	obligatorio en ducha y lavatorio	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Alarma, detector y extintor de incendios	obligatorio	obligatorio	-	-	-
Tensión 110 y 220 v.	obligatorio	obligatorio		-	-
Frigobar	obligatorio	obligatorio	-	-	-
Televisor a color	obligatorio	obligatorio	obligatorio	-	-
Teléfono con comunicación nacional e internacional (en el dormitorio y en el baño)	obligatorio	obligatorio	obligatorio (no en el baño)	-	-
Servicios Generales					
Servicio de ascensor de uso público (excluyendo sótano)	obligatorio a partir de 4 plantas	obligatorio a partir de 4 plantas	obligatorio a partir de 5 plantas	obligatorio a partir de 5 plantas	obligatorio a partir de 5 plantas
Atención a Habitaciones (24 horas)	obligatorio	obligatorio	-	-	-
Ascensores de servicio distintos a los de uso público (con parada en todos los pisos y excluyendo sótano)	obligatorio a partir de 4 plantas	obligatorio a partir de 4 plantas	-	-	-
Cambio regular de sábanas como mínimo	diario (5)	diario (5)	diario (5)	2 veces por semana	2 veces por semana
Cambio regular de toallas como mínimo	diario (5)	diario (5)	diario (5)	diario (5)	diario (5)
Alimentación eléctrica de emergencia para los ascensores	obligatorio	obligatorio	obligatorio	-	-
Custodia de valores (individual o con caja fuerte común)	obligatorio	obligatorio	obligatorio	-	-
Estacionamiento privado y cerrado (porcentaje por el Nº de habitaciones)	30 %	25 %	20 %	-	-
Estacionamiento frontal para vehículos en tránsito	obligatorio	obligatorio	-	-	-
Generación de energía eléctrica para emergencia	obligatorio	obligatorio	obligatorio	-	-
Guardarropa - custodia de equipaje	obligatorio	obligatorio	obligatorio	-	-
Limpieza diaria del hotel y habitaciones	obligatorio	obligatorio	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Oficio(s) que permita garantizar la limpieza de todas las habitaciones	obligatorio	obligatorio	obligatorio pero sin teléfono	-	-
Personal calificado (1)	obligatorio	obligatorio	obligatorio	-	-
Personal uniformado (las 24 horas)	obligatorio	obligatorio	obligatorio	-	-
Recepción y conserjería (1)	obligatorio - separados	obligatorio - separados	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Sauna, baños turcos o hidromasajes	obligatorio	-	-	-	-

Servicio de des pacho de correspondencia	obligatorio	obligatorio	obligatorio	-	-
Servicio de facsímil	obligatorio	obligatorio	obligatorio	-	-
Servicio de lavado y planchado (4)	obligatorio	obligatorio	obligatorio	-	-
Servicio de llamadas, mensajes internos, ycontratación de taxis	obligatorio	obligatorio	obligatorio	-	-
Servicios higiénicos públicos	obligatorio diferenciados por sexos	obligatorio diferenciados por sexos	obligatorio diferenciados por sexos	obligatorio	obligatorio
Servicio de peluquería y salón de belleza (4)					
Teléfono de uso público	obligatorio	obligatorio	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Servicio de atención de primeros auxilios	obligatorio	obligatorio	botiquín	botiquín	botiquín
Cocina (porcentaje del comedor)	60 %	50 %	40 %	-	-
Zona de mantenimiento	obligatorio	obligatorio	-	-	-

CONSIDERACIONES GENERALES

- Los bienes muebles, acabados, espacios comunes, equipos mecánicos y la calidad de los servicios del hotel deben guardar relación con su categoría.
- Las condiciones relativas a: Ventilación, zonas de seguridad, escaleras, salidas de emergencia, etc., se cumplirán conforme a las disposiciones municipales y del Instituto Nacional de Defensa Civil según corresponda.
- Los Establecimientos de 5 Estrellas deben tener un mínimo de suites correspondiente al 5 % de sus habitaciones.
- No se podrá dejar de brindar a los huéspedes los servicios de recepción, comedor y cafetería, si estas áreas se utilizan para eventos como congresos, reuniones, u otros similares.
- El área mínima corresponde al área útil y no incluye el área que ocupan los muros.
- Los servicios higiénicos públicos se ubicarán en el hall de recepción o en zonas adyacentes al mismo.
- Cuando los establecimientos de hospedaje de Una (1) y Dos (2) Estrellas cuenten con servicios higiénicos privados, la medida mínima exigidas es de 2.00 m2.
- La edificación deberá guardar armonía con el entorno en el que se ubique el establecimiento de Hospedaje.
- Cuando el Establecimiento de Hospedaje ofrece el servicio de transporte a los huéspedes de los terminales al establecimiento o hacia otros lugares, las unidades deberán cumplircon los requisitos técnicos y de seguridad exigidos en las normas vigentes sobre la materia.
- Cuando los Establecimientos de Hospedaje estén obligados a tener estacionamientos privados, en caso de no contar con estos, deberán contratar una Playa de Estacionamiento a su local.

