



**UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS**

**FACULTAD DE NEGOCIOS**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS  
INTERNACIONALES**

Efecto de la motivación en la productividad en el área administrativa del  
sector Certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú,  
durante el primer semestre del año 2018

**TESIS**

Para optar el título profesional de Licenciado en Administración

**AUTORES**

Cruzado Caján, Héctor Giancarlo (0000-0001-7016-9694)

Tejada Arce, Diego Humberto (0000-0001-7314-6324)

**ASESOR**

Cuya Manco, María Laura (0000-0002-5451-7676)

**Lima, 09 de Abril de 2019**

*DEDICATORIA*

*[Sección opcional en la que el autor o los autores hacen mención a quien va dedicada la realización del trabajo. Colocar el texto en cursiva]*

## RESUMEN

La presente tesis tiene como objetivo principal identificar la relación entre la motivación y la productividad en el área administrativa del sector de certificaciones de sistemas de gestión en el Perú en el primer semestre del año 2018. Tiene un enfoque de investigación cuantitativa de diseño no experimental y tipo descriptivo correlacional. Para la recolección de datos en la investigación cuantitativa se usaron dos cuestionarios en los colaboradores, una para medir los factores motivacionales y de higiene de Frederick Herzberg, y otro para medir la eficacia y eficiencia en dicha área, en ambos se tomó en cuenta la escala de Likert, donde se eligieron 5 niveles que iban desde Totalmente en desacuerdo hasta Totalmente de acuerdo. La muestra cuantitativa fue de 51 colaboradores, y para apoyar y validar la información obtenida se realizaron entrevistas a expertos de dicho sector, con la finalidad obtener información complementaria que nos pudiera corroborar los resultados. Luego de la realización del análisis de datos, los resultados revelaron que existen una correlación positiva muy alta entre la motivación y la productividad laboral, con un nivel de coeficiente de correlación de 0.909; por otro lado, el único factor de higiene que no tiene una correlación con la productividad es la relación con los superiores; y para finalizar, el factor de higiene “relaciones interpersonales” tiene una correlación negativa moderada de 0.473 con la productividad. Con ello se demuestra la gran implicancia que tiene la motivación sobre la productividad dentro de una organización.

**Palabras clave:** Factores Motivacionales de Herzberg, factores de Higiene de Herzberg, Eficiencia y Eficacia.

## ABSTRACT

The main objective of this thesis is to identify the relationship between motivation and productivity in the administrative area of the management system certifications sector in Peru in the first half of the 2018. It has a non-experimental design quantitative research approach and correlational descriptive type. For the collection of data in quantitative research two questionnaires were used in the collaborators, one to measure the motivational and hygiene factors of Frederick Herzberg, and another to measure the effectiveness and efficiency in that area, in both the scale was considered from Likert, where 5 levels were chosen ranging from Totally Disagree to Totally Agree. The quantitative sample consisted of 51 (Fifty-one) collaborators, and to support and validate the information obtained, interviews were conducted with experts in the sector, so that we could obtain information that corroborate the results. After revising the data analysis, the results revealed that employees have a very high positive correlation between motivation and work productivity, with a correlation coefficient level of 0.909; On the other hand, the only factor of hygiene that does not have a correlation with productivity is the relationship with superiors; and finally, the hygiene factor "interpersonal relationships" has a moderate negative correlation of 0.473 with productivity. With this in consideration it demonstrates the great implication that motivation has on productivity within an organization.

Keywords: Motivation, productivity, efficiency, motivational factors, hygiene factors.

## TABLA DE CONTENIDOS

<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>2</b>
1.1    MOTIVACIÓN DEL ESTUDIO.....	2
1.2    JUSTIFICACIÓN.....	4
1.2.1    Información primaria.....	5
1.2.2    Preguntas a expertos .....	5
1.2.3    Información secundaria .....	11
<b>CAPÍTULO II. PLAN DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>26</b>
2.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	26
2.1.1 Problema general .....	26
2.1.2 Problemas específicos .....	26
<b>2.2    OBJETIVOS .....</b>	<b>27</b>
2.1.3    Objetivo general .....	27
2.1.4    Objetivos específicos.....	27
<b>2.3 HIPÓTESIS.....</b>	<b>28</b>
2.1.5    Hipótesis general .....	28
2.1.6    Hipótesis específicas .....	28
<b>CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE TRABAJO .....</b>	<b>30</b>
3.1    DISEÑO DE INVESTIGACIÓN .....	30
3.1.1    Población .....	33
3.1.2    Delimitación de la población.....	33
3.1.3    Muestra.....	34
3.1.4    Delimitación de la muestra.....	34
3.1.5    Determinación del tamaño y composición de la muestra .....	35
3.1.6    Localización geográfica.....	36
3.1.7    Técnicas.....	37
3.1.8    Instrumentos .....	37
3.1.9    Cuestionarios .....	37

3.1.10	Estadística descriptiva .....	40
3.1.11	Estadística Inferencial.....	40
<b>CAPÍTULO IV. DESARROLLO Y APLICACIÓN .....</b>		<b>41</b>
4.1.1	Resultados descriptivos .....	42
4.1.2	Resultados inferenciales .....	56
<b>CAPÍTULO V. ANÁLISIS DE RESULTADOS .....</b>		<b>68</b>
<b>CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>		<b>74</b>
6.1	CONCLUSIONES.....	74
6.2	RECOMENDACIONES .....	75
<b>CAPÍTULO VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>		<b>77</b>
<b>ANEXOS .....</b>		<b>86</b>
ANEXO 1. CUESTIONARIO PARA MEDIR LA MOTIVACIÓN DE LOS COLABORADORES DEL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DEL SECTOR DE CERTIFICACIONES DEL PERÚ EN EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2018.....		86
ANEXO 2. CUESTIONARIO PARA MEDIR LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DEL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DEL SECTOR DE CERTIFICACIONES DEL PERÚ EN EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2018.....		89
ANEXO 3. ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL CATALYST 2017 DE LA EMPRESA SGS DEL PERÚ.....		91
ANEXO 4. MATRIZ DE CONSISTENCIA. ....		94

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla Nº 1</b> – Operacionalización de las variables motivación .....	32
<b>Tabla Nº 2</b> – Operacionalización de las variables productividad .....	32
<b>Tabla Nº 3</b> – Distribución de frecuencias y porcentajes de la productividad por empresa de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018 .....	42
<b>Tabla Nº 4</b> – Distribución de frecuencias y porcentajes de la motivación por empresa de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.....	44
<b>Tabla Nº 5</b> – Distribución de frecuencias y porcentajes según el nivel de motivación de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.....	46
<b>Tabla Nº 6</b> – Distribución de frecuencias y porcentajes según el nivel de factores higiénicos de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Perú en el primer semestre del año 2018 .....	47
<b>Tabla Nº 7</b> – Distribución de frecuencias y porcentajes según el nivel de factores motivacionales de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Perú en el primer semestre del año 2018.....	49
<b>Tabla Nº 8</b> – Distribución de frecuencias y porcentajes según el nivel de productividad de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Perú en el primer semestre del año 2018 .....	51
<b>Tabla Nº 9</b> – Distribución de frecuencias y porcentajes según el nivel de eficacia de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Perú en el primer semestre del año 2018 .....	52

<b>Tabla Nº 10</b> – Distribución de frecuencias y porcentajes según el nivel de eficiencia de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Perú en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.....	55
<b>Tabla Nº 11</b> – Prueba de normalidad.....	57
<b>Tabla Nº 12</b> – Correlación de Spearman de motivación con productividad laboral de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.....	58
<b>Tabla Nº 13</b> – Correlación de Spearman de factores motivacionales con eficacia de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.....	60
<b>Tabla Nº 14</b> – Correlación de Spearman de factores motivacionales con eficiencia de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.....	61
<b>Tabla Nº 15</b> – Correlación de Spearman de Factores de higiene con eficacia de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.....	62
<b>Tabla Nº 16</b> – Correlación de Spearman de Factores de higiene con eficiencia de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.....	63
<b>Tabla Nº 17</b> – Correlación de Spearman de Factores de motivación con productividad de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.....	64
<b>Tabla Nº 18</b> – Correlación de Spearman de Factores de higiene con productividad de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.....	66



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura Nº 1 – Teoría de Vroom .....	19
Figura Nº 2 – Investigación no experimental .....	30
Figura Nº 3 – Diagrama de diseño correlacional .....	31
Figura Nº 4 – Empresas certificadoras en Lima Metropolitana, Perú. ....	34
Figura Nº 5 – Muestra de empresas certificadoras en Lima Metropolitana, Perú. ....	36
Figura Nº 6 – Coeficiente Alfa de Cronbach. ....	39
Figura Nº 7 – Distribución porcentual de la productividad por empresa de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Perú en el primer semestre del año 2018. ....	43
Figura Nº 8 – Distribución porcentual de la motivación por empresa de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018. ....	45
Figura Nº 9 – Distribución porcentual según el nivel de motivación de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018. ....	46
Figura Nº 10 – Distribución porcentual según factores de higiene de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018. ....	48
Figura Nº 11 – Distribución porcentual según los factores motivacionales de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018. ....	50
Figura Nº 12 – Distribución porcentual según el nivel de productividad de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018. ....	51

Figura Nº 13 – Distribución porcentual según el nivel de eficacia de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.....	53
Figura Nº 14 – Distribución porcentual según el nivel de eficiencia de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.....	55
Figura Nº 15 – Correlación de Spearman. ....	59

## INTRODUCCIÓN

En el sector empresarial peruano, cada día se vuelve más importante el efecto de los colaboradores en el rendimiento final de la empresa (Kumar, 2008). Entre las dimensiones humanas que pueden alterar la productividad se encuentran: la satisfacción, el compromiso organizacional, la cohesión, la participación, el liderazgo, el clima y la motivación (Cequea, Rodriguez y Nuñez, 2011). De entre ellos, la motivación se ha vuelto un elemento indispensable (Oluseyi & Hammed, 2009).

La forma en la que las empresas peruanas motivan a su personal puede tener resultados diferentes, de acuerdo a cada realidad en algunos casos se puede motivar al personal con mayores remuneraciones (Chicaiza, 2011). Sin embargo, las personas son diferentes y las necesidades varían de persona en persona (Chiavenato, 2011). Aunque se den procesos de selección más rigurosos, esto no implica una mejor calidad en la productividad (Schultz, 1991).

En la presente tesis de investigación mostramos algunos de los factores que determinan la motivación laboral y cuál es el impacto en el desempeño del trabajador dentro de una organización. Bajo lo mencionado se titula el tema de tesis “Efecto de la motivación en la productividad en el área administrativa del sector de certificaciones de sistemas de gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018”, que tiene como objetivo identificar la relación entre la motivación y la productividad en los trabajadores de las empresas de certificación.

## CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO

### 1.1 Motivación del estudio

El mercado peruano y el mercado internacional se vuelven cada día más competitivos. El ahorro de costos se ha vuelto indispensable si una empresa quiere mantener un desarrollo sostenible en el tiempo. Para lograr dicho objetivo, las organizaciones están implementando sistemas de mejora continua. Según el instituto de Productividad Empresarial Aplicada (2017), el sistema más usado es el ciclo de mejora continua de Deming o también conocido como el ciclo de vida PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar).

El ciclo de PHVA se encuentra en las normas de sistemas de gestión, y su principal beneficio es el ahorro que representa en los procesos de la empresa. Según Mendez & Avella (2009), en su investigación llegó a la conclusión que en un escenario negativo el costo beneficio de implementar un sistema de gestión sería de 1.62, mientras que en un escenario positivo sería de 4.4. Por otro lado, según Melendez (2017), luego de la implementación de un sistema de gestión en los procesos de fabricación de harina de pescado, se logró el ahorro anual de S/ 78,000.00 en agua, S/ 337,000.00 en aceite y S/ 141,662.00 en mantenimiento. La implementación tendría un ahorro total de S/ 1,500, 000.00 con un costo beneficio de 1.97.

Gracias a sus ventajas muchas empresas a nivel mundial no solo han optado en realizar la implementación de un sistema de gestión sino también realizar la certificación internacional. Según Quality, Health, Safety & Environment Services (2018), la certificación internacional otorga puntos adicionales en las licitaciones públicas. En el año 2016 existieron 1, 644,357 certificaciones de sistemas de gestión en todo el mundo, de los cuales 1, 545,145 son de las normas ISO 9001 e ISO 14001. En América Central y Sur América existen 62,538

certificaciones, y el mercado peruano representa solo 2.5% y 4.23% de los certificados de ISO 9001 e ISO 14001 (Global STD certification, 2016).

De acuerdo al Instituto Nacional de Calidad (2017), solo el 1% de las empresas peruanas están certificadas, mientras que Chile cuenta con un 3% y Colombia tiene un 5%, uno de los motivos es la capacidad administrativa y técnica de las empresas certificadoras. El mercado de certificadoras tiene una barrera de entrada, la cual es la implementación y certificación de la norma ISO 17021:2015, esta norma señala los requisitos para los organismos que realizan auditoría y certificación de sistemas de gestión. Los numerales auditados son complejos y costosos de implementar, por lo que sólo existen en el Perú 13 empresas certificadoras entre nacionales y extranjeras, que tienen en conjunto 1,781 certificados en las normas ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015.

Se eligió el presente tema de estudio porque en nuestra vida profesional en la industria pudimos observar que el personal se encontraba desmotivado y que el promedio de renuncias era del 8% anual. Teniendo en cuenta que, de acuerdo al ejercicio de observación preliminar a esta investigación, el gasto para la inducción y formación de los nuevos empleados es de S/ 10,000 aproximadamente, identificamos un área de oportunidad para generar conocimiento.

La observación se respaldó por la encuesta de clima organizacional “Catalyst” sobre la empresa SGS, la cual se desarrolló en septiembre del año 2017. En el área de Certificaciones se encuestó a 73 personas y se realizaron 53 preguntas, con un grado de satisfacción del 71%, y en la que tuvimos acceso a algunas de las preguntas realizadas. En la pregunta “¿Cuánto tiempo tienes previsto seguir trabajando en la empresa?”, el 61% de los encuestados dieron respuestas desfavorables. En la pregunta “¿Mi Jefe me apoya con mi aprendizaje?”, el resultado fue que el 40% de los encuestados tuvieron respuestas negativas,

lo que representa un 16% más bajo que el promedio general de la empresa y un 8% más bajo que el promedio de la industria. Por último, a la pregunta “¿Se me reconoce cuando hago bien mi trabajo?” el 50% de los encuestados dieron respuestas negativas que representa un 14% más bajo que el general de la empresa y 15% más bajo que la industria.

En conclusión, confirmamos nuestro interés en analizar cómo los factores motivacionales están relacionados con la productividad en el sector de certificación de sistemas de gestión, con el fin de dar pautas que ayuden a desarrollar el mercado de certificaciones de sistemas de gestión en el Perú.

## 1.2 Justificación

La presente investigación ayuda analizar e identificar el efecto de la motivación en la productividad del personal de administración, en lo que se refiere a la eficacia y eficiencia de los mismos. Así mismo, son innumerables los beneficios que se obtienen al obtener un excelente desempeño por parte del personal, partiendo desde la empresa hasta el consumidor final, quien percibe una excelente imagen por parte de la empresa certificada y maximiza su satisfacción al recibir un servicio de calidad. Desde un punto de vista empírico y/o práctico, la investigación repercutirá trascendentalmente en el desempeño del área, identificando los principales problemas que repercuten en los bajos niveles de desempeño. Además, conoceremos el impacto que tendría el brindar un mal servicio, consecuencia de la disminución del desempeño de los empleados, dada la importancia de las certificadoras, las cuales garantizan a empresas que cuentan con la capacidad de producir con la misma calidad, ya sea en menores o grandes volúmenes.

De acuerdo a lo ya descrito líneas arriba, en la actualidad se considera que la variable productividad es un tipo de efectividad organizacional, y siguiendo con la casuística, el

desempeño del personal se considera como un reflejo del logro de objetivos de la organización. Por tal motivo, el presente proyecto busca identificar la relación entre la motivación y la productividad en el sector de Sistemas de Gestión, pero también, busca encontrar las distintas posibilidades de que se pueda conocer, en mayor medida, el efecto de la motivación en la productividad del personal administrativo.

#### 1.2.1 Información primaria

Para la realización del presente estudio se recabó información de primera mano con la finalidad de analizar la relación de la motivación y la productividad mediante las preguntas a expertos del sector, y encuestas aplicadas a los colaboradores del área administrativa enfocadas en la motivación y a la productividad.

#### 1.2.2 Preguntas a expertos

En las entrevistas realizadas a los expertos en el sector de certificaciones de sistemas de gestión del Perú, se pudo conocer a profundidad algunos de los problemas que afectan en la productividad del área administrativa. Para ello se recabó información de Linet Saldarriaga quien ocupa el puesto de supervisora de BASC, Oscar Saco Hatchwell quien ocupa el puesto de Gerente de Certificaciones en SGS del Perú, Mayra Bustamante quien ocupa el puesto de Supervisora en SGS del Perú, Jose Luis Loayza quien es Consultor independiente, Luis Cárdenas como Auditor Líder en ISO 9000, 14000, 18000 y Temas de Responsabilidad Social, Brayán Pérez quien es cliente de SGS del Perú, Gerardo Ahumada quien es experto en Desarrollo Humano Organizacional, y Susan Becerra quien es experta en el manejo de Gestión de Personas, entre los cuales se encontró que los factores de motivación relacionados a la eficiencia y eficacia de los empleados del sector certificaciones de SGS del Perú en el primer semestre del año 2018 son los siguientes:

## **Factores motivacionales relacionados a la eficiencia y a la eficacia del personal administrativo en el sector certificaciones de sistemas de gestión del Perú en el primer semestre del año 2018.**

### **a. Logro**

Para Stephen & Ayaga (2014), el logro hace mención a todas las acciones que los empleadores ejecutan para apoyar a los empleados, es decir, los colocan en una posición en donde pueden desarrollar sus habilidades y talentos para de esa manera llevarlos hacia el éxito. Para ambos autores, todo esto puede lograrse gracias al establecimiento de metas y asegurándose que los empleados saben cuáles son los objetivos y las estrategias de la organización. El logro es uno de los factores intrínsecos relacionados a la productividad y al respecto uno de los entrevistados comentó lo siguiente:

*Es importante que todos tengamos un mismo objetivo y de alguna manera ciertas reglas que nos lleven a ese mismo objetivo, parte de esas reglas son los valores y compartir las mismas costumbres. (O.S.)*

### **b. Reconocimiento**

El reconocimiento, según Stephen & Ayaga (2014), se refiere a la atención con la que se presta a un empleado por un trabajo bien realizado. Todos los trabajadores desean ser reconocidos por su buen desempeño y desean serlo de manera inmediata, ya sea mediante una carta de felicitación o un reconocimiento público. Al respecto, en las entrevistas realizadas obtuvimos el siguiente comentario:

*De mi experiencia, bueno, de este capital extranjero no, no lo he visto, dan por entendido que esta es tu obligación y que tu obligación es hacer tu trabajo, yo me he*



*acercado 7pm u 8pm, es más recibo correos a esa hora, lo cual los chicos siguen trabajando, programando, atendiendo sus actividades y no, no he visto ningún reconocimiento... dan por entendido que esta es tu obligación y que tu obligación es hacer tu trabajo, yo me he acercado 7pm u 8pm, es más recibo correos a esa hora, lo cual los chicos siguen trabajando, programando, atendiendo sus actividades y no, no he visto ningún reconocimiento. (J.L.)*

### **c. Trabajo en sí mismo**

Según Stephen & Ayaga (2014), el trabajo en sí mismo implica convencer a los empleados que las labores que realizan en la organización es significativa e importante, estableciendo de esta manera objetivos, y haciendo énfasis que sus esfuerzos conducen al logro de las metas trazadas. Con respecto a este factor, los expertos comentaron lo siguiente:

*el sentir motivado a través de motivaciones que no son las clásicas, sino por ejemplo los famosos horarios de viernes o temas puntuales como EPS's o seguros de salud o pensión entre otros, son siempre factores de motivación para un empleado, ahora esto genera un tema de engeishmint, que en realidad es compromiso, sin embargo está ligado desde un punto de vista de responsabilidades, de cómo contribuyo a la empresa desde sentirme bien con mis funciones dentro de la compañía, entonces por ahí va el tema, de cómo logras ese equilibrio entre empresa-colaborador, de cómo despegas la productividad de la gente. (G.A)*

#### **d. Responsabilidad**

Para Stephen & Ayaga (2014), la responsabilidad es la delegación de autoridad adicional a los empleados en sus actividades, brindándoles la libertad en la toma de decisiones, de manera que sientan autonomía en los resultados de su trabajo. Al respecto, un experto comentó lo siguiente:

*Influye bastante, nosotros tenemos el tema de ser dueño de negocio, el cual quiere decir ser empático y saber cómo es que es el proceso y qué cosas hacer, la gente tiene que sentir que es dueño de su proceso desde cualquier punto de vista, para mí el sentimiento de dueño es una cualidad y una habilidad que debemos de pactar en la gente, las empresas poco a poco lo están descubriendo y necesitan meterlo en sus procesos. (G.A.)*

#### **e. Promoción y crecimiento**

La promoción y crecimiento para Stephen & Ayaga (2014) se trata de la oportunidad de ascender a los empleados en una organización y apoyarlos a adquirir mayores conocimientos y habilidades, los cuales son valiosos para todas las actividades que realizan. Al respecto, un experto comentó lo siguiente:

*...el tercer factor, para mí es el crecimiento profesional porque particularmente yo busqué ese crecimiento, busqué mi propio crecimiento pero me cerraron las puertas... no partió inicialmente de mi líder directo, tuve que buscar la iniciativa por otros lados para poder crecer.*

## **Factores de higiene relacionados a eficiencia y eficacia del personal administrativo en el sector certificaciones de sistemas de gestión en Perú en el primer semestre del año 2018.**

### **a. Políticas de la organización**

Según Stephen & Ayaga (2014), las políticas de la empresa involucran también a los procedimientos y estos pueden generar inconvenientes a los trabajadores en la realización de sus actividades en caso de que estos no sean lo suficientemente claros. Para estos autores, las políticas pueden reducir insatisfacción en caso de que estas sean justas y aplicables con todos.

... había un clima agradable en los primeros años... se tornó un poco complicado cuando no había trabajo, como te comenté, trabajé un tiempo como homologador y mi sueldo estaba en función de las auditorías que hacía, no tenía un sueldo fijo, entonces hubo situaciones en las cuales solamente me programaban una vez por semana, entonces no llegaba a mi canasta básica familiar, entonces esa situación se hizo pensar en ese momento salir de esa empresa... (LC.)

### **b. Supervisión**

La supervisión, según lo establecido por Stephen & Ayaga (2014), implica que no sólo se realice de manera técnica, sino también organizacional. Para este rol se requiere que la persona tenga habilidades de liderazgo y capacidad de trato hacia todos los empleados de manera justa. Al respecto, un experto comentó lo siguiente:

*Yo creo personalmente que no, hay una supervisión de una manera presencial, pero el liderazgo está más allá, consiste en motivar, enseñar, establecer un buen clima de trabajo y eso no lo he visto.(J.L.)*

### **c. Condiciones de trabajo**

Las condiciones laborales, para Stephen & Ayaga (2014), es el entorno en donde se desenvuelven los empleados, ello tiene una fuerte influencia sobre el trabajo que realizan y su autoestima. Las instalaciones modernas, muebles de calidad, equipamiento y oficinas ventiladas son unas de las muchas condiciones que se necesitan para prevenir insatisfacción dentro de una organización. Al respecto, un experto comentó lo siguiente:

*Condiciones básicas sí influye y bastante, el seguro y temas de remuneración con condiciones complementarias, si es que no tienes condiciones básicas adecuadas en el día a día influye bastante. (G.A.)*

### **d. Salario**

Stephen & Ayaga (2014) menciona que el salario no es un motivador, sin embargo, el empleado siempre busca recibir un pago justo por el trabajo que realiza dentro de una organización, de lo contrario, podría ocurrir que el trabajador no sea feliz y ello trae como consecuencia un bajo desempeño en sus actividades. Al respecto, uno de los expertos entrevistados comentó lo siguiente:

*...en algún momento pero luego tiene un momento pico y con el tiempo declina, el aumento salarial puede influir de 3 a 6 meses pero después llega al tema del decaimiento. (G.A.)*

### **e. Relaciones interpersonales**

Las relaciones interpersonales, para Stephen & Ayaga (2014), se definen como el tener una buena relación con los directivos, subordinados y compañeros dentro de una organización. Al respecto, uno de los expertos entrevistados comentó lo siguiente:

*Muchas veces las personas renuncian por su jefe y no por la empresa, eso es un detonante. Todos sabemos que aquí venimos a trabajar pero nos relacionamos constantemente, entonces no podemos exceptuar estos temas de relaciones dentro de la compañía. Los problemas entre pares son más fáciles de arreglar, en cambio cuando hay un tema jerárquico en muchas oportunidades el jefe no ofrece la oportunidad de conversar y esto se vuelve un poco más delicado.*

### 1.2.3 Información secundaria

#### 1.2.3.1 Motivación

Según la escuela de Organización Industrial (2015), la motivación deriva del latín *motivus* o *motus*, que significa causa del movimiento. La motivación encamina la actitud y conducta de las personas hacia los objetivos o metas organizacionales. (Hellriegel, Slocum & Woodman, 1999). Se puede entender que, independientemente de la situación y otros factores, el comportamiento es causado, motivado y orientado.

Según León & Díaz (2013), la motivación es una técnica que se utiliza para mejorar la productividad de las personas. Se debe tener presente que primero se debe conocer las necesidades que los trabajadores quieren satisfacer con el puesto de trabajo que están desempeñando. En consecuencia, la motivación en el trabajo se entiende como el proceso por el cual los trabajadores activan, mantiene y dirigen su conducta hacia el logro de metas que son importantes para ellos y que, en consecuencia, también permite que las empresas logren sus objetivos organizacionales.

“la motivación es un motor que llevamos en nuestro mundo emocional y que nos impulsa para conseguir nuestros anhelos, en ciertos momentos lo conseguimos por nuestros medios y en otros necesitamos la ayuda de los demás”. (Espada 2002, p.

Robbins & Judge (2009) indican que la intensidad, fuerza con la que el trabajador realiza una acción; la dirección, canalización del esfuerzo de realizar una acción en beneficio de la organización; y la persistencia, tiempo en el que el trabajador mantiene el esfuerzo; son acciones que definen la motivación del empleado.

De lo expuesto se puede concluir que todo empieza con la presencia de una necesidad dominante, dicha necesidad llevará al establecimiento de metas individuales. Según Griffin & Moorhead (2010), las metas son las que van a crear y dirigir acciones hacia la consecución de los objetivos. Dependiendo de las necesidades y metas establecidas y de la presencia de una oportunidad, se determinará el esfuerzo que se va a ejercer por parte de la persona. El empleado debe tener consciencia de la importancia de realizar bien el trabajo y querer hacerlo bien, con la finalidad de llegar al nivel de desempeño esperado (motivación); tener la capacidad de hacer el trabajo en forma eficaz (capacidad); y tener los materiales, recursos, equipo e información para hacerlo, dentro de un sistema objetivo de evaluación de desempeño (entorno). Según estas condiciones, el desempeño de la persona será guiado bajo ciertos criterios que llevarán a premios o recompensa. Si el empleado considera que las recompensas son equitativas, buscará retroalimentación con el objetivo de mejorar, es decir, se esforzará cada vez más en sus actividades para finalmente poder satisfacer sus necesidades.

Ramírez (2008) indica que se bien existe muchas teorías de la motivación estas se pueden agrupar en tres clasificaciones:

1. La clasificación de Campbell (1970): El autor subdivide esta categoría en teorías de contenido, las cuales detallan factores que motivan a las personas e infieren que las personas tienen necesidades innatas, aprendidas y adquiridas, y las teorías de proceso, teorías que se centran determinar la forma en potenciar, dirigir y terminar la conducta de los trabajadores.
2. La clasificación de Locke (1986, citado por Ramírez et al., 2008): Dicho autor hace su clasificación enfocándose en las diferencias entre las necesidades, valores, teorías de metas y autoconfianza.
3. La clasificación de Kanfer (1992, citado por Ramírez et al., 2008): El autor clasifica a las teorías de acuerdo a los constructores en los cuales están basados.

Según García (2001) las teorías motivacionales se pueden dividir en dos tipos de acuerdo al objetivo del estudio. En primer lugar, las teorías de contenido que son las teorías que estudian los elementos o factores que motivan a las personas. En segundo lugar, las teorías de proceso son las tratar de explicar el proceso motivacional.

### **Teorías de contenido**

Las teorías de contenido se enfocan en analizar los factores o elementos que motivan a las personas a trabajar. Entre las más destacadas tenemos: La teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow (1954), la teoría de las necesidades de McClelland (1961), la teoría X y la teoría Y de McGregor (1960), el modelo ERG de Alderfer (1969) y la teoría de los dos factores de Herzberg (1959).

### **Teoría de la jerarquía de necesidades**

Maslow (1991) Según este autor la conducta es orientada por las necesidades y estas necesidades tienen una jerarquía que el trabajador intenta satisfacer. Dentro de esta jerarquía, cuando las necesidades de un nivel son satisfechas, el trabajador no se satisface

con mantenerse en ese nivel, sino que intenta satisfacer las nuevas necesidades del siguiente nivel. De acuerdo a la teoría las necesidades inferiores, fisiológicas y biológicas, son prioritarias a las siguientes necesidades. Maslow divide su escala en:

1. Necesidades Fisiológicas: La primera prioridad concerniente a las necesidades fisiológicas; es decir a las condiciones básicas de supervivencia como la alimentación, el sueño, abrigo, etc. Aplicando estas terminologías al entorno laboral se podría hablar del sueldo, tiempos de descanso, etc.
2. Necesidades de Seguridad: Se relaciona con la búsqueda de un estado sin amenazas de tener orden y seguridad. Dentro de esta necesidad podemos encontrar la estabilidad, el orden, protección, etc. En el ámbito laboral serían los fondos de jubilación, las condiciones de seguridad en el trabajo, etc.
3. Necesidades Sociales: Estas necesidades se enfocan en la premisa de que el hombre tiene la necesidad de relacionarse con otras personas, de ser parte de un grupo organizado, etc. En el entorno laboral se podría tener como ejemplo creación de grupos de trabajo, actividades de integración, etc.
4. Necesidades de Estima- Ego: Este nivel está relacionado con el reconocimiento de los demás. Estas necesidades se pueden dividir en dos clases: las referentes al respecto, amor por un mismo y las necesidades que implican a más personas como el respeto y reconocimiento. En las empresas podemos tener el ejemplo de promociones, premios, etc.
5. Necesidades de Autorrealización: Las necesidades de autorrealización varían dependiendo de la persona. Estas necesidades implican realizar las tareas que realmente no agradan. En las organizaciones se tendrían los ejemplos de tareas desafiantes, trabajos creativos, etc.



## **Teoría de las necesidades aprendidas**

Para McClelland (1989), esta teoría establece que las necesidades se adquieren en el transcurso de la vida; es decir, no son innatas y se conciben por medio de experiencia y el entorno externo social y cultural. Esto quiere decir que las necesidades varían y que cada persona tiene necesidades distintas que se van modificando en base a la experiencia. Las tres necesidades consideradas por el autor son:

- **Motivador de afiliación.** Es el deseo de crear relaciones interpersonales para sentirse parte de un grupo y por consiguiente sentirse estimado.
- **Motivador de logro.** Se trata del impulso por sobresalir, por tener éxito que mueve a buscar mejorar el desempeño.
- **Motivador de poder.** Es el deseo de lograr influir y tener autoridad sobre los demás

## **La teoría X Y**

Según McGregor (1960), la teoría X y la teoría Y representan dos formas de pensamiento distintos acerca de la forma de dirección y del trabajo. Por un lado, los directivos consideran a los trabajadores como simples herramientas que reaccionan ante amenazas, mientras que por el otro lado los directivos consideran la necesidad de los trabajadores y la importancia de ellos dentro de la organización.