(1) Definiciones contenidas en el Reglamento de Establecimientos de Hospedaje.
(2) En el caso de Hoteles de una y dos estrellas el revestimiento de las paredes que no corresponda al área de ducha será de 1.20
(3) Se tomará en cuenta la temperatura promedio de la zona.
(4) En el mismo local o prestado a través de terceros.
(5) El huésped podrá solicitar que no se cambien regularmente de acuerdo a criterios medioambientales u otros.

ANEXO 2

REQUISITOS MINIMOS PARA LA CLASIFICACION Y CATEGORIZACION DE APART HOTELES

REQUISITOS MINIMOS	5 Estrellas	4 Estrellas	3 Estrellas
Nº de Habitaciones o Departamentos	6	6	6
Nº de Ingresos de uso exclusivo de los Huéspedes (separado de servicios)	1	1	-
Cafetería (m2. por número total de habitaciones):	1.25 m2	1 m2	0.75 m2
Departamentos (incluyen en el área un closet o guardarropa) m2 mínimo	1.5 x 0.7 closet	1.5 x 0.7 closet	1.2 x 0.7 closet
Con un (1) dormitorio integrado al kitchenette y disponibilidad de servicios hasta cuatro (4) personas	28 m2	26 m2	24 m2
Si el kitchenette y la sala comedor estan separados del dormitorio, mínimo	32 m2	28 m2	26 m2
Con dos (2) dormitorios (1 integrado al kitchenette) y disponibilidad de servicios hasta seis (6) personas	46 m2	42 m2	38 m2
Si el kitchenette y la sala comedor están separados de los dormitorios, mínimo	50 m2	44 m2	40 m2
Cantidad de servicios higiénicos privados por departamento (tipo de baño) (1)			
Departamento de un (1) dormitorio	1 con tina	1 con tina	1 con ducha
Departamento de dos (2) dormitorios	1 con tina, 1 medio baño	1 con tina, 1 medio baño	1 con ducha, 1 medio baño
El área mínima m2:	5.5 m2	4.5 m2	4 m2
Todas las paredes deben estar revestidas con material impermeable de calidad comprobada	altura 2.10 m.	altura 2.10 m.	altura 1.80 m.
Habitaciones (servicios)			
Aire acondicionado frío (2)	obligatorio	obligatorio	-
Calefacción (2)	obligatorio	obligatorio	
Alarma, detector y extintor de incendios	obligatorio	obligatorio	sólo extintor
Tensión 110 y 220 v.	obligatorio	obligatorio	-
Televisión a color	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Teléfono con comunicación nacional e internacional	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Servicios Generales			
Servicio de ascensor de uso público (excluye el sótano)	obligatorio a partir de 4 plantas	obligatorio a partir de 4 plantas	obligatorio a partir de 5 plantas
Agua fría y caliente las 24 horas (no se aceptan sistemas activados por el huésped)	obligatorio en ducha y lavatorio	obligatorio en ducha y lavatorio	obligatorio
Cambio regular de sábanas y toallas mínimo (4)	diario	diario	diario
Alimentación eléctrica de emergencia para los ascensores	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Alarma, detector y extintor de incendios	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Custodia de valores (individual o con caja fuerte común)	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Estacionamiento privado y cerrado, dentro o contiguo al local (porcentaje por el Nº de habitaciones)	30 %	25 %	20 %
Generación de energía eléctrica para emergencia	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Limpieza diaria del hotel y habitaciones	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Oficio(s) que permita garantizar la limpieza de todas las habitaciones	obligatorio	obligatorio	obligatorio pero sin teléfono
Personal calificado (1)	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Personal uniformado (las 24 horas)	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Recepción y conserjería (1)	obligatorio - separados	obligatorio - separados	obligatorio
Servicio de despacho de correspondencia	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Servicio de lavado y planchado (3)	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Servicio de llamadas, mensajes internos, y contratación de taxis	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Servicios higiénicos públicos, diferenciados por sexos	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Teléfono de Uso Público	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Servicio de atención de primeros auxilios	obligatorio	obligatorio	botiquín
Zona de mantenimiento	obligatorio	obligatorio	-

ANEXO 3

REQUISITOS MINIMOS PARA LA CLASIFICACION Y CATEGORIZACION DE HOSTALES

REQUISITOS MINIMOS	3 Estrellas	2 Estrellas	1 Estrella
Nº de Habitaciones	6	6	6
Ingreso suficientemente amplio para el tránsito de huéspedes y personal de servicio	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Habitaciones (incluyen en el área un closet o guardarropa)	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Simples (m2)	11 m2	9 m2	8 m2
Dobles (m2)	14 m2	12 m2	11 m2
Cantidad de servicios higiénicos por habitación (tipo de baño) (1)	1 privado - con ducha	1 cada 2 habitaciones - con ducha	1 cada 4 habitaciones - con ducha
	4 m2	3 m2	3 m2
Todas las paredes deben estar revestidas con material impermeable de calidad comprobada	altura 1.80 m.	altura 1.80 m. (2)	altura 1.80 m. (2)
Servicios Generales			
Servicio de ascensor de uso público (excluyendo sótano)	obligatorio a partir de 5 plantas	obligatorio a partir de 5 plantas	obligatorio a partir de 5 plantas
Agua fría y caliente las 24 horas (no se aceptan sistemas activados por el huésped)	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Televisor a color	obligatorio	-	-
Cambio regular de sábanas y toallas mínimo (3)	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Limpieza diaria del hostal y habitaciones	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Personal uniformado (las 24 horas)	obligatorio		
Recepción (1)	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Servicios higiénicos públicos	obligatorio diferenciados por sexo	obligatorio	obligatorio
Teléfono de uso público	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Botiquín	obligatorio	obligatorio	obligatorio

CONSIDERACIONES GENERALES

- Los bienes muebles, acabados, espacios comunes, equipos mecánicos y la calidad de los servicios del hostal deben guardar relación con su categoría.
- Las condiciones realtivas a: Ventilación, zona de seguridad, escaleras, salidas de emergencia, etc., se cumplirán conforme a las disposiciones municipales y del Instituto Nacional de Defensa Civil según corresponda.
- El área mínima corresponde al área útil y no incluye el área que ocupan los muros.
- Los servicios higiénicos públicos se ubicarán en el hall de recepción o en zonas adyacentes al mismo.
- Cuando los establecimientos de hospedaje de Una (1) y Dos (2) Estrellas cuenten con servicios higiénicos privados, la medida mínima exigidsa es de 2.00 m2.
- La edificación deberá guardar armonía con el entorno en el que se ubique el establecimiento de Hospedaje.
- Cuando el Establecimiento de Hospedaje ofrece el servicio de transporte a los huéspedes de los terminales al establecimiento o hacia otros lugares, las unidades deberán cumplir con los requisitos técnicos y de seguridad exigidos en las normas sobre la materia vigentes

- Cuando los Establecimientos de Hospedaje estén obligados a tener estacionamientos privados, en caso de no contar con estos, deberán contratar una Playa de Estacionamiento a su local.

(1) Definiciones contenidas en el Reglamento de Establecimientos de Hospedaje.
(2) En el caso de Hostales de 1 y 2 estrellas, el revestimiento de las paredes que no correspondan al área de ducha tendrá una medida mínima de 1.20 m.
(3) El huésped podrá solicitar que no se cambien regularmente de acuerdo a criterios medioambientales y otros.