La teoría X defiende que la motivación es posible por medio de castigos y engaños y que únicamente la presión y el empleo de todos los medios de control de la empresa garantizan un comportamiento del trabajador conveniente a las necesidades empresariales. El dinero se considera como el único incentivo efectivo.

Por el contrario, McGregor sugiere que esta concepción tradicional y pesimista del hombre puede ser modificada a través de otras prácticas englobadas bajo la denominada

“teoría Y”, basada en otras suposiciones, en otras hipótesis y creencias sobre la disposición y el carácter del ser humano. McGregor señala que los trabajadores deben realizar sus actividades que las condiciones adecuadas, para ello los directivos deben estar dispuestos a brindar dichas condiciones, con la finalidad de lograr los objetivos trazados. La labor de la dirección es crear las condiciones bajo las cuales los trabajadores pueden contribuir significativamente al trabajo y ejercitar el autocontrol.

### **Teoría ERG**

Alderfer (1969), a partir de otros modelos de necesidades, primordialmente el de Maslow y con la intención de superar la debilidad que presentaba por la rigurosidad de progresión de nivel en nivel, propuso una jerarquía de necesidades de solamente tres niveles que son la existencia, relación y crecimiento. Los niveles se relacionan entre ellos y se alinean desde las necesidades concretas (necesidad de existencia) a lo abstracto (desarrollo personal).

El autor indica que las tres necesidades pueden darse en forma simultánea y no es necesario satisfacer una necesidad para que se pase a otra. Este modelo tiene como defecto, al igual que la teoría de Maslow, que no precisan si es factible crear necesidades y no afirma si unas necesidades motivan más que otras.

### **Teoría Bifactorial**

Herzberg (1959) basó su teoría en la elaboración de entrevistas a profundidad a doscientos trabajadores, luego de analizar los datos los agruparon en factores que normalmente están asociados a la satisfacción laboral mientras que otros se les vinculan con la insatisfacción laboral:

1. Factores motivacionales: Son aquellos relacionados con las necesidades del individuo. Los factores son la responsabilidad, el crecimiento, el reconocimiento, el trabajo en sí mismo y el logro; estos factores generan satisfacción.
2. Factores de higiene: Estos factores no generan satisfacción, sino que se encargan que evitar la insatisfacción del personal. Estos factores son complementarios al trabajo como es el caso de la política de la organización, la dirección, supervisión, las relaciones interpersonales, etc. Estos factores son, en la práctica, los que tradicionalmente las organizaciones empleaban para motivar a su personal. (Chiavenato, 2004). Los factores de higiene solamente, si se llega a un punto óptimo, solo traerá un estado de paz en la organización, pero no motivara a los trabajadores y si logran motivar al personal no logran sostenerla por mucho tiempo.

Según Herzberg los factores motivacionales y los factores de higiene pueden coexistir, esto conlleva a que las organizaciones no solo piensen en elevar su motivación incidiendo solo en los factores motivacionales, sino que debe de también tratar de mejorar los factores que causan insatisfacción en el trabajo.

Los factores de higiene de Herzberg son estudiados por diferentes autores como es el caso de Casas (2002) que en su libro “Remuneración, retribución y motivación de vendedores” señala que el salario puede ser útil para atraer, retener y motivar a los empleados de las organizaciones; sin embargo, explica que muchos autores señalan que el salario no es un factor de motivación o que motiva por un corto periodo de tiempo. El autor indica que hace falta la interrelación de más factores para lograr la motivación del personal. El dinero es el factor de higiene más frecuente y los problemas que causa en las empresas no siempre son solamente económicos, sino que el dinero crea una valorización de la persona y dicha valorización repercute en la organización.

Por otro lado, Arbaiza (2009) hace referencia a los factores motivacionales indicando que para mantener un excelente nivel de motivación en la organización se debe de tomar en cuenta los factores como el reconocimiento al trabajo, el trabajo en equipo, aceptación de la responsabilidad, información actualizada y difundida de la organización

### **Teorías de proceso**

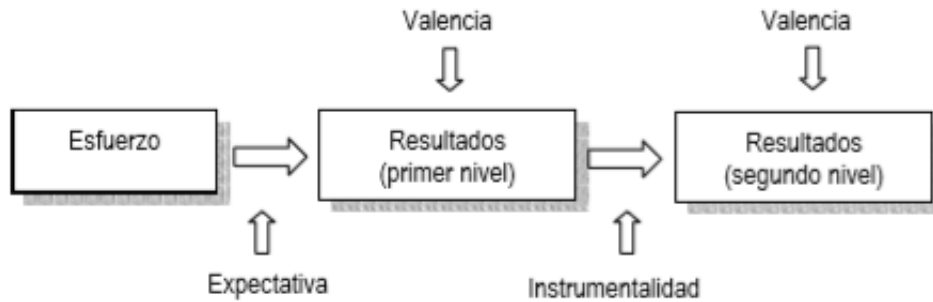
Las teorías de proceso intentan explicar el proceso motivacional, definir la forma en la que se desarrolla y los posibles orígenes. En lugar de centrarse en las necesidades de las personas, enfoque de las teorías de contenido, las teorías de proceso hacen referencia a los valores, intenciones, expectativas y atributos de las personas. Entre estas teorías las más destacada son la teoría de las expectativas, la teoría de la equidad y la teoría del establecimiento de metas.

### **Teoría de las expectativas**

Vroom (1964) considera que la motivación de los trabajadores en una organización depende los logros que quieran conseguir en su trabajo y la probabilidad de alcanzarlos. Esta teoría sostiene que las personas guardan expectativas a futuros sucesos. Para Pinder (1985), la conducta de las personas resulta de elegir entre varias alternativas que se basan en creencias y actitudes. El fin último de esta elección es maximizar su recompensa y minimizar el dolor.

La teoría de Vroom se basa en los siguientes conceptos:

Figura Nº 1 – Teoría de Vroom



*Fuente: Leal (2004)*

1. Resultados: Es la consecuencia del trabajo de las personas y tienen dos niveles. El primer nivel sería el trabajo en sí mientras que el segundo nivel serían las recompensas o penalizaciones que se dan por la ejecución de un trabajo.
2. Expectativas: Es la probabilidad de tener un resultado esperado en la ejecución de una actividad.
3. Valencia: Es el valor que cada uno pone a un cierto resultado. Mientras mayor sea la valencia que damos a un resultado mayor.
4. Instrumentalidad: Es la percepción del trabajador que tiene la percepción de que al completar un resultado de primer nivel obtendrá un resultado deseado de segundo nivel.

### **Teoría del establecimiento de metas**

Locke (1968) considera que la motivación primaria en realizar actividades en el trabajo se puede definir como el deseo de lograr una meta determinada. El esfuerzo que las personas realizarán será en función de la meta.

Los objetivos provocan una mejora en el rendimiento de los trabajadores por tres atributos principales: activación, la cual regula la cantidad de esfuerzo que una persona dedica a una tarea; elección, en la que los trabajadores se enfocan en las actividades que están relacionadas en el cumplimiento de ese objetivo; y duración, persistencia de los trabajadores en lograr el objetivo. Los factores más relevantes para comprender esta teoría son: las metas difíciles, la retroalimentación y la participación:

1. Metas difíciles: mientras las metas estén mejor definidas y tengo una mayor dificultad motivaran más al trabajador que una meta fácil por todo el esfuerzo y perseverancia.
2. La retroalimentación: el “feedback” ayuda a obtener un mejor desempeño que si no se diera, porque ayuda a identificar las diferencias entre lo hecho y lo que queremos hacer. El motivador depende de la existencia de la comparación del feedback con un estándar externo.
3. La participación: si el trabajador participa en la definición de las metas de la organización, su desempeño será mejor al momento de dar respuestas.

### **Teoría de la equidad**

Adams (1965) centra esta teoría en la premisa del grado de equidad cuando se comparan personas. El autor sostiene que los trabajadores se comparan entre ellos para ver si el trato es equitativo, de no ser así se desmotiva. En el ámbito laboral si el trabajador percibe que las recompensas que recibe por realizar su trabajo contra su formación, esfuerzo, etc. Están desequilibradas, comparado su situación a la de otros trabajadores, generan insatisfacción. Esta percepción de injusticia provocara acciones para intentar estar en equidad con los demás. Las principales acciones que el trabajador hace son:

1. Cambiar a la persona o grupo de personas con la que se está comparando.

2. Cambiar de puesto o renunciar a la empresa.
3. Modificar sus contribuciones.
4. Influir en la otra parte para que cambie sus contribuciones.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente, la teoría motivacional que más se ajusta a nuestro tema de investigación que es: “Efecto de la motivación en la productividad en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Perú en Lima Metropolitana, el primer semestre del año 2018” es la teoría Bifactorial de Herzberg, porque queremos determinar los factores más relevantes en la motivación laboral, y dicha teoría ayuda en el análisis de determinación de los factores. Dicha teoría nos será muy útil por todos los antecedentes de investigación que fueron basados en los factores determinados por Herzberg que demuestran su validez, aunque haya transcurrido más de 50 años desde su formulación.

#### **Antecedentes de la investigación de la motivación**

Barnett (2012), en su tesis de licenciatura titulada "Análisis de los factores motivacionales de los funcionarios del sector bancario peruano". tiene como objetivo describir cuales son los principales factores que influyen en la productividad de los trabajadores del sector bancario peruano y los medios preferidos por los empleados para obtener la retribución. Este trabajo fue realizado bajo una muestra no probabilística porque fueron encuestados 168 trabajadores de los cuatro principales bancos peruanos: Banco de Crédito, BBVA Banco Continental, Interbank y Scotiabank. Los resultados a los que llegaron los autores fueron que los factores internos que más influyen en los trabajadores del sector bancario fueron el reconocimiento y el poder; por otro lado, los principales factores externos son la promoción y el salario.

Cerna & Celidonio (2013) en su tesis “La teoría motivacional de los dos factores de Herzberg y el desempeño laboral de los trabajadores en los hoteles de tres estrellas de la ciudad de Huaraz, 2013”, buscaron determinar cómo la motivación laboral, basada en la teoría de Herzberg, influye en el desempeño laboral de los trabajadores de los hoteles de 3 estrellas en Huaraz. Para esta investigación fueron entrevistados 123 trabajadores de los 11 hoteles de tres estrellas en Huaraz. Los autores determinaron que existe una baja motivación en los trabajadores y que los principales factores que ocasionan esta situación son el reconocimiento, la autorrealización y las capacitaciones. También se determinó que esta baja motivación ocasiona que exista una alta rotación de personal.

Correa (2012) en su tesis “Los factores higiénicos de Frederick Herzberg no son suficientes para motivar” tuvo como objetivo mostrar la importancia y la vigencia de la teoría bifactorial de Herzberg, porque deseaba determinar si los factores de higiene son suficientes para motivar al personal en una empresa de servicios de salud. Una de sus objetivos específicos fue analizar las diferencias entre los factores motivacionales y de higiene realizando una comparación entre los principales factores según el autor: el reconocimiento y el dinero respectivamente. Se pudo determinar que los trabajadores que se encontraban motivados hacían referencia a los factores motivacionales como el reconocimiento; mientras que los trabajadores desmotivados apuntan a los factores higiénicos como es el dinero o las condiciones de trabajo.

Bassett-Jones & Lloyd (2005), en su artículo “Does Herzberg’s motivation theory have staying power?”, evaluaron la validez de la teoría de Herzberg en la actualidad. Sus conclusiones determinaron que los factores dinero y reconocimiento no son fuentes primarias de motivación. Por otro lado, llegaron a la conclusión que los factores que son



asociados a la motivación intrínseca tal como concluyó Herzberg. Finalmente, el estudio demostró que la teoría bifactorial de Herzberg sigue vigente.

#### 1.2.3.2 1.2.2.2 Productividad

Según la Real Academia Española (2018), la “productividad” es la relación entre lo que se produce y los medios utilizados, tales como mano de obra, energía, etc.; así como también, el grado de producción por unidad de trabajo, equipo industrial, superficie de tierra cultivada, etc.

En el capítulo 16 del Key Indicators of the Labour Market (2015), la Organización Internacional del Trabajo (OIT) define a la productividad como la producción por unidad de insumo de mano de obra, la misma que también mide la eficiencia con que un país utiliza los insumos de la economía para producir bienes y servicios, de esta manera logra ofrecer una medida del crecimiento económico, la competitividad y el nivel de un país.

Chase, Jacobs & Aquilano (2009) consideran a la productividad como la medida que se emplea para saber cómo se están utilizando los recursos dentro de una organización o un estado; en donde prevalece el mejor empleo posible de dichos recursos y la importancia de identificar el desempeño de los mismos. Además, recalcan que la productividad se debe comparar con otro elemento; en primer lugar, una organización se puede comparar con acciones semejantes a organizaciones de su propia rama, como por ejemplo, comparar la productividad de una misma franquicia pero en distintas compañías; por otro lado, otra forma de comparación es medir la productividad de una misma acción a través del tiempo, es decir, comparar la productividad en una etapa con la obtenida en la otra.

Según Martínez (2007), la productividad es un indicador de qué tan bien se utilizan los recursos para lograr las metas establecidas, es decir, indica la eficiencia con la que se utilizan todos los recursos para la correcta producción de servicios y bienes.

Según Núñez (2007), existen varios factores que conforman la productividad, sin embargo, considera a la producción, el hombre y el dinero como elementos constantes. La producción porque, gracias a esta, se pretende analizar la eficiencia y la efectividad de un determinado proceso de trabajo, con la finalidad de lograr los bienes o servicios que buscan satisfacer las necesidades de las personas; el hombre, porque utiliza todos los medios disponibles y con los cuales tiene contacto directo para poner en marcha todas las actividades relacionadas al trabajo y al objetivo final de la organización, es decir, al proceso; y finalmente el dinero, porque es el medio para valorar el esfuerzo realizado por el hombre. Núñez considera que entre los factores a medir en la productividad se encuentran la eficiencia y la efectividad.

Por otro lado, Robbins y Judge (2013) consideraron que una empresa es productiva si logra sus objetivos y metas al transformar los insumos en productos al menor costo, es decir, que necesitan de eficiencia y eficacia en sus procesos. Ambos autores alegan que la eficiencia es el grado en el que la organización satisface las necesidades de sus clientes, mientras que la eficacia es el grado en el que la organización logra sus objetivos y/o metas a bajo costo.

Para Jone (2010), el desempeño organizacional incrementa en proporción directa a los incrementos de eficacia y eficiencia, es decir, es una medida con la que los gerentes aprovechan los recursos con la finalidad de alcanzar sus objetivos organizacionales y satisfacen a sus consumidores finales. Por otro lado, Chiavenato (2004) menciona definiciones y diferencias entre eficiencia y eficacia, esta última lo define como una medida del logro de resultados, es decir, es la capacidad de satisfacer una necesidad de los consumidores a través de sus productos, mientras que la eficiencia es una medida de la

utilización de los recursos que dispone en ese proceso, es la relación entre insumos y productos obtenidos.

Ante el análisis realizado, consideramos lo importante que es estudiar la eficiencia y la eficacia para el presente estudio, relacionándolos con la motivación laboral en el área administrativa dentro del sector certificaciones en el Perú durante el primer semestre del año 2018.

### **Antecedentes de investigación de productividad**

Ozuna (2012) realizó una investigación para determinar la relación entre la productividad y la cultura organizacional en la institución financiera Santander México, para realizar este estudio utilizó un instrumento con la finalidad de medir la cultura organizacional a los directivos del área corporativa, además de analizar el informe anual de la organización para poder identificar las dimensiones de productividad. Luego de aplicar dicho instrumento detectó que el nivel de cultura organizacional coincidía con los indicadores de productividad, demostrando de esta manera que existía la problemática en la organización. Se determinó entonces la relación que existía entre el grado de cultura organizacional que poseen los miembros de una institución financiera con respecto al nivel de productividad.