ANEXO 4

REQUISITOS MINIMOS PARA LA CLASIFICACION Y CATEGORIZACION DE RESORTS

REQUISITOS MINIMOS	5 Estrellas	4 Estrellas	3 Estrellas
Nº de Habitaciones	50	40	30
Nº de Ingresos de uso exclusivo de los Huéspedes (separado de servicios) (2)	1	1	1
Salones (m2. por Nº total de habitaciones):			
El área techada útil en conjunto, no debe ser menor a	3 m2	2.5 m2	1.5 m2
Bar independiente	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Comedor Principal - Cafetería (m2. por Nº total de habitaciones)			
Deben estar techados, y en conjunto no ser menores a	1.5 m2 (separados)	1.25 m2	1 m2
Comedores complementarios	Su número y tamaño dependerá de las necesidades funcionales del Resort	Su número y tamaño dependerá de las necesidades funcionales del Resort	Su número y tamaño dependerá de las necesidades funcionales del Resort
Habitaciones (incluyen en el área un closet) m2 mínimo	1.5 x 0.7 closet	1.5 x 0.7 closet	1.2 x 0.7 closet
Simples (m2)	13 m2	12 m2	11 m2
Dobles (m2)	18 m2	16 m2	14 m2
Suites (m2 mínimo, si la habitación está INTEGRADA al dormitorio)	28 m2	26 m2	24 m2
Suites (m2 mínimo, si la habitación está SEPARADA del dormitorio)	32 m2	28 m2	26 m2
Cantidad de servicios higiénicos por habitac ión (tipo de baño) (1)	1 privado - con tina	1 privado - con tina	1 privado - con ducha
Area mínima m2	5.5 m2	4.5 m2	4 m2
Las paredes deben estar revestidas con material impermeable de calidad comprobada	altura 2.10 m.	altura 2.10 m.	altura 1.80 m.
Habitaciones (servicios y equipos)			
Aire acondicionado frío (3)	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Calefacción (3)	obligatorio	obligatorio	-
Alarma, detector y extintor de incendios	obligatorio	obligatorio	sólo extintor
Tensión 110 y 220 v.	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Frigobar	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Televisor a color	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Teléfono con comunicación nacional e internacional (en el dormitorio y en el baño)	obligatorio	obligatorio	obligatorio (no en el baño)
Servicios Generales			
Servicio de ascensor de uso público (excluyendo sótano)	obligatorio a partir de 4 plantas	obligatorio a partir de 4 plantas	obligatorio a partir de 5 plantas
Agua fría y caliente las 24 horas (no se aceptan sistemas activados por el huésped)	obligatorio en ducha y lavatorio	obligatorio en ducha y lavatorio	obligatorio en ducha y lavatorio
Atención Habitaciones (24 horas)	obligatorio	obligatorio	-
Ascensores de servicio distintos a los uso público, (con parada en todos los pisos y excluyendo sótano)	obligatorio a partir de 4 plantas	obligatorio a partir de 4 plantas	obligatorio a partir de 5 plantas
Cambio regular de sábanas mínimo (4)	diario	diario	diario
Cambio regular de toallas y mínimo (4)	diario	diario	diario
Alimentación eléctrica de emergencia para los ascensores	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Custodia de valores (individual)	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Estacionamiento privado y cerrado que contemple además área para estacionamiento			
de buses (porcentaje por el Nº de habitaciones)	30 %	25 %	20 %
Estacionamiento frontal para vehículos en tránsito	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Generación de energía eléctrica para emergencia	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Guardarropa - custodia de equipaje	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Limpieza diaria del hotel y habitaciones	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Oficio(s) que permita garantizar la limpieza de todas las habitaciones	obligatorio	obligatorio	obligatorio

Personal calificado (1)	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Personal uniformado (las 24 horas)	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Recepción y Conserjería (1)	obligatorio - separados	obligatorio - separados	obligatorio
Gimnasio	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Sauna o baños turcos	obligatorio	-	-
Hidromasajes	obligatorio	-	-
Areas deportivas: cancha de tennis, cancha multiple, frontón y otras instalaciones acorde con la ubicación geográfica	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Piscina para adultos	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Piscina para niños	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Sala de juegos	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Actividades recreativas acorde a la ubicación geográfica a cargo de animadores profesionales	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Equipo de animadores profesionales	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Servicio de despacho de correspondencia	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Servicio de facsímil	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Servicio de lavado y planchado	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Servicio de llamadas, mensajes internos, y contratación de taxis	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Servicios de peluquería y de salón de belleza	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Servicios higiénicos públicos	obligatorio diferenciados por sexos	obligatorio diferenciados por sexos	obligatorio diferenciados por sexos
Teléfono de uso público	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Tópico (espacio para atención de primeros auxilios)	obligatorio	obligatorio	botiquín
Area para venta de artículos diversos, souvenirs, artesanía local y otros acorde a la ubicación	obligatorio	obligatorio	obligatorio
Cocina (porcentaje del comedor)	60 %	50 %	40 %
Areas libres (porcentaje del área total del terreno)	70%	50%	40%
Zona de mantenimiento	obligatorio	obligatorio	obligatorio

CONSIDERACIONES GENERALES

- Los bienes muebles, acabados, espacios comunes, equipos mecánicos y la calidad de los servicios del hotel deben guardar relación con su categoría.
- Las condiciones relativas a: Ventilación, zonas de seguridad, escaleras, salidas de emergencia, etc., se cumplirán conforme a las disposiciones municipales y del Instituto Nacional de Defensa Civil.
- Los Establecimientos de 5 Estrellas deben tener un mínimo de suites correspondiente al 5 % del número de habitaciones.
- No se podrá dejar de brindar a los huéspedes los servicios de recepción, comedor y cafetería, si estas áreas se utilizan para eventos como congresos, reuniones, u otros similares.
- El área mínima corresponde al área útil y no incluye el área que ocupan los muros.
- Los servicios higiénicos públicos se ubicarán en el hall de recepción o en zonas adyacentes al mismo.
- La edificación deberá guardar armonía con el entorno en el que se ubique el establecimiento de Hospedaje.
- Cuando el Establecimiento de Hospedaje ofrece el servicio de transporte a los huéspedes de los terminales al establecimiento o hacia otros lugares, las unidades deberán cumplir con los requisitos técnicos y de seguridad exigidos en las normas vigentes sobre la materia.
- Cuando los Establecimientos de Hospedaje estén obligados a tener estacionamientos privados, en caso de no contar con estos, deberán contratar una Playa de Estacionamiento a su local.

(1) Definiciones contenidas en el Reglamento de Establecimientos de Hospedaje.
(2) El ingreso está referido al área de recepción.
(3) Se tomará en cuenta la temperatura promedio de la zona.
(4) El huésped podrá solicitar que no se cambien regularmente de acuerdo a criterios medioambientales.

ANEXO 5

REQUISITOS MINIMOS PARA LA CLASIFICACION DE ECOLODGES

REQUISITOS MINIMOS

Nº de Cabañas o Bungalows independientes	12
Ingreso suficientemente amplio para el tránsito de huéspedes y personal de servicio	obligatorio
Recepción (1)	obligatorio
Dormitorios simples (m2)	11 m2
Dormitorios dobles (m2)	14 m2
Terraza	6 m2
Cantidad de servicios higiénicos por cabaña o bungalow (tipo de baño) (1)	1 privado - con ducha
Area mínima (m2)	4 m2
Las paredes del área de ducha deben estar revestidas con material impermeable de calidad comprobada	1.80 m de altura
Cabañas o bungalows (servicios y equipos)	
Ventilador	obligatorio
Estufa (2)	obligatorio
Linterna grande portátil operativa	obligatorio - 1 por cabaña o bungalows
Tacho para desperdicios en general	obligatorio
Tacho para residuos y/o material reciclable (identificado con símbolo)	obligatorio
Servicios Generales	
Agua debidamente procesada	obligatorio
Agua caliente de acuerdo al horario establecido y excepcionalmente a pedido del huésped (no se aceptan sistemas activados por el usuario)	obligatorio
Servicios higiénicos públicos diferenciados por sexos	obligatorio
Cambio regular de sábanas y mínimo (3)	diario
Cambio regular de toallas y mínimo (3)	diario
Custodia de valores (individual o con caja fuerte común)	obligatorio
Guardarropa - custodia de equipaje	obligatorio
Generación de energía eléctrica para emergencia en los lugares que cuentan con red de energía eléctrica	obligatorio
Limpieza diaria de los bungalows o cabañas del Ecolodge	obligatorio
Extintores de incendios ubicados en áreas debidamente señalizadas	obligatorio
Oficio central	obligatorio
Personal calificado (1)	obligatorio
Personal uniformado (las 24 horas)	obligatorio
Guías especializados en Ecoturismo, conocedores de las comunidades nativas, la fauna y la flora locales	obligatorio
Sala de interpretación	obligatorio
Código de Etica a disposición de los huéspedes	obligatorio
Servicio de gastronómica priorizando la local	obligatorio
Botiquín de primeros auxilios, incluyendo sueros antiofídicos y otros animales ponzoñosos	obligatorio
Equipo de comunicaciones para casos de emergencia	obligatorio
CONSIDERACIONES GENERALES	
- El área mínima corresponde al área útil y no incluye el área que ocupan los muros.	
- Los servicios higiénicos públicos se ubicarán en el hall de recepción o en zonas adyacentes al mismo.	
- La edificación deberá guardar armonía con el entorno en el que se ubique el establecimiento de Hospedaje.	

- El Ecolodge debe ser construido con materiales naturales propios de la zona, debiendo guardar estrecha armonía con su entorno natural, con especial énfasis en la generación
de energía, que preferentemente debe ser de fuentes renovables, como la solar, eólica, etc., así como implementar el manejo de sus residuos.
- Los operadores de Ecolodges, son responsables de las aguas negras y la disposición de desechos que se produzcan como resultado de los residuos comerciales generados en sus instalaciones, de acuerdo a lo contemplado en la Ley Nº 27314 Ley General de Residuos Sólidos.
- En lugares que no cuenten con red de energía eléctrica se podrá exonerar el uso de artefactos eléctricos.
(1) Definiciones contenidas en el Reglamento de Establecimientos de Hospedaje.
(2) Se tomará en cuenta la temperatura promedio de la zona.
(3) El huésped podrá solicitar que no se cambien regularmente de acuerdo a criterios medioambientales y otros.