De la misma manera, Benzanquen (2012) realizó un estudio sobre la relación entre la productividad y el sistema de incentivos, con el objetivo de desarrollar un sistema de incentivos dirigido al personal del área producción, con la finalidad de incrementar los índices de eficiencia y eficacia en la planta. Para dicha investigación se recolectó datos bibliográficos relacionados al tema de estudio, apoyándose de los datos de la organización. Con la información reunida se realizó una agrupación de los productos por familias, tomando una muestra en total de 10 familias para examinar los procesos de producción para después de ello ejecutar un sistema de incentivos monetarios en dos tipos, bonos de asistencia y bonos

de producción. El sistema logró motivar a los empleados a ser mucho más productivos e incrementar sus índices de eficiencia y eficacia, más del 50% obtuvo bonificaciones tanto de asistencia como de producción durante varios meses, de esta manera lograron incrementar sus remuneraciones mensuales y se logró alcanzar un incremento del 21% en la productividad de la planta.

## CAPÍTULO II. PLAN DE INVESTIGACIÓN

### 2.1 Formulación del problema

#### 2.1.1 Problema general

¿Existe relación entre la motivación y la productividad en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018?

#### 2.1.2 Problemas específicos

1. ¿Existe relación entre los factores motivacionales y la eficacia en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018?
2. ¿Existe relación entre los factores motivacionales y la eficiencia en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018?
3. ¿Existe relación entre los factores de higiene y la eficacia en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018?

4. ¿Existe relación entre los factores de higiene y la eficiencia en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018?
5. ¿Cuáles son los factores motivacionales con mayor influencia en la productividad en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018?
6. ¿Cuáles son los factores de higiene con mayor influencia en la productividad en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018?

## 2.2 OBJETIVOS

### 2.1.3 Objetivo general

Identificar la relación entre la motivación y la productividad en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.

### 2.1.4 Objetivos específicos

1. Identificar la relación entre los factores motivacionales y la eficacia en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.
2. Identificar la relación entre los factores motivacionales y la eficiencia en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.

3. Determinar la relación entre los factores de higiene y la eficacia en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.
4. Identificar la relación entre los factores de higiene y la eficiencia en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.
5. Determinar los factores motivacionales con mayor influencia en la productividad en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.
6. Determinar los factores de higiene con mayor influencia en la productividad en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.

## 2.3 HIPÓTESIS

### 2.1.5 Hipótesis general

El efecto de la motivación influye en la productividad en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.

### 2.1.6 Hipótesis específicas

1. Existe relación entre los factores motivacionales y la eficacia en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.

2. Existe relación entre los factores motivacionales y la eficiencia en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.
3. Existe relación entre los factores de higiene y la eficacia en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.
4. Existe relación entre los factores de higiene y la eficiencia en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.
5. Los factores motivacionales influyen en la productividad en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.
6. Los factores de higiene influyen en la productividad en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.

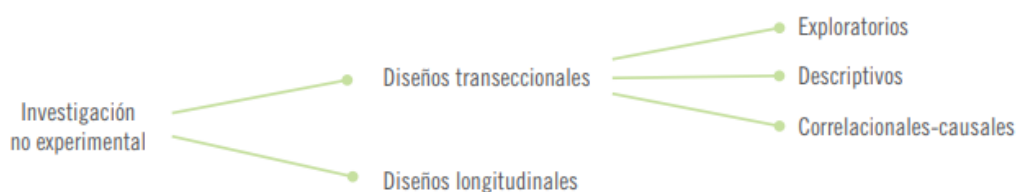
## CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE TRABAJO

Luego de lo expuesto en el Marco Teórico y en el Plan de Investigación, se detallará en este acápite aspectos metodológicos, aplicados según el libro de Metodologías de la Investigación de Hernández (2014). Esta investigación se establecerá a través del método Cuantitativo, debido a que la hipótesis se probará a través de encuestas que tendrán preguntas relacionadas con las variables explicadas en el marco teórico.

### 3.1 Diseño de investigación

Hernández (2010) indica que el diseño de investigación se define como el plan o estrategia concebida para obtener la información que se requiere en una investigación., en otras palabras, son un conjunto de pautas que sirven para direccionar y/o restringir al investigar en la realización de un experimento o estudio.

Figura Nº 2 – Investigación no experimental



*Fuente: Hernández (2010).*

El estudio tiene una orientación cuantitativa porque se busca medir de manera numérica a través de los instrumentos utilizados, para ello Hernández las clasificó en dos grupos de investigación: Las investigaciones experimentales y no experimentales. Para Kerlinger & Lee (2002) ambos tipos de investigación tienen su propio valor y deben de implementarse de acuerdo al problema, alcance e hipótesis.

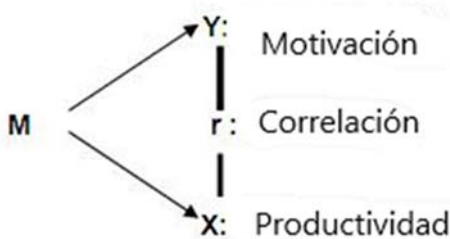


Para este estudio utilizaremos una investigación no experimental porque no se manipulan las variables de estudio para analizar sus consecuencias. Se observarán los sucesos en su contexto natural para luego realizar un análisis y se escogió la sub categoría de investigación transversal al tener que recopilar los datos en un momento único.

Según lo planteado por Hernández (2010), se utilizará un diseño de estudio descriptivo correlacional. Descriptivo porque describe los fenómenos, situaciones y momentos; y como se manifiestan. Por otro lado, será correlacional porque este tipo de estudio tiene la finalidad de definir si existe relación, si lo hubiera, su grado entre dos o más variables y cuantificar y analizar su vínculo lo cual es acorde a nuestra hipótesis que estamos sometiendo a prueba.

“La utilidad y el propósito principal de los estudios correlacionales son saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otras variables relacionadas.” (Hernández, 2010, p 63).

Figura N° 3 – Diagrama de diseño correlacional



*Fuente: Elaboración propia.*

#### Esquema muestral

- M = muestra (Personal de las empresas que conforman el sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú en el primer semestre del año 2018).
- O1= Variable 1 (Motivación).

- O2 = Variable 2 (Productividad)
- $r$  = Relación de las variables de estudio (Relación entre la motivación y la productividad en el sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Perú en Lima Metropolitana, Perú, el primer semestre del año 2018).
- Identificación de variables:
  - Variable 1: Motivación.
  - Variable 2: Productividad.
- Operacionalización de variables :

Tabla Nº 1 – Operacionalización de las variables motivación

Definición conceptual	Definición operacional	Indicadores	Items	Escala de medición
Se trata de un componente psicológico que orienta, mantiene y determina la conducta de una persona.	Es el motivo o la razón que provoca la realización o la omisión de una acción.	Factores Motivacionales:		
		Logro	1, 2, 3	
		Reconocimiento	4, 5, 6	
		Trabajo en si mismo	7, 8	Muy alto = 5
		Responsabilidad	9, 10, 11, 12	Alto = 4
		Promoción y crecimiento	13, 14	Regular = 3
		Factores Higiénicos:		Malo = 2
		Política de la empresa	15, 16, 17, 18,	Muy malo = 1
		Supervisión	20, 21, 22	
		Relación con el superior	23, 24, 25, 26	
		Condiciones de trabajo	27, 28, 29	
		Salario	30, 31, 32	
		Relaciones interpersonales	33, 34	

*Fuente: Elaboración propia.*

Tabla Nº 2 – Operacionalización de las variables productividad.

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y Valores
Capacidad de la naturaleza o industria para producir.	Relación entre lo producido y los medios empleados, tales como mano de obra, energía, materiales, etc.	Eficacia	Número de certificados emitidos	2 y 3	1=Totalmente de desacuerdo 2=En desacuerdo: 3=Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4=De acuerdo 5=Totalmente de
			Número de atención	4 y 10	
			Programación de auditoría	1 y 11	
			Tiempo de espera	12	
		Seguimiento del cliente	5 y 16		
		Eficiencia	Número de quejas de los clientes	13	1=Totalmente de desacuerdo 2=En desacuerdo: 3=Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4=De acuerdo 5=Totalmente de acuerdo
			Número de sugerencias de los clientes	14	
			Número de felicitaciones de los clientes	15 y 18	
Información actualizada	6, 7, 8, 9, 17 y 19				

*Fuente: Elaboración propia.*

## Población y muestra

### 3.1.1 Población

Selltiz (2010) señala que la población es el conjunto de personas que cumplen una serie de especificaciones. En este caso el objeto de estudio está constituido por el personal administrativo de todas las empresas del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.

### 3.1.2 Delimitación de la población

En la investigación cuantitativa de la población de la investigación está constituida por el número total de trabajadores administrativos de las 8 empresas de certificación de sistemas de gestión en Perú que cuentan con oficinas en Perú.

Los estratos de la población administrativa que corresponden a las empresas son los siguientes:

Figura Nº 4 – Empresas certificadoras en Lima Metropolitana, Perú.

<b>Empresas Certificadoras en Perú en el primer semestre del 2018</b>	
<b>Empresas</b>	<b>Nº de personal</b>
SGS del Perú	20
Bureau Veritas	18
NSF INASSA	5
AENOR	10
ICONTEC	6
Lloyd's Register	10
TUV Rheinland	7
BASC	4
<b>Total</b>	<b>80</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

Por lo expuesto, la población comprende 80 trabajadores de un total de 8 empresas certificadoras.

### 3.1.3 Muestra

Para las investigaciones cuantitativas la muestra “es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población”. (Hernández, 2010, p. 173). Los resultados obtenidos en la muestra se deben de poder generalizar para cada persona del área del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.

### 3.1.4 Delimitación de la muestra

El tipo de muestra que se utilizó es la muestra probabilística porque, según Sampieri (2006), las muestras probabilísticas son esenciales para las investigaciones descriptivas y correlacionales porque se quiere estimar una variable sobre una población y la principal

ventaja de este tipo de muestreo es que se puede medir el tamaño del error estadístico. Las unidades de la muestra tendrán valores homogéneos con respecto a la población por lo que nos dará un resultado que se pueda extrapolar a la población. Para realizar una muestra probabilística el autor menciona que se debe de determinar el tamaño de la muestra y seleccionar los elementos muestrales.

### 3.1.5 Determinación del tamaño y composición de la muestra

Considerando que la población del estudio está determinada cuantitativamente debemos conformar una muestra que asegure un nivel de error aceptable:

$$n = \frac{Z^2 \times pq}{E^2}$$

$$n' = \frac{n}{1 + \frac{(n-1)}{N}}$$

Donde:

- n (Tamaño de la Muestra) = ¿?
- N (tamaño de la Población) = 80
- Z (Desviación estándar respecto M) = 1,96
- p (Proporción de N controlada) = 0,8
- E (Margen de error admitido) = 0,05 (+/- 5%)

$$n = \frac{1.96^2 \times (0.9 \times 0.1)}{0.05^2}$$

$$n' = \frac{138.2976}{1 + \frac{(138.2976-1)}{80}}$$

En consecuencia: n= 51

Sampieri (2006) indica que las muestras estratificadas son la mejor opción si queremos realizar una muestra en la que minorías de la población también sean representadas. El autor explica que el tamaño de la muestra por estrato es proporcional a su desviación estándar.

- (n°) Número determinado por estrato muestrales = ¿?
- (n') Tamaño total de la muestra = 51
- (N) Tamaño de la población = 80

$$n^{\circ} = \frac{n'}{N}$$

La muestra de las 8 empresas encuestadas:

Figura № 5\_– Muestra de empresas certificadoras en Lima Metropolitana, Perú.

<b>Estratos de la muestra</b>			
<b>Empresa</b>	<b>n° de personal</b>	<b>Factor</b>	<b>Muestra</b>
SGS del Perú	20	0.6375	14
Bureau Veritas	18	0.6375	11
NSF INASSA	5	0.6375	3
AENOR	10	0.6375	6
ICONTEC	6	0.6375	4
Lloyd's Register	10	0.6375	6
TUV Rheinland	7	0.6375	4
BASC	4	0.6375	3
<b>Total</b>	<b>80</b>		<b>51</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

### 3.1.6 Localización geográfica

Las ocho empresas certificadoras: SGS del Perú, Bureau Veritas, NSF Internacional, Asociación Española de Normalización (AENOR), Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC), Lloyd's Register, TUV Rheinland y Business Alliance

for Secure Commerce (BASC), se ubican en el Callao y Lima Metropolitana. Sus oficinas centrales se encuentran fuera de Perú, por lo que se analizará a sus sucursales.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

### 3.1.7 Técnicas

La técnica que se utilizó en la presente investigación fue la encuesta, la cual consiste en preguntas dirigidas a la muestra que se estudiará. Según Hernández (2014), el cuestionario utilizado puede ser tomado de forma personal, telefónica, por correo, etc., y permite indagar las opiniones, hábitos, características, etc. de una población.

### 3.1.8 Instrumentos

El instrumento de investigación fue el cuestionario. Según Sánchez & Reyes (2006), los cuestionarios son un documento o formato escrito de preguntas diversas relacionadas con el objetivo del estudio de investigación.

### 3.1.9 Cuestionarios

Los instrumentos de recolección de datos, contienen preguntas cerradas, con interrogantes y alternativas que han sido delimitadas previamente. Los cuestionarios han permitido estandarizar y uniformizar la información. Para el trabajo, se han tomado instrumentos que han sido validados en su oportunidad por expertos en los temas de motivación y productividad laboral.

El primer cuestionario tiene como nombre “Factores Motivacionales y de Higiene” según Herzberg. Su autor es Ana Lucía Gutiérrez quien la creó en el año 2015 para su tesis titulada “Influencia de los factores motivacionales y de Higiene según Herzberg en el clima organizacional del supermercado Metro del distrito de Lambayeque 2015”. Su administración fue individual y tiene una duración estimada de 10 minutos. El cuestionario tiene como objetivo medir los factores motivacionales según Herzberg, en el que se utiliza

la escala de Likert, y tiene un total de 34 ítems agrupados en las dimensiones de factores motivacionales que comprenden el logro, reconocimiento, el trabajo en sí, responsabilidad, y crecimiento y ascenso; y de higiene que son las políticas de la empresa, supervisión, relación con el supervisor, condiciones de trabajo, salario y relaciones interpersonales. El primer factor tiene 14 ítems y el segundo 20.

El segundo cuestionario se titula “Encuesta de productividad laboral”. Su autora es Melissa Orquídea Pizarro Torres y fue elaborada en el primer semestre del año 2018 para la tesis “Motivación y productividad laboral en los colaboradores de la oficina de admisión de una institución privada”. Es administrada de forma individual y su duración es de aproximadamente 10 minutos. El objetivo de la prueba es medir la productividad laboral. El cuestionario utiliza la escala de Likert y tiene un total de 18 ítems agrupados entre factores de eficiencia y factores de eficacia. Se trata de evaluar el número de programaciones, número de certificado emitidos, atención al cliente, información actualizada, número de quejas y felicitaciones, y número de sugerencias.

#### Validez

Hernández (2014) indicó que “la validez es el grado en que un instrumento en verdad mide la variable que pretende medir” (Hernández, 2014, p.201), la validez de los instrumentos fue realizado bajo el juicio de expertos. Este método consiste en poner a juicio de un experto en el tema el instrumento de investigación.

La encuesta de motivación se analizó bajo los criterios de claridad, vocabulario, objetividad, organización, intencionalidad, coherencia y metodología. En los tres casos los expertos confirmaron la validez indicando que hay suficiencia. Por otro lado, la encuesta de productividad también fue validada por 3 expertos con especialidad en el tema bajo los criterios de pertinencia, relevancia y claridad.



## Fiabilidad

Hernández (2014) se refiere a la fiabilidad como “la confiabilidad de un instrumento de medición se determina mediante diversas técnicas, y se refieren al grado en la cual se aplica, repetida al mismo sujeto produce iguales resultados” (Hernández et al. 2014, p.210). y también dice que la confiabilidad es el "grado en que un instrumento produce resultado consistente y coherente" (Hernández, 2014, p.211).

En la encuesta de motivación el autor utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach en el que tuvo un resultado de 0.928. Mientras que la encuesta de productividad laboral tuvo un resultado de 0.805. George & Mallery (2003) sugieren la siguiente escala de niveles para evaluar el coeficiente de alfa de Cronbach.

Figura № 6 – Coeficiente Alfa de Cronbach.

- ❖ Coeficiente alfa >0.9 es excelente
- ❖ Coeficiente alfa >0.8 es bueno
- ❖ Coeficiente alfa >0.7 es aceptable
- ❖ Coeficiente alfa >0.6 es cuestionable
- ❖ Coeficiente alfa >0.5 es pobre
- ❖ Coeficiente alfa <0.5 es inaceptable

*Fuente: George & Mallery (2003).*

De acuerdo a lo observado, la encuesta de motivación tiene un grado de fiabilidad excelente, mientras que la encuesta de productividad cuenta con un grado de bueno.

## Procedimientos de registro de datos

Para realizar el análisis de los datos obtenidos en las encuestas primero se realizará su clasificación, registro y codificación en Excel y SPSS. Luego se verificará que los datos están de acuerdo a la escala de Likert para poder hacer la estadística descriptiva.

Para la validación de la hipótesis se utilizó la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov porque la muestra es mayor de 50 colaboradores. De acuerdo al resultado obtenido

se determinará si los datos tienen una distribución normal o no y se definirá el tipo estadístico (Pearson, Spearman, Chi cuadrado, etc.).

#### 3.1.10 Estadística descriptiva

Hernández (2014) señala que este tipo de análisis es utilizado para analizar las respuestas de los colaboradores. En este caso se usarán tablas de frecuencia que ayudarán a solventar algunas interrogantes y será útiles en la elaboración de las conclusiones y recomendaciones finales.

#### 3.1.11 Estadística Inferencial

Hernández (2010) indica que esta estadística permite determinar si la hipótesis propuesta es congruente a los datos emanados de la muestra y el grado de significancia.

## CAPÍTULO IV. DESARROLLO Y APLICACIÓN

### 4.1 Desarrollo Cuantitativo

En el desarrollo de este capítulo se presentará un análisis descriptivo de los datos que permitirá presentar, organizar y describir los resultados de las 51 encuestas. Luego se presentará el análisis inferencial, el cual tiene como objetivo analizar la correlación entre la motivación y la productividad en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018, para lo cual se realizará la prueba de Kolmogorov - Smirnov para determinar qué distribución tienen los datos.

Se continúa con el análisis de la existencia de relación entre los factores motivacionales y la eficacia, los factores motivacionales y la eficiencia, los factores de higiene y la eficacia, y por último los factores de higiene y la eficiencia; para los análisis mencionados, las variables de estudio son los factores de higiene, factores motivacionales, la eficiencia y la eficacia.

En tercer lugar, se identificarán los factores motivacionales que influyen en la productividad del personal, cuyas variables son los factores motivacionales y la productividad. Finalmente se identificara los factores de higiene que más influyen en la productividad del personal y tendrá las variables factores de higiene y productividad.

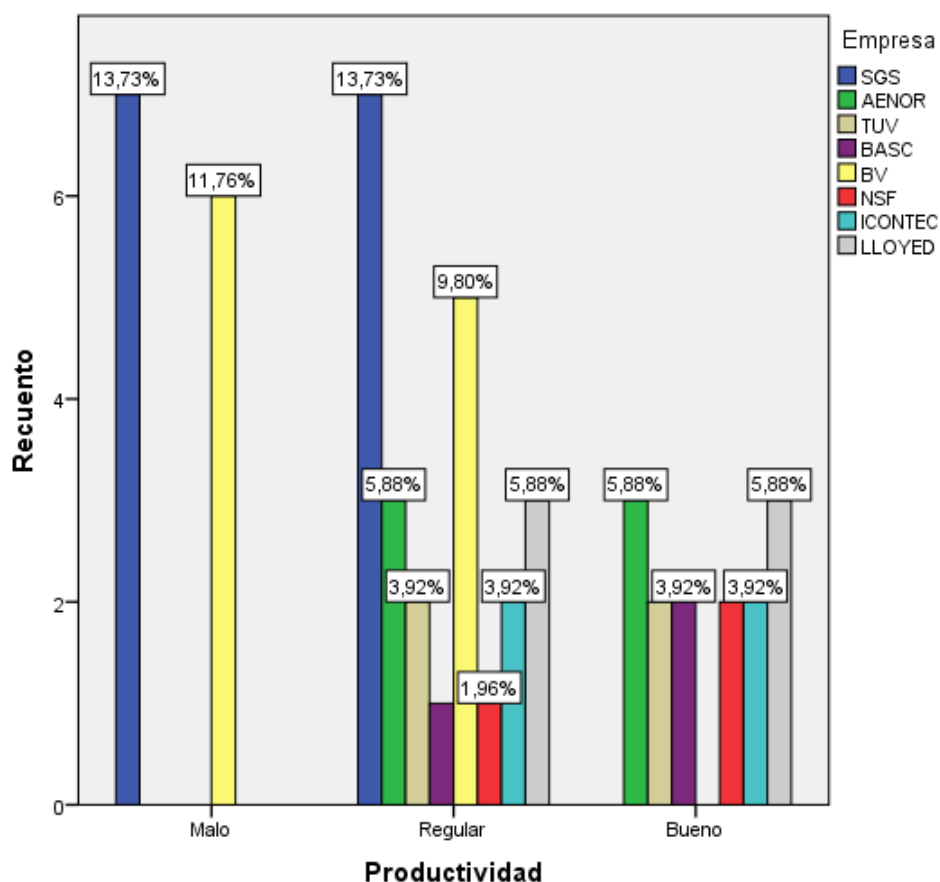
#### 4.1.1 Resultados descriptivos

Tabla № 3 – Distribución de frecuencias y porcentajes de la productividad por empresa de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.

			Productividad			Total
			Malo	Regular	Bueno	
Empresa	SGS	Recuento	7	7	0	14
		% dentro de Empresa	50,0%	50,0%	0,0%	100,0%
	AENOR	Recuento	0	3	3	6
		% dentro de Empresa	0,0%	50,0%	50,0%	100,0%
	TUV	Recuento	0	2	2	4
		% dentro de Empresa	0,0%	50,0%	50,0%	100,0%
	BASC	Recuento	0	1	2	3
		% dentro de Empresa	0,0%	33,3%	66,7%	100,0%
	BV	Recuento	6	5	0	11
		% dentro de Empresa	54,5%	45,5%	0,0%	100,0%
	NSF	Recuento	0	1	2	3
		% dentro de Empresa	0,0%	33,3%	66,7%	100,0%
	ICONTEC	Recuento	0	2	2	4
		% dentro de Empresa	0,0%	50,0%	50,0%	100,0%
	LLOYED	Recuento	0	3	3	6
		% dentro de Empresa	0,0%	50,0%	50,0%	100,0%
Total		Recuento	13	24	14	51
		% dentro de Empresa	25,5%	47,1%	27,5%	100,0%

*Fuente: Elaboración propia.*

Figura № 7 – Distribución porcentual de la productividad por empresa de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Perú en el primer semestre del año 2018.



Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 3 y figura 7 se muestra que los colaboradores de las empresas SGS del área de certificaciones de sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, en el primer semestre del año 2018, tienen un 50% de productividad “Mala” y un 50% de productividad “Regular”. Business Alliance for Secure Commerce (BASC) y NSF Internacional tienen un 33.3% de productividad “Regular” y un 66.7% de productividad “Buena”. Bureau Veritas cuenta con un 54.5% de productividad “Mala” y un 45.5% de productividad “Regular”. La Asociación Española de Normalización (AENOR), Tuv Rheinland, Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC) y Lloyd’s Register cuentan con un 50% de productividad “Regular” y un 50% de productividad “Buena”. Por lo tanto, las empresas

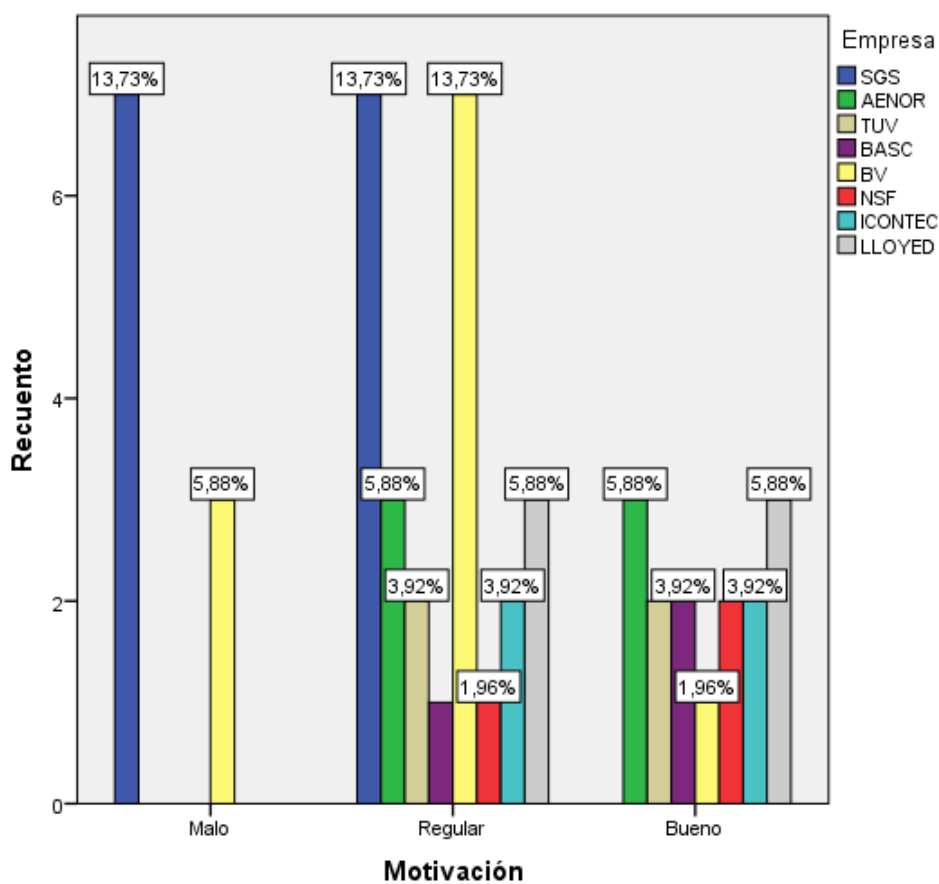
Business Alliance for Secure Commerce (BASC) y NSF tienen una mayor productividad laboral y la empresa con menor productividad es Bureau Veritas seguida de SGS.

Tabla № 4 – Distribución de frecuencias y porcentajes de la motivación por empresa de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.

			Motivación			Total
			Malo	Regular	Bueno	
Empresa	SGS	Recuento	7	7	0	14
		% dentro de Empresa	50,0%	50,0%	0,0%	100,0%
	AENOR	Recuento	0	3	3	6
		% dentro de Empresa	0,0%	50,0%	50,0%	100,0%
	TUV	Recuento	0	2	2	4
		% dentro de Empresa	0,0%	50,0%	50,0%	100,0%
	BASC	Recuento	0	1	2	3
		% dentro de Empresa	0,0%	33,3%	66,7%	100,0%
	BV	Recuento	3	7	1	11
		% dentro de Empresa	27,3%	63,6%	9,1%	100,0%
	NSF	Recuento	0	1	2	3
		% dentro de Empresa	0,0%	33,3%	66,7%	100,0%
	ICONTEC	Recuento	0	2	2	4
		% dentro de Empresa	0,0%	50,0%	50,0%	100,0%
	LLOYED	Recuento	0	3	3	6
		% dentro de Empresa	0,0%	50,0%	50,0%	100,0%
Total		Recuento	10	26	15	51
		% dentro de Empresa	19,6%	51,0%	29,4%	100,0%

*Fuente: Elaboración propia.*

Figura Nº 8 – Distribución porcentual de la motivación por empresa de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.



Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 4 y figura 8 se muestra que los colaboradores de las empresas SGS del área de certificaciones de sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, en el primer semestre del año 2018, tienen un 50% de motivación “Mala” y un 50% de motivación “Regular”. Business Alliance for Secure Commerce (BASC) y NSF tiene un 33.3% de

motivación “Regular” y un 66.7% de motivación “Buena”. Bureau Veritas cuenta con un 27.3% de motivación “Mala”, un 63.6% de motivación “Regular” y un 9.1% de motivación “Buena”. La Asociación Española de Normalización (AENOR), Tuv Rheinland, Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC) y Lloyd’s Register cuentan con un 50% de motivación “Regular” y un 50% de motivación “Buena. Por lo tanto, las empresas Business alliance for secure commerce (BASC) y NSF tiene la mayor motivación laboral y la empresa con menor motivación es SGS seguida de Bureau Veritas.

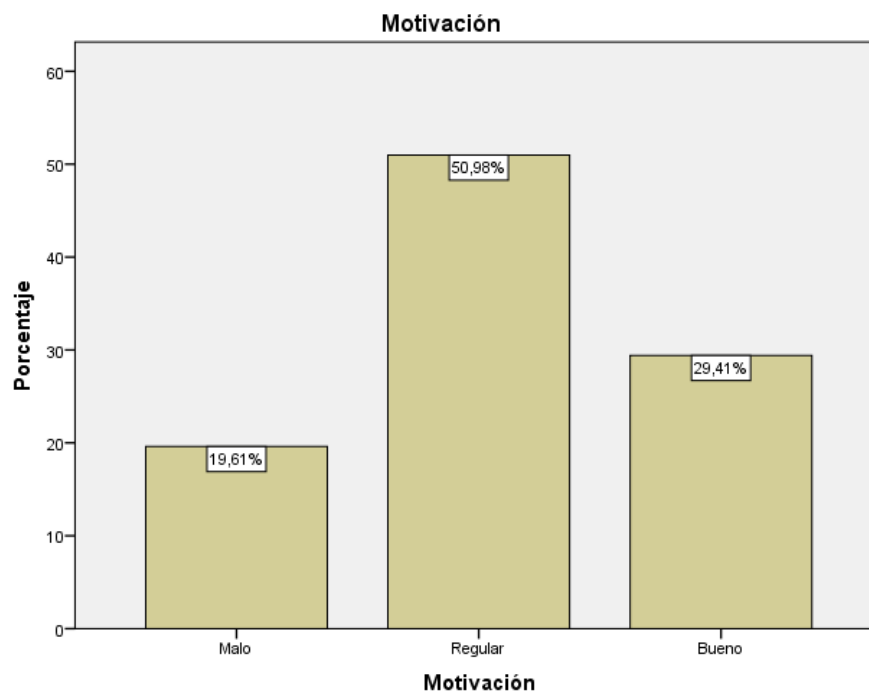
Tabla № 5 – Distribución de frecuencias y porcentajes según el nivel de motivación de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.

		<b>Motivación</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	10	19,6	19,6	19,6
	Regular	26	51,0	51,0	70,6
	Bueno	15	29,4	29,4	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia.*

Figura № 9 – Distribución porcentual según el nivel de motivación de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.