ANEXO 6
REQUISITOS MINIMOS PARA LA CLASIFICACION DE ALBERGUES
REQUISITOS MINIMOS
Ambientes de alojamiento, con servicios higiénicos diferenciados para uso exclusivo de los huéspedes
Ambientes de estar
Ambientes de esparcimiento
Comedor
Cocina
Servicios higiénicos públicos diferenciados por sexo
Equipo de seguridad contra incendios y siniestros
Equipo de comunicación con zonas urbanas
CONSIDERACIONES GENERALES
Las condiciones relativas a: Ventilación, zona de seguridad, escaleras, salidas de emergencia, etc., se cumplirán conforme a los establecido en
las disposiciones municipales y del Instituto Nacional de Defensa Civil según corresponda.
- Los servicios higiénicos públicos se ubicarán en el hall de recepción o en zonas adyacentes al mismo.
- La edificación deberá guardar armonía con el entorno en el que se ubique el establecimiento de Hospedaje.

ANEXO N°07: CUESTIONARIO

ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DE LOS ESTABLECIMIENTOS HOTELEROS DEL DISTRITO DE TUMBES

La presente encuesta tiene por objeto adquirir información para el proyecto de tesis denominada “Motivacióny desempeño laboral de los colaboradores de los establecimientos de hospedaje del distrito de Tumbes – 2016”. Se agradece su colaboración. Esta información es completamente confidencial, marque con un aspa una sola alternativa.

Datos Generales:

Edad :				
Sexo :	Masculino		Femenino	
Tiempo que trabaja en la empresa:				
Establecimiento Hotelero donde labora:				
Área de trabajo				

N°	ITEMS	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Motivación Laboral						
Factores Motivacionales Extrínsecos		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Remuneraciones						
01	Considera justa la remuneración que percibe por su empleador.					
02	Las bonificaciones que le da la empresa son mejores que los ofrecidos por otros establecimiento hoteleros en las que he laborado.					
Premios						
03	Si reciben mejor remuneraciones aumentaría su rendimiento laboral.					
04	Por una labor destacada usted percibe un premio y/o incentivo.					

Castigos						
05	Considera que su superior aplica sanciones drásticas cuando un trabajador comete acciones indisciplinarías.					
06	Las suspensiones laborales impuestas las considera justas.					
Factores Motivacionales Intrínsecos		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Reconocimientos						
07	La empresa practica políticas de reconocimiento laboral por el buen desempeño de sus funciones.					
08	Comparte sus conocimientos y/o labores en beneficio de sus compañeros de trabajo.					
Crecimiento profesional						
09	Considera usted que su trabajo lo ayuda a crecer profesionalmente.					
10	Percibe por parte de la empresa capacitaciones o reforzamientos para que pueda desempeñarse de manera eficiente.					
11	Las condiciones de trabajo las considera adecuadas para el desempeño de sus funciones y/o tareas.					
Metas desafiantes						
12	Considera que los objetivos de su puesto de trabajo son desafiantes.					
Desempeño Laboral						
N°	**ITEMS**	**Totalmente en desacuerdo**	**En desacuerdo**	**Ni de acuerdo ni desacuerdo**	**De acuerdo**	**Totalmente de acuerdo**
Desempeño Del Cargo		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Manejo de las herramientas tecnológicas						
01	Existen condiciones adecuadas para el desempeño correcto de sus funciones.					

02	Emplea adecuadamente el uso de los equipos e instrumentos de trabajo.					
Especialización De Las Tareas						
03	Cuenta con las competencias y/o capacidades adecuadas para el desempeño efectivo de su trabajo.					
04	Los requerimientos de los materiales e insumos para el trabajo son los necesarios.					
Calidad De Trabajo		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Eficiencia en el trabajo						
05	El trabajo asignado se efectúa a cabalidad.					
06	Hace buen uso del material asignado a su puesto.					
Responsabilidad en las tareas						
07	Cumple con los compromisos adquiridos en el trabajo.					
08	Es puntual con la entrega de trabajos que se le asignan.					
Interacción Social		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Relaciones interpersonales						
09	Considera usted que las relaciones con sus compañeros de trabajo son buenas.					
10	Existe fluidez en el sistema de comunicación de la empresa.					
Manejo de equipos						
11	Considera usted que el trabajo en equipo es más ventajoso que el individual.					
12	Considera usted que está en la capacidad de dirigir equipos de trabajo.					