*Fuente: Elaboración propia.*

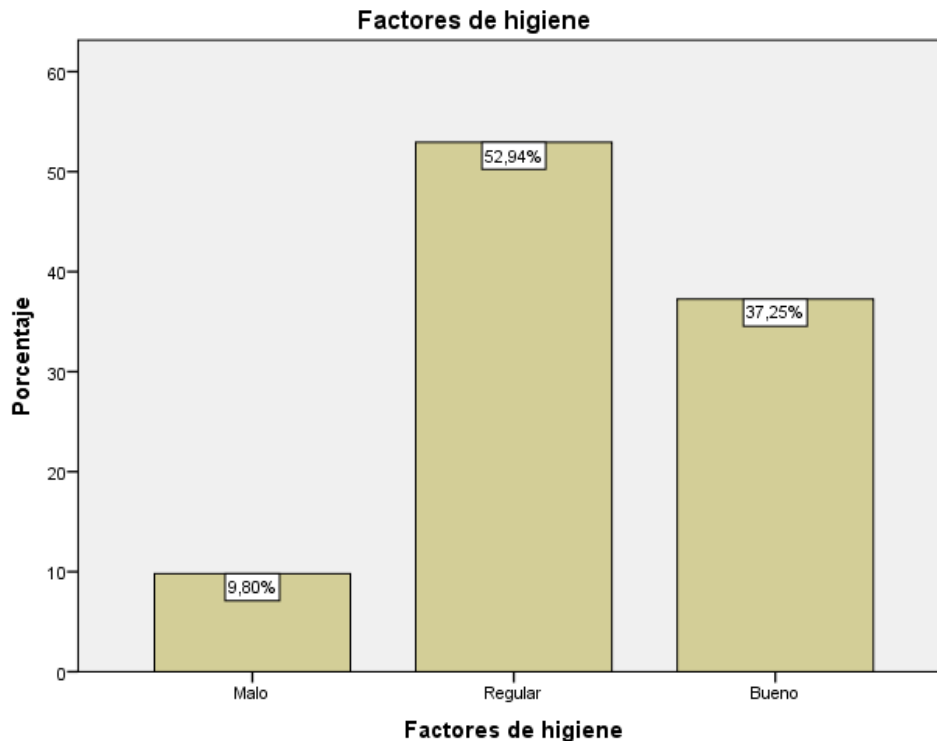
En la tabla 5 y figura 9 se observa que el 19.61 % de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, en el primer semestre del año 2018, se encuentra en el nivel “Malo” de motivación, el 50.98% tiene un nivel “Regular” de motivación y el 29.41% tiene un nivel “Bueno” de motivación. Por lo tanto, la mayoría de trabajadores tiene un nivel “Regular” de motivación.

Tabla N<sup>o</sup> 6 – Distribución de frecuencias y porcentajes según el nivel de factores higiénicos de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Perú en el primer semestre del año 2018.

		Factores de higiene			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	5	9,8	9,8	9,8
	Regular	27	52,9	52,9	62,7
	Bueno	19	37,3	37,3	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia.*

Figura Nº 10 – Distribución porcentual según factores de higiene de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.



*Fuente: Elaboración propia.*

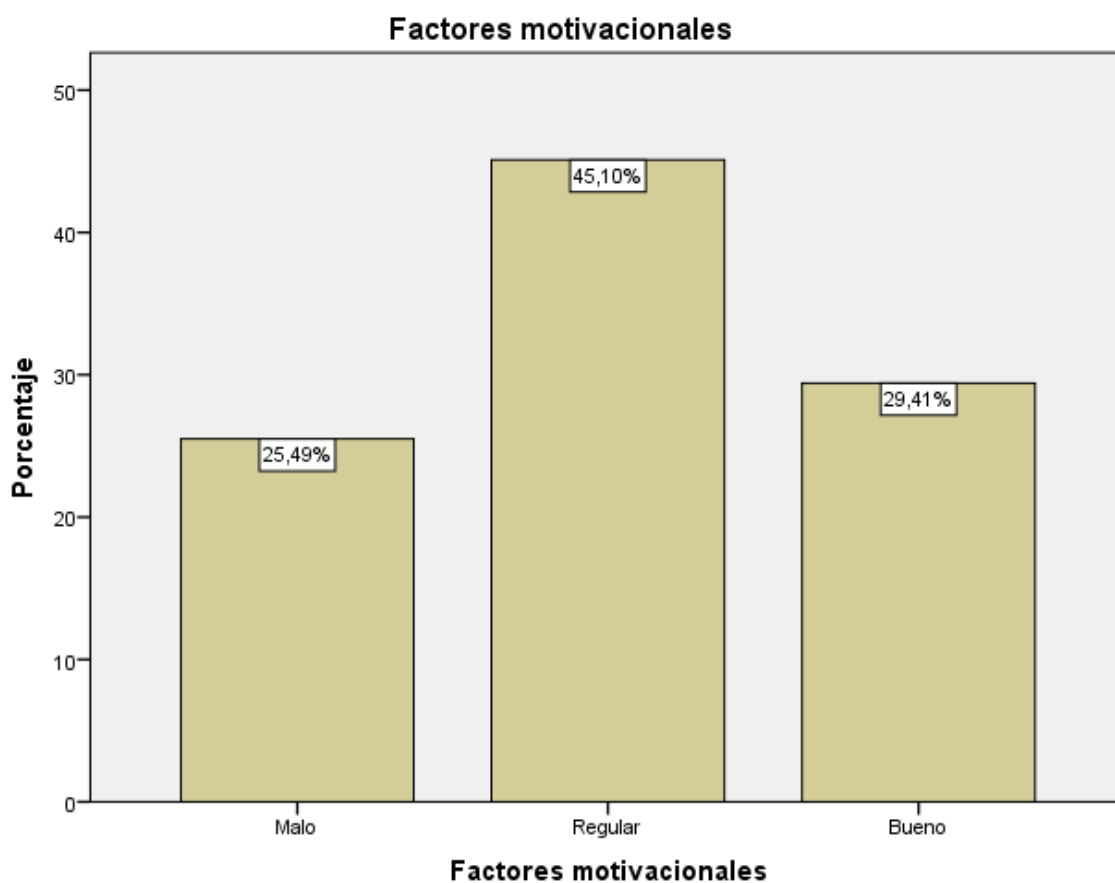
En la tabla 6 y figura 10 se observa que el 9.8 % de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, en el primer semestre del año 2018, se encuentran en un nivel “Malo” de factores de higiénicos, el 52.94 % en el nivel de “Regular”, y el 37.25% se encuentran en el nivel “Bueno” de factores higiénicos. Por lo tanto, la mayoría de los colaboradores tiene un nivel regular de factores higiénicos.

Tabla № 7 – Distribución de frecuencias y porcentajes según el nivel de factores motivacionales de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Perú en el primer semestre del año 2018.

Factores motivacionales					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	13	25,5	25,5	25,5
	Regular	23	45,1	45,1	70,6
	Bueno	15	29,4	29,4	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia.*

Figura N° 11 – Distribución porcentual según los factores motivacionales de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.



*Fuente: Elaboración propia.*

En la tabla 7 y figura 11 se observa que el 25.49 % de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, en el primer

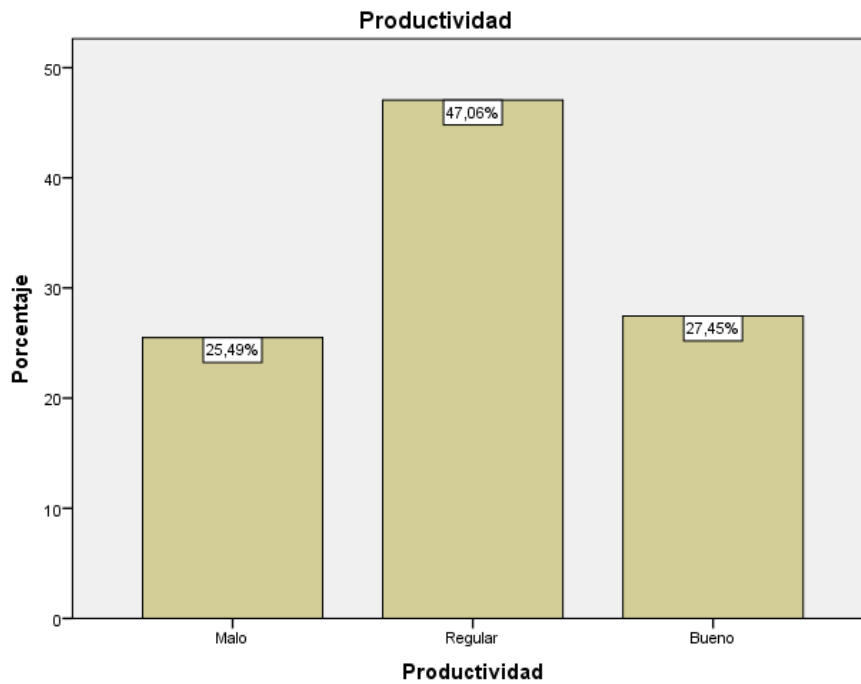
semestre del año 2018, se encuentran en un nivel “Malo” de factores de motivacionales, el 45.1 % en el nivel de “Regular”, y el 29.41% se encuentran en el nivel “Bueno” de factores motivacionales. Por lo tanto, la mayoría de los colaboradores tiene un nivel regular de factores motivacionales.

Tabla Nº 8 – Distribución de frecuencias y porcentajes según el nivel de productividad de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Perú en el primer semestre del año 2018.

		Productividad			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	13	25,5	25,5	25,5
	Regular	24	47,1	47,1	72,5
	Bueno	14	27,5	27,5	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia.*

Figura Nº 12 – Distribución porcentual según el nivel de productividad de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018



*Fuente: Elaboración propia.*

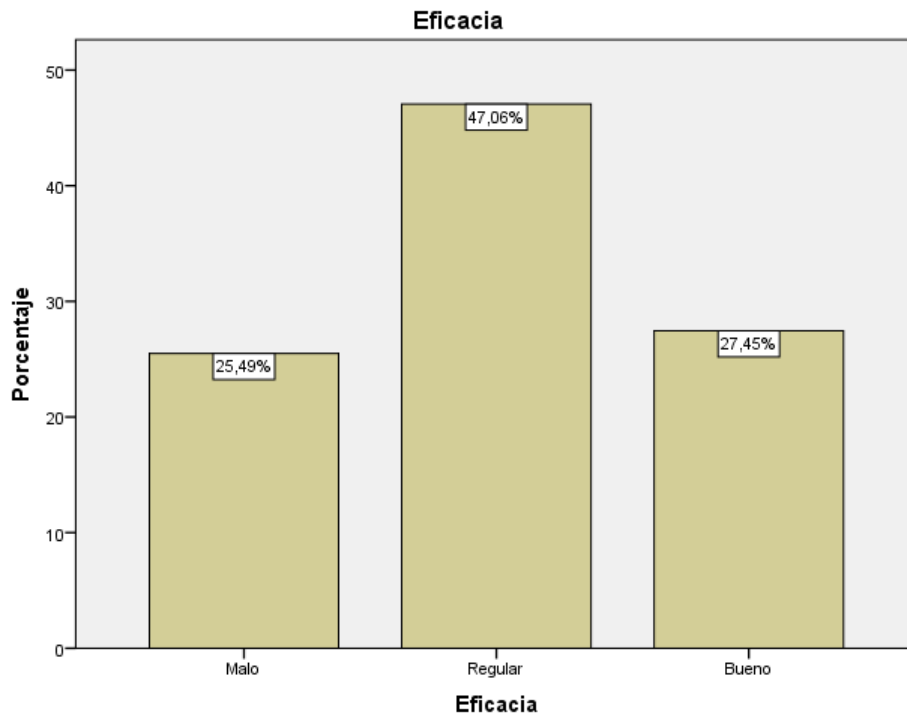
En la tabla 8 y figura 12 se observa que el 47.06% de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, en el primer semestre del año 2018, manifiestan un nivel “Regular” de productividad laboral, el 27.45 % se encuentra en el nivel “Bueno” y el 25.49 % manifiesta una “Mala” productividad laboral. Por lo tanto, los colaboradores tienen “Regular” productividad

Tabla Nº 9 – Distribución de frecuencias y porcentajes según el nivel de eficacia de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Perú en el primer semestre del año 2018.

		<b>Eficacia</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	13	25,5	25,5	25,5
	Regular	24	47,1	47,1	72,5
	Bueno	14	27,5	27,5	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia.*

Figura Nº 13 – Distribución porcentual según el nivel de eficacia de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.



*Fuente: Elaboración propia.*

En la tabla 9 y figura 13 se observa que el 47.06% de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, en el primer semestre del año 2018, manifiestan un nivel “Regular” de eficacia laboral, el 27.45% se encuentra en el nivel “Bueno”, y el 25.49 % manifiesta una “Mala” eficacia laboral. Por lo tanto, los colaboradores tienen “Regular” eficacia.

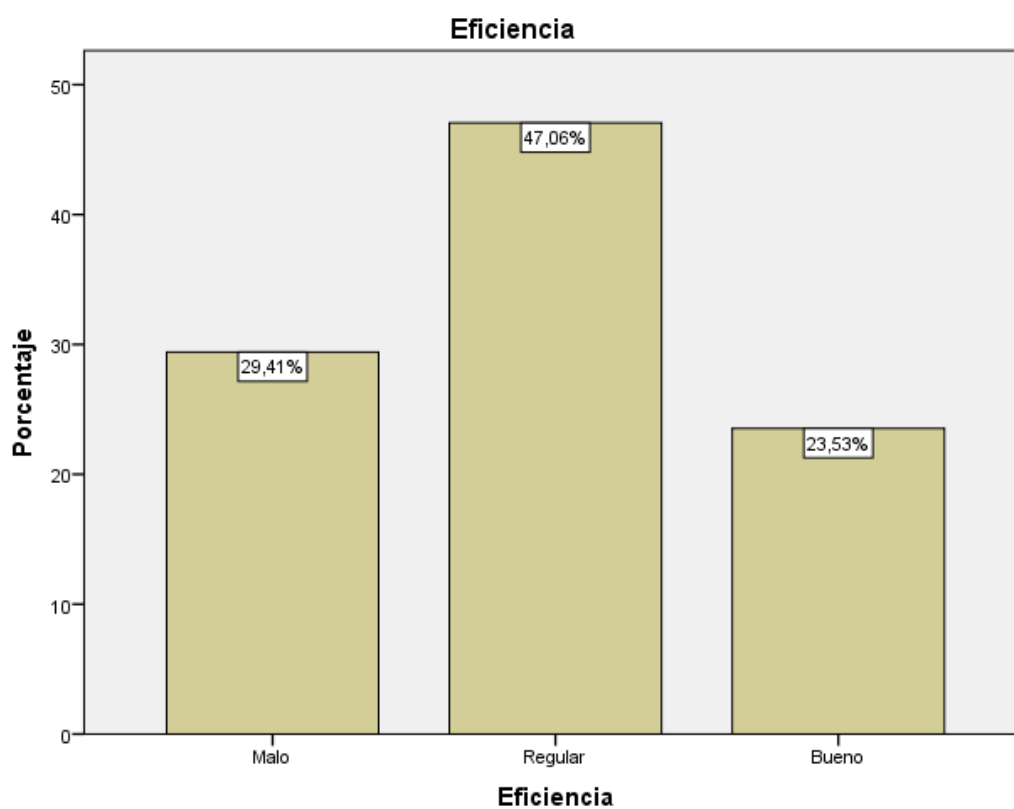


Tabla № 10 – Distribución de frecuencias y porcentajes según el nivel de eficiencia de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Perú en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.

		Eficiencia			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	15	29,4	29,4	29,4
	Regular	24	47,1	47,1	76,5
	Bueno	12	23,5	23,5	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia.*

Figura № 14 – Distribución porcentual según el nivel de eficiencia de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.



En la tabla 10 y figura 14 se observa que el 47.06% de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, en el primer semestre del año 2018, manifiestan un nivel “Regular” de eficiencia laboral, el 23.53 % se encuentra en el nivel “Bueno” de eficiencia laboral, y el 29.41% tienen una “Mala” eficiencia laboral. Por lo tanto, los colaboradores tienen “Regular” eficiencia.

#### 4.1.2 Resultados inferenciales

##### 4.1.2.1 Prueba de normalidad

Es necesario conocer si corresponde la estadística paramétrica o no paramétrica. Por ello se realizó la prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov, para conocer si los valores de las variables siguen una distribución normal o no normal. Al ser una muestra mayor de 50 se utilizará la prueba de normalidad de Kolmogorov.

#### **Hipótesis:**

- Ho: Los datos tienen una distribución normal.
- H1: Los datos no tienen una distribución normal.

#### **Nivel de significancia:**

- $\alpha = 0.05$

Tabla № 11 – Prueba de normalidad.

Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Motivación	,206	51	,000	,884	51	,000
Productividad	,215	51	,000	,855	51	,000
Eficacia	,247	51	,000	,871	51	,000
Eficiencia	,112	51	,152	,952	51	,040
Factores de higiene	,114	51	,096	,962	51	,097
Factores motivacionales	,204	51	,000	,866	51	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

*Fuente: Elaboración propia.*

Decisión:

- Si  $Sig > 0.05$  Se acepta la hipótesis nula
- Si  $Sig < 0.05$  Se rechaza la hipótesis nula.

Entre los seis datos, cuatro tienen el valor de 0.000, pero uno de los datos tiene el valor de 0.152 y otro el valor de 0.096, por lo que entonces se rechaza la hipótesis nula al tener valores que no tienen una distribución normal, y otro que sí tiene una distribución normal. Por lo tanto, según los hallazgos encontrados por Ardila (1966), utilizaremos el Rho.

de Spearman a un nivel de significancia de 0.05, al ser una prueba no paramétrica por no depender de la distribución de los factores.

#### 4.1.2.2 Hipótesis general:

- Ho: El efecto de la motivación no influye en la productividad en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Perú en el primer semestre del año 2018.
- H1: El efecto de la motivación influye en la productividad en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Perú en el primer semestre del año 2018.

Decisión:

- Se acepta la Hipótesis nula si y solo si Sig. > 0.05.

Tabla Nº 12 – Correlación de Spearman de motivación con productividad laboral de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.

Correlaciones			Productividad	Motivacion
Rho de Spearman	Productividad	Coefficiente de correlación	1,000	,909**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	51	51
	Motivacion	Coefficiente de correlación	,909**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	51	51

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

*Fuente: Elaboración propia.*

El análisis de correlación de Spearman entre las variables motivación y productividad da un P= 0.000, el cual es menor al Sig. 0.05, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna que concluye que: El efecto de la motivación influye en la

productividad en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, en el primer semestre del año 2018.

Figura Nº 15 – Correlación de Spearman.

Valor de $\rho$	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy alta
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.4 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0.2 a -0.39	Correlación negativa baja
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta
0.9 a 0.99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

*Fuente: Martínez y Campos (2015).*

También se puede concluir que entre las variables existe una relación positiva de 0.909, la cual representa una correlación muy alta.

#### 4.1.2.3 4.1.2.3 Hipótesis específica 1:

- Ho: No existe relación entre los factores motivacionales y la eficacia del personal en el sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Perú en el primer semestre del año 2018.
- H1: Existe relación entre los factores motivacionales y la eficacia del personal en el sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Perú en el primer semestre del año 2018.

Decisión:

- Se acepta la Hipótesis nula si y solo si Sig. > 0.05.

Tabla Nº 13 – Correlación de Spearman de factores motivacionales con eficacia de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.

Correlaciones			Factores motivacionales	Eficacia
Rho de Spearman	Factores motivacionales	Coeficiente de correlación	1,000	,870**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	51	51
Eficacia	Eficacia	Coeficiente de correlación	,870**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	51	51

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

*Fuente: Elaboración propia.*

El análisis correlacional entre los factores motivacionales y la eficacia dan como resultado un  $p=0.000$ , el cual es menor al Sig. 0.05, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa que concluye: Existe relación entre los factores motivacionales y la eficacia del personal en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, en el primer semestre

del año 2018. Por otro lado, la relación entre los factores de motivación y la eficacia es de 0.870 da cuenta de una relación positiva alta.

#### 4.1.2.4 Hipótesis específica 2:

- Ho: No existe relación entre los factores motivacionales y la eficiencia del personal en el sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Perú en el primer semestre del año 2018.
- H1: Existe relación entre los factores motivacionales y la eficiencia del personal en el sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Perú en el primer semestre del año 2018.

Decisión:

- Se acepta la Hipótesis nula si y solo si Sig. > 0.05.

Tabla № 14 – Correlación de Spearman de factores motivacionales con eficiencia de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.

Correlaciones			Factores motivacionales	Eficiencia
Rho de Spearman	Factores motivacionales	Coefficiente de correlación	1,000	,790**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	51	51
	Eficiencia	Coefficiente de correlación	,790**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	51	51

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

Fuente: Elaboración propia.

El análisis correlacional entre los factores motivacionales y la eficiencia dan como resultado un  $p=0.000$ , el cual es menor al Sig. 0.05, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa que concluye: Existe relación entre los factores motivacionales y la eficiencia del personal en el sector de certificaciones de Sistemas de

Gestión en Perú en el primer semestre del año 2018. Por otro lado, la relación entre los factores de motivación y la eficiencia es de 0.790 da cuenta de una relación positiva alta.

#### 4.1.2.5 Hipótesis específica 3:

- Ho: No Existe relación entre los factores de higiene y la eficacia del personal administrativo en la productividad en el sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Perú en el primer semestre del año 2018.
- H1: Existe relación entre los factores de higiene y la eficacia del personal administrativo en la productividad en el sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Perú en el primer semestre del año 2018.

Decisión:

- Se acepta la Hipótesis nula si y solo si Sig. > 0.05.

Tabla Nº 15 – Correlación de Spearman de Factores de higiene con eficacia de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.

Correlaciones			Factores de higiene	Eficacia
Rho de Spearman	Factores de higiene	Coeficiente de correlación	1,000	,788**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	51	51
	Eficacia	Coeficiente de correlación	,788**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	51	51

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

Fuente: Elaboración propia.

El análisis correlacional entre los factores de Higiene y la eficacia dan como resultado un  $p=0.000$  que es menor al Sig. 0.05, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa que concluye: Existe relación entre los factores de higiene y la eficacia del personal administrativo en la productividad en el sector de certificaciones de Sistemas



de Gestión en Perú en el primer semestre del año 2018. Por otro lado, la relación entre los factores de Higiene y la eficacia es de 0.788 y da cuenta de una relación positiva alta.

#### 4.1.2.6 Hipótesis específica 4:

- Ho: No Existe relación entre los factores de higiene y la eficiencia del personal administrativo en la productividad en el sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Perú en el primer semestre del año 2018.
- H1: Existe relación entre los factores de higiene y la eficiencia del personal administrativo en la productividad en el sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Perú en el primer semestre del año 2018.

Decisión:

- Se acepta la Hipótesis nula si y solo si Sig. > 0.05.

Tabla Nº 16 – Correlación de Spearman de Factores de higiene con eficiencia de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.

Correlaciones			Factores de higiene	Eficiencia
Rho de Spearman	Factores de higiene	Coefficiente de correlación	1,000	,862**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	51	51
Eficiencia	Eficiencia	Coefficiente de correlación	,862**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	51	51

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

*Fuente: Elaboración propia.*

El análisis correlacional entre los factores de Higiene y la eficiencia dan como resultado un  $p=0.000$  que es menor al Sig. 0.05, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa que concluye: Existe relación entre los factores de higiene y la eficiencia del personal administrativo en la productividad en el sector de certificaciones

de Sistemas de Gestión en Perú en el primer semestre del año 2018. Por otro lado, la relación entre los factores de Higiene y la eficiencia es de 0.862 y da cuenta de una relación positiva alta.

#### 4.1.2.7 4.1.2.7 Hipótesis específica 5:

- Ho: Los factores motivacionales no influyen en la productividad del personal administrativo en el sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en el primer semestre del año 2018.
- H1: Los factores motivacionales influyen en la productividad del personal administrativo en el sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Perú en el primer semestre del año 2018.

Decisión:

- Se acepta la Hipótesis nula si y solo si  $\text{Sig.} > 0.05$ .

Tabla Nº 17 – Correlación de Spearman de Factores de motivación con productividad de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.

			Logro	Trabajo	Reconocimiento	Responsabilidad	Crecimiento	Productividad
Rho de Spearman	Logro	Coefficiente de correlación	1,000	,464**	,705**	,759**	,632**	,734**
		Sig. (bilateral)	.	,001	,000	,000	,000	,000
		N	51	51	51	51	51	51
	Trabajo	Coefficiente de correlación	,464**	1,000	,543**	,516**	,442**	,610**
		Sig. (bilateral)	,001	.	,000	,000	,001	,000
		N	51	51	51	51	51	51
	Reconocimiento	Coefficiente de correlación	,705**	,543**	1,000	,745**	,733**	,840**
		Sig. (bilateral)	,000	,000	.	,000	,000	,000
		N	51	51	51	51	51	51
	Responsabilidad	Coefficiente de correlación	,759**	,516**	,745**	1,000	,691**	,829**
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	.	,000	,000
		N	51	51	51	51	51	51
	Crecimiento	Coefficiente de correlación	,632**	,442**	,733**	,691**	1,000	,729**
		Sig. (bilateral)	,000	,001	,000	,000	.	,000
		N	51	51	51	51	51	51
	Productividad	Coefficiente de correlación	,734**	,610**	,840**	,829**	,729**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	.
		N	51	51	51	51	51	51

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

*Fuente: Elaboración propia.*

El análisis correlacional entre los factores de motivacionales y la productividad dan como resultado un p entre 0.000 y 0.001 que es menor al Sig. 0.05, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa que concluye: Los factores motivacionales influyen en la productividad del personal administrativo en el sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Perú en el primer semestre del año 2018. Por otro lado, la relación entre los factores de motivacionales y la productividad dan cuenta de una relación positiva moderada para el factor trabajo en sí con un valor de 0.610 y una relación positiva alta para los demás factores. El factor que más se correlaciona con la productividad es el reconocimiento con un Rho de 0.840.

#### 4.1.2.8 4.1.2.8 Hipótesis específica 6:

- Ho: Los factores de higiene no influyen en la productividad del personal administrativo en el sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Perú en el primer semestre del año 2018.
- H1: Los factores de higiene influyen en la productividad del personal administrativo en el sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Perú en el primer semestre del año 2018.

Decisión:

- Se acepta la Hipótesis nula si y solo si  $\text{Sig.} > 0.05$ .

Tabla Nº 18 – Correlación de Spearman de Factores de higiene con productividad de los colaboradores del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.

			Políticas	Supervisión	Relación con los superiores	Condiciones laborales	Salario	Relaciones interpersonales	Productividad
Rho de Spearman	Políticas	Coefficiente de correlación	1,000	,747**	,016	,649**	,395**	-,552**	,738**
		Sig. (bilateral)	.	,000	,913	,000	,004	,000	,000
		N	51	51	51	51	51	51	51
Supervisión		Coefficiente de correlación	,747**	1,000	-,051	,670**	,502**	-,577**	,810**
		Sig. (bilateral)	,000	.	,722	,000	,000	,000	,000
		N	51	51	51	51	51	51	51
Relación con los superiores		Coefficiente de correlación	,016	-,051	1,000	,055	-,198	-,155	,103
		Sig. (bilateral)	,913	,722	.	,702	,163	,277	,471
		N	51	51	51	51	51	51	51
Condiciones laborales		Coefficiente de correlación	,649**	,670**	,055	1,000	,401**	-,516**	,735**
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,702	.	,004	,000	,000
		N	51	51	51	51	51	51	51
Salario		Coefficiente de correlación	,395**	,502**	-,198	,401**	1,000	-,188	,480**
		Sig. (bilateral)	,004	,000	,163	,004	.	,188	,000
		N	51	51	51	51	51	51	51
Relaciones interpersonales		Coefficiente de correlación	-,552**	-,577**	-,155	-,516**	-,188	1,000	-,473**
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,277	,000	,188	.	,000
		N	51	51	51	51	51	51	51
Productividad		Coefficiente de correlación	,738**	,810**	,103	,735**	,480**	-,473**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,471	,000	,000	,000	.
		N	51	51	51	51	51	51	51

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

*Fuente: Elaboración propia.*

El análisis correlacional entre los factores de higiene y la productividad dan como resultado un  $p=0.000$  para cinco de los seis factores; sin embargo, el factor relación con los superiores tiene un  $p=0.471$ , por lo que se acepta la hipótesis nula que concluye: Los factores de higiene no influyen en la productividad del personal administrativo en el sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Perú en el primer semestre del año 2018. En primer lugar, los factores políticas de la organización, supervisión y condiciones laborales tiene una correlación alta positiva con la productividad. En segundo lugar, el salario tiene un coeficiente de correlación de 0.480 por lo que tiene una correlación positiva moderada. En tercer lugar, las relaciones interpersonales cuentan con Rho de -0.473 lo cual implica una correlación negativa moderada con la productividad.

## CAPÍTULO V. ANÁLISIS DE RESULTADOS

La presente investigación desarrollada bajo una metodología cuantitativa, tuvo como objetivo general determinar si existe la relación entre la motivación y la productividad laboral en los colaboradores del área de administración del sector de certificaciones de sistemas de gestión de Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018. A continuación, se discutirán los hallazgos obtenidos del estudio realizado, según las preguntas y objetivos establecidos para el desarrollo de la presente tesis:

Pregunta general: ¿Existe relación entre la motivación y la productividad en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018?

Objetivo general: El objetivo de esta pregunta es identificar la relación entre la motivación y la productividad en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018

Luego de analizar los resultados encontramos que existe una relación perfecta entre la variable motivación y la variable productividad de los colaboradores del área de administración del certificaciones de sistemas de gestión en el primer semestre del año 2018, con un nivel de correlación (relación rho de Spearman = 0.909) muy alto. Entonces se rechazó la hipótesis nula, por lo tanto se aceptó la hipótesis alterna de la investigación que menciona que sí existe relación entre motivación y productividad laboral.

Esta investigación también coincide con la tesis de Izaguirre (2015), el cual realizó un estudio acerca de la influencia de la motivación laboral en la productividad de los colaboradores de retenciones Cencosud, los resultados que se obtuvieron fueron que dicha

influencia estaba en un 66%, y además, se conoció que mientras más motivado se sienten los colaboradores, los índices de productividad se incrementan.

Pregunta específica 1: ¿Existe relación entre los factores motivacionales y la eficacia del personal en el sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018?

Objetivo: El objetivo de esta pregunta es identificar la relación entre los factores motivacionales y la eficacia del personal en el sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.

En cuanto al análisis del objetivo específico 1, la relación entre los factores de motivación y la eficacia de los colaboradores área de administración del sector certificaciones del Perú durante el primer semestre del año 2018, dan cuenta de que existe una relación de rho de Spearman de 0,870 con la eficacia, es decir, una relación positiva alta.

Pregunta específica 2: ¿Existe relación entre los factores motivacionales y la eficiencia del personal en el sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018?

Objetivo: El objetivo de esta pregunta es identificar la relación entre los factores motivacionales y la eficiencia del personal en el sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.

En cuanto al análisis del objetivo específico 2, la relación entre los factores de motivación y la eficiencia de los colaboradores área de administración del sector certificaciones del Perú durante el primer semestre del año 2018, dan cuenta de que existe

una relación de rho de Spearman de 0,790 con la eficiencia, es decir, una relación positiva alta.

Pregunta específica 3: ¿Existe relación entre los factores de higiene y la eficacia del personal administrativo en la productividad en el sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018?

Objetivo: El objetivo de esta pregunta es identificar la relación entre los factores de higiene y la eficacia del personal en el sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.

En cuanto al análisis del objetivo específico 3, la relación entre los factores de higiene y la eficacia de los colaboradores área de administración del sector certificaciones del Perú durante el primer semestre del año 2018, dan cuenta de que existe una relación de rho de Spearman de 0,788 con la eficacia, es decir, una relación positiva alta.

Pregunta específica 4: ¿Existe relación entre los factores de higiene y la eficiencia del personal administrativo en la productividad en el sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018?