ANEXO N°08:

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO SEGÚN EL COEFICIENTE DE ALFA DE CRONBACH

	Motivación organizacional												Desempeño Laboral												TOTAL
N°	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**11**	**12**	**13**	**14**	**15**	**16**	**17**	**18**	**19**	**20**	**21**	**22**	**23**	**24**	
1	4	2	5	4	2	2	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	2	**98**
2	2	3	4	4	4	2	4	5	3	3	3	5	4	3	3	3	4	4	5	5	5	5	4	4	**91**
3	4	2	5	4	2	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	2	**100**
4	5	2	5	5	3	2	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	**110**
5	5	4	3	5	2	4	3	5	5	3	5	4	5	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	**102**
6	5	3	5	5	4	2	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	2	**104**
7	5	4	5	5	3	3	4	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	**108**
8	5	5	5	5	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	**112**
9	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	5	2	5	5	4	4	4	4	4	4	2	4	3	2	**89**
10	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	**110**
11	4	5	4	4	5	2	4	5	4	2	5	5	4	3	5	5	5	5	4	4	5	5	3	5	**102**
12	5	4	5	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	**94**
13	4	3	5	4	2	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	2	**88**
14	3	4	2	2	3	3	4	3	4	2	4	3	3	2	1	3	3	3	4	4	1	3	3	4	**71**
15	5	5	4	4	2	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	**98**
16	4	4	5	4	2	5	4	5	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	2	**94**
17	1	5	5	5	5	2	5	5	5	1	5	3	3	3	5	5	5	3	4	4	3	2	3	3	**90**
18	4	5	5	5	2	2	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	2	**99**
19	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	2	**104**
20	5	4	5	4	2	4	4	4	5	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	**101**
21	5	4	3	3	4	4	4	5	5	3	4	3	2	4	5	4	4	5	5	5	4	3	3	2	**93**
22	4	4	5	4	4	5	5	5	5	3	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	**98**
23	5	4	4	3	4	3	4	5	4	2	4	3	2	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	**92**

24	5	5	5	5	2	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	**114**
25	5	5	3	5	5	2	3	5	5	3	5	4	5	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	**104**
26	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	**113**
27	5	5	5	5	2	2	4	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	2	**104**
28	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	2	**114**
29	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	5	2	5	5	4	4	4	4	4	4	2	4	3	2	**89**
30	5	5	5	5	3	2	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	2	**103**
31	4	5	4	4	5	2	4	5	4	2	5	5	4	3	5	5	5	5	4	4	5	5	3	5	**102**
32	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	**97**
33	4	3	5	4	5	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	2	**91**
34	3	4	2	2	3	3	4	3	4	2	4	3	3	2	1	3	3	3	4	4	1	3	3	5	**72**
35	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	**103**
36	4	4	5	4	2	5	4	5	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	**96**
37	1	5	5	5	5	2	5	5	5	1	5	3	3	3	5	5	5	3	4	4	3	2	3	2	**89**
38	4	5	5	5	5	2	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	**105**
39	4	5	5	5	5	2	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	2	**102**
40	5	4	5	4	2	4	4	4	5	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	**101**
41	5	4	3	3	4	2	4	5	5	3	4	3	2	4	5	4	4	5	5	5	4	3	3	4	**93**
42	4	4	5	4	2	5	5	5	5	3	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	2	**93**
43	5	4	4	3	4	2	4	5	4	2	4	3	2	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	**91**
44	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	2	**112**
45	5	5	5	5	2	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	**113**
46	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	**110**
47	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	**117**
48	5	5	3	5	2	2	3	5	5	3	5	4	5	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	2	**98**
49	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	**113**
50	5	5	5	5	5	4	4	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	2	**109**
51	5	5	5	5	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	**114**

52	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	5	2	5	5	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	**91**
53	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	2	**107**
54	4	5	4	4	5	2	4	5	4	2	5	5	4	3	5	5	5	5	4	4	5	5	3	5	**102**
55	5	4	5	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	**93**
56	4	3	5	4	5	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	**93**
57	3	4	2	2	3	3	4	3	4	2	4	3	3	2	1	3	3	3	4	4	1	3	3	4	**71**
58	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	**103**
59	4	4	5	4	2	5	4	5	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	2	**94**
60	1	5	5	5	5	2	5	5	5	1	5	3	3	3	5	5	5	3	4	4	3	2	3	3	**90**
61	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	2	**104**
62	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	3	**105**
63	5	4	5	4	5	2	4	4	5	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	2	**100**
64	5	4	3	3	4	4	4	5	5	3	4	3	2	4	5	4	4	5	5	5	4	3	3	2	**93**
65	4	4	5	4	2	5	5	5	5	3	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	**96**
66	5	4	4	3	4	3	4	5	4	2	4	3	2	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	**92**
67	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	**114**
68	5	5	3	5	5	2	3	5	5	3	5	4	5	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	2	**101**
69	5	5	5	5	2	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	**110**
70	5	5	5	5	5	2	4	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	**110**
71	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	**117**
72	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	5	2	5	5	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	**91**
73	5	5	5	5	5	2	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	**108**
74	4	5	4	4	5	2	4	5	4	2	5	5	4	3	5	5	5	5	4	4	5	5	3	2	**99**
75	5	4	5	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	**95**
76	4	3	5	4	5	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	**93**

77	3	4	2	2	3	3	4	3	4	2	4	3	3	2	1	3	3	3	4	4	1	3	3	4	**71**
78	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	**103**
79	4	4	5	4	2	5	4	5	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	**96**
80	1	5	5	5	5	2	5	5	5	1	5	3	3	3	5	5	5	3	4	4	3	2	3	3	**90**
81	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	**107**
82	4	5	5	5	5	2	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	**105**
83	5	4	5	4	2	4	4	4	5	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	2	**99**
84	5	4	3	3	4	4	4	5	5	3	4	3	2	4	5	4	4	5	5	5	4	3	3	4	**95**
85	4	4	5	4	2	5	5	5	5	3	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	**96**
86	5	4	4	3	4	3	4	5	4	2	4	3	2	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	2	**90**
87	4	5	5	5	2	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	**112**
88	5	5	5	5	3	2	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	2	**108**
89	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	**110**
90	5	5	5	5	2	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	**111**
91	5	5	3	5	2	2	3	5	5	3	5	4	5	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	**101**
92	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	2	**110**
93	5	5	5	5	5	4	4	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	**112**
94	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	**115**
95	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	5	2	5	5	4	4	4	4	4	4	2	4	3	2	**89**
96	5	5	5	5	2	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	2	**104**
97	4	5	4	4	5	2	4	5	4	2	5	5	4	3	5	5	5	5	4	4	5	5	3	5	**102**
98	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	**95**
99	4	3	5	4	5	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	**93**
100	3	4	2	2	2	3	4	3	4	2	4	3	3	2	1	3	3	3	4	4	1	3	3	4	**70**
101	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	**103**
102	4	4	5	4	2	5	4	5	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	**96**
103	1	5	5	5	5	2	5	5	5	1	5	3	3	3	5	5	5	3	4	4	3	2	3	2	**89**
104	4	5	5	5	2	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	**104**

105	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	**107**
106	5	4	5	4	2	4	4	4	5	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	2	**99**
107	5	4	3	3	4	2	4	5	5	3	4	3	2	4	5	4	4	5	5	5	4	3	3	4	**93**
108	4	4	5	4	2	5	5	5	5	3	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	**96**
109	5	4	4	3	4	3	4	5	4	2	4	3	2	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	2	**90**
110	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	**114**
111	5	5	3	5	5	2	3	5	5	3	5	4	5	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	**104**
112	5	5	5	5	2	2	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	**107**
113	5	5	5	5	5	4	4	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	**112**
114	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	2	**115**
115	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	5	2	5	5	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	**91**
116	5	5	5	5	2	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	2	**104**
117	4	5	4	4	5	2	4	5	4	2	5	5	4	3	5	5	5	5	4	4	5	5	3	5	**102**
118	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	**97**
119	4	3	5	4	5	2	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	**91**
120	3	4	2	2	2	3	4	3	4	2	4	3	3	2	1	3	3	3	4	4	1	3	3	2	**68**
121	5	5	4	4	5	2	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	**100**
122	4	4	5	4	2	3	4	5	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	**94**
123	1	5	5	5	2	2	5	5	5	1	5	3	3	3	5	5	5	3	4	4	3	2	3	2	**86**
124	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	**107**
125	4	5	5	5	2	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	2	**101**
VAR.P	**0.9**	**0.5**	**0.7**	**0.7**	**1.8**	**1.3**	**0.3**	**0.6**	**0.3**	**1**	**0.3**	**0.7**	**0.9**	**0.7**	**0.9**	**0.4**	**0.3**	**0.4**	**0.3**	**0.2**	**1.2**	**0.6**	**0.7**	**1.7**	**104.03**

$\sum Si^2$= 17.36 **K= 24**

St^2= 104.03 **K-1= 23**

α = 0.869