Objetivo: El objetivo de esta pregunta es identificar la relación entre los factores de higiene y la eficiencia del personal en el sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.

En cuanto al análisis del objetivo específico 4, la relación entre los factores de higiene y la eficacia de los colaboradores área de administración del sector certificaciones del Perú



durante el primer semestre del año 2018, dan cuenta de que existe una relación de rho de Spearman de 0,862 con la eficiencia, es decir, una relación positiva alta.

Pregunta específica 5: ¿Cuáles son los factores motivacionales con mayor influencia en la productividad del personal administrativo en el sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018?

Objetivo: El objetivo de esta pregunta es determinar los factores motivacionales con mayor influencia en la productividad del personal administrativo en el sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.

Luego del análisis del objetivo específico 5, se observa que los factores motivacionales influyen en la productividad del personal administrativo en el sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Perú en el primer semestre del año 2018. Se llegó a determinar que el factor que más se correlaciona con la productividad es el reconocimiento, con un rho de 0.840, seguido de la responsabilidad con un rho de 0.829, el crecimiento con un rho de 0.729 y por último el trabajo en sí con un rho de 0.610.

Pregunta específica 6: ¿Cuáles son los factores motivacionales con mayor influencia en la productividad del personal administrativo en el sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018?

Objetivo: El objetivo es determinar los factores motivacionales con mayor influencia en la productividad del personal administrativo en el sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018

Con respecto al análisis del objetivo específico 4, los factores de higiene influyen en la productividad del personal administrativo en el sector de certificaciones de sistemas de gestión en el primer semestre del año 2018, se pudo observar que cinco de los 6 factores en estudio están relacionados con la productividad. Los factores supervisión, política de las organizaciones, y condiciones laborales tienen una relación positiva muy alta con la productividad, seguido del salario con una relación moderada. Sin embargo, se pudo observar también que las relaciones interpersonales no influyen en la productividad, debido a que en este caso se mostró un resultado rho  $-0.473$ , lo cual implica una correlación negativa.

Los análisis de los resultados de los objetivos específicos 1, 3 y 5 coinciden con lo investigado por Sum (2015), el cual tuvo como objetivo determinar la relación entre la motivación y el desempeño. Los resultados obtenidos en dicho estudio determinaron que la motivación es una herramienta fundamental para la realización de manera correcta de las actividades de los colaboradores, en otras palabras, ayuda a que el colaborador realice sus funciones con gusto, lo que finalmente culmina en un alto rendimiento para la empresa. Se concluyó que existen distintas formas de motivar al personal, y es necesario que las organizaciones cuenten con los recursos para que esa motivación llegue a los empleados.

Por otro lado, los resultados obtenidos de los objetivos específicos 2, 4 y 6 coinciden con la investigación de Arana (2015), el cual realizó un estudio acerca del clima organizacional y la influencia en la eficacia del personal de GLP GRANEL SAC – ESTACION DE SERVICIO TRUJILLO 1. El clima organizacional se analizó mediante los criterios de comunicación, condiciones de trabajo, satisfacción, autoevaluación y liderazgo;

y la eficacia se evaluó mediante la motivación y la productividad, así como también mediante las relaciones interpersonales. De acuerdo a los resultados obtenidos se llegó a determinar que el clima organizacional era bueno, y la eficacia se encontraba en niveles altos de competitividad, por lo que se concluye que el clima organizacional influye de manera positiva en la eficacia del personal de la estación de servicio.

## CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 6.1 Conclusiones

El presente trabajo concluye que el efecto de la motivación influye en la productividad en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Perú en el primer semestre del año 2018. Los resultados obtenidos en el análisis descriptivo dan cuenta que las empresas del sector tienen una motivación y una productividad regular; sin embargo, si tomamos como referencia el tamaño de cuota de mercado las empresas SGS y Bureau Veritas, que son las dos empresas que concentran casi el 70% del mercado, tienen una perspectiva mala y regular en la motivación y en la productividad. Mientras que las empresas con mejores resultados en la productividad y la motivación fueron BASC y NSF. En el análisis descriptivo, los resultados obtenidos al realizar la Rho de Spearman indican que hay un coeficiente de correlación de 0.909 que representa una relación muy alta entre los factores.

En segundo lugar, en el análisis de los factores se determinó que existe relación entre los factores motivacionales y los factores de higiene, y la eficiencia y eficacia del personal en el sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Perú en el primer semestre del año 2018. Los resultados indican que entre los factores motivacionales; y la eficiencia y la eficacia existe una correlación Rho de Spearman de 0.870 y 0.790 respectivamente. Por otro lado, los resultados del análisis de relación entre las variables factores de higiene; y eficiencia y eficacia dan cuenta de una correlación de Rho de Spearman de 0.862 y 0.788 respectivamente. Este resultado indica que existe una correlación positiva alta.

En tercer lugar, al tener la certeza de la correlación entre las variables principales se obtuvo cuáles son los factores motivacionales y de higiene que más influyen en la productividad, el factor de higiene que no influye en la productividad y el factor de higiene

que tiene una correlación inversa. En el caso de las variables motivacionales el factor que más se correlaciona con la productividad es el reconocimiento con un Rho de 0.840 y en las variables de higiene fue la supervisión con un Rho de 0.810. En segundo lugar, el factor relación con los superiores tuvo un  $p=0.471$  que nos indica que, por lo menos en este sector, no existe relación con la productividad. Finalmente, las relaciones interpersonales cuentan con Rho de -0.473 lo cual implica una correlación negativa moderada con la productividad. Finalmente, podemos afirmar que las suposiciones iniciales de que el sector de certificaciones de sistemas de gestión, principalmente de la empresa SGS del Perú y Bureau Veritas, son ciertas porque el sector tiene un nivel bajo de motivación y productividad lo cual podría ser una de las causas de que existan tan pocas empresas certificadas en el Perú.

## 6.2 Recomendaciones

Según los hallazgos encontrados, deberían elaborar un Plan de Bienestar, el cual integre los factores más influyentes en la productividad, como el reconocimiento, las reuniones de integración, las cuales permitan unificar la relación entre jefes y subordinados, así como también con la familia del empleado, y finalmente el presupuesto para la bonificación de puestos claves y/o para líderes. Dicho plan debería ser revisado por un comité integrado por todas las áreas de la organización.

Es importante enfocarse en los indicadores de los factores motivacionales e higiénicos, debido a que según los resultados obtenidos, los colaboradores necesitan mayor atención al respecto, es necesario que las organizaciones entiendan que en todos los aspectos de la existencia del hombre intervienen en la motivación como elemento para lograr los objetivos y metas planteados.

Aplicar Benchmarking funcional en los procesos necesarios a mejorar, como por ejemplo el salario, logro, reconocimiento, etc., es otras palabras, seleccionar organizaciones

modelos o candidatos líderes en su clase, recolectar los datos e información necesaria para analizar y establecer una brecha, y a continuación planear la acción para cerrar dicha brecha y sobrepasarla, cabe recalcar que el acuerdo de confidencialidad depende de ambas organizaciones. Una vez tomada la decisión del plan de acción, implementar el cambio a realizar, de forma escalonada y dentro de un período establecido previamente, sin descuidar el monitoreo y actualizando continuamente los benchmarks. Un ejemplo de este tipo de Benchmarking es el que adoptó Starbucks, debido a que quería diferenciarse y no ser sólo una comida de cadena rápida. La empresa puso en marcha una iniciativa en más de 11,000 establecimientos, tal y como informó el diario estadounidense *The Wall Street Journal* (2009), la cual consistía en aplicar el método Kaizen, la misma que aplicó Toyota y trascendió a escala global, con la finalidad de producir sin desperdicios, es decir, producir el máximo valor.

Con la finalidad de disminuir la rotación de personal, se deberían elaborar informes sobre los motivos de cese de los empleados en caso estos sean por baja productividad o faltas en el reglamento interno, con la finalidad de evaluar y realizar las correcciones necesarias para el ingreso de nuevo personal.

Concientizar al empleado acerca de la necesidad de asumir retos dentro de la organización, el cual simboliza el compromiso y el signo de superación personal. Un método es la organización de talleres y folletos informativos que incentiven la especialización de los trabajadores crecer y asumir nuevas responsabilidades en el ámbito laboral.

## Capítulo VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adams, J.S. (1965): Inequity in social Exchange. In L. Berkowitz (ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, pp. 276-299. Nueva York: Academic Press.
- Arana, S. (2015). *Clima organizacional y su influencia en la eficacia del personal de GLP Granel SAC-Estación de Servicio Trujillo 1*. (Tesis maestría), Universidad Nacional de Trujillo, Lima – Perú
- Arbaiza, L. (2009, septiembre 22). ¿Cómo motivamos en el retail?. Recuperado de <http://mba.americaeconomia.com/articulos/columnas/comomotivamos-en-el-retail>
- Alderfer, P. (1969). “An Empirical Test of a New Theory of Human Needs”, *Organizational Behavior and Human Performance* (pp. 142-175). New Haven. Estados Unidos: Harvard Business School.
- Barnett, R., Bernuy, S., Cárdenas, K. & Loza, T. (2012). *Análisis de los factores motivacionales de los funcionarios del sector bancario peruano* (Tesis de maestría). Recuperado de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4596/BARNETT\\_BERNUY\\_CARDENAS\\_LOZA\\_FUNCIONARIOS.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4596/BARNETT_BERNUY_CARDENAS_LOZA_FUNCIONARIOS.pdf?sequence=1)
- Bassett-Jones, N. & Lloyd, G. C. (2005). Does Herzberg’s motivation theory have staying power? *Journal of Management Development*, 24(10), 929-943. DOI: 10.1108/02621710510627064

Casas, A. (2002). Remuneración, retribución y motivación de vendedores. Madrid, España:  
ESIC Editorial

Cequea, M., Rodriguez C. & Nuñez, M. (octubre, 2011). La productividad desde una  
perspectiva humana: Dimensiones y factores (pp. 549 – 584). DOI:  
10.3926/ic.2011.v7n2.p549-584

Cerna, M. & Celidonio, Y. (2013) La teoría motivacional de los dos factores de Herberg y  
el desempeño laboral de los trabajadores en los hoteles de tres estrellas de la ciudad  
de Huaraz, 2013 (Tesis de licenciatura). Recuperado de  
<http://repositorio.unasam.edu.pe/bitstream/handle/UNASAM/904/MIAQUI%20VIANOR%20CERNAYADINE%20ENITH%20CELIDOLIO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Chase, R., Jacobs, F. & Aquilano, N. (2009). Administración de operaciones. Producción y  
cadena de suministros. 12° edición. México: McGraw-Hill Interamericana.

Chiavenato, I. (2004). Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las  
organizaciones. México D.F, México.: Internacional Thomson Editores.

Chiavenato, I. (2009). Administración de Recursos Humanos, el capital humano de las  
organizaciones (9ª. ed.) México: Mc.Graw-Hill.

Chiavenato, I (2011). Administración de Recursos Humanos. Mexico D.F., Mexico:  
Mcgraw-Hill/ Interamericana Editores.



Chicaiza, L. (2011). Impacto de un sistema de remuneración variable en la motivación del personal del área productiva de la sección tejeduría en Decortextiles Cia. Ltda.

Recuperado de <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/1048>

Correa, F. (2012) Los factores higienicos de Frederick Herzberg no son suficientes para motivar (Tesis de licenciatura). Recuperado de

[http://redi.ufasta.edu.ar:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/391/2012\\_AD\\_003.pdf?sequence=1](http://redi.ufasta.edu.ar:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/391/2012_AD_003.pdf?sequence=1)

Fuentes, S. (2012). Satisfacción laboral y su influencia en la productividad. Estudio

realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango (Tesis de licenciatura). Recuperado de

<http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>

García, S., Nájera, J. & Rico, M. (2001). Organización y administración de empresas: una visión práctica. Madrid, España: ESIC Editorial.

George, D., & Mallery, P. (2003). SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference. 11.0 update (4<sup>o</sup> ed.). Boston: Allyn & Bacon.

Global STD certification (2016). ISO Survey 2016. Recuperado de

<http://www.globalstd.com/certificacion/codigo-sqf/iso-survey-2016>

Griffin, R. & Moorhead, G. (2010). Comportamiento organizacional. Gestión de personas y organizaciones (9a ed.). México D.F., México: Cengage Learning.

Gutiérrez, A. (2015). Influencia de los factores motivacionales y de Higiene según Herzberg en el clima organizacional del supermercado Metro del distrito de Lambayeque 2015 (Tesis de licenciatura). Recuperado de [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/103/1/TL\\_Gutierrez\\_Bazan\\_AnaLuciaDeLourdes.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/103/1/TL_Gutierrez_Bazan_AnaLuciaDeLourdes.pdf)

Hellriegel, D., Slocum, J. & Woodman, R. (1999). Comportamiento organizacional. México D.F., México: Internacional Thomson Editores.

Herzberg, F., Mausner, B. & Snyderman, B. (1959). The motivation to work (2a ed.). New York, Estados Unidos: John Wiley and Sons.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010) Metodología de la investigación. (5° ed.). México D.F.: Mc Graw Hill Education.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014) Metodología de la investigación. (6° ed.). México D.F.: Mc Graw Hill Education.

Instituto de Productividad Empresarial Aplicada (2017). PDCA, PHVA, Deming círculo de mejora continua. Recuperado de <https://www.ipeaformacion.com/mejora-continua/pdca-phva-deming-circulo-mejora-continua/>

Instituto Nacional de la Calidad (2017). Solo el 1% de empresas ha obtenido certificación ISO 9001 en el Perú. Recuperado de <https://larepublica.pe/sociedad/844756-solo-el-1-de-empresas-ha-obtenido-certificacion-iso-9001-en-el-peru>

Izaguirre, A. (2015). Influencia de la motivación en la productividad de trabajadores de retenciones CENCOSUD. (Tesis de maestría), Universidad César Vallejo, Lima – Perú.

Jargon J. (2009). La última palabra de moda de Starbucks: “Lean” Japanese Techniques. The Wall Street Journal. Recuperado de <https://www.wsj.com/articles/SB124933474023402611>

Kerlinger, F. & Lee, H. (2002) Investigación del comportamiento. Metodos de investigación en ciencias sociales. (4º ed.). Mexico D.F.: Mc Graw Hill Education.

Kumar, V. & Singh, N. (2008): Internationalization and performance of Indian pharmaceutical firms. Thunderbird International Business Review, Vol.50, N. 5, 321-330. DOI: 10.1002/tie.20217

Leal, A.; Román, M.; Alfaro, A. y Rodríguez, L. (2004): El factor humano en las relaciones laborales. Manual de dirección y gestión. Madrid: Pirámide.

Locke, E.A. (1968). Toward a theory of task motivation and incentives. Organizational Behavior and Human Performance 3(2), 157-189. Doi: 10.1016/0030-5073(68)90004-4.

Martínez, E. (2007). El concepto de productividad en el análisis Económico. Red de Estudios de la Economía Mundial. México. Recuperado de <http://www.redem.buap.mx/acrobat/eugenia1.pdf>

Maslow, A. (1991). Motivación y personalidad. Madrid, España: Diaz de Santos.

McClelland, D. (1989). Estudio de la motivación Humana. Madrid, España: Narcea.

McGregor, D. (1960): The Human Side of Enterprise. Nueva York Estados Unidos: McGraw-Hill.

Melendez, A (2017). Propuesta de implementación del sistema de gestión de la calidad en una industria pesquera según la norma ISO 9001:2015 (Tesis de licenciatura). Recuperado de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/9337/MELENDEZ\\_ALEXANDRA\\_GESTION\\_CALIDAD\\_PESQUERA\\_ISO\\_9001\\_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/9337/MELENDEZ_ALEXANDRA_GESTION_CALIDAD_PESQUERA_ISO_9001_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Mendez, J. & Avella, N (2009). Diseño del sistema de gestión de la calidad basado en los requisitos de la norma ISO 9001:2008 para la empresa DICOMTELSA (Tesis de licenciatura). Recuperado de <https://javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/Tesis254.pdf>

Montaño, N (2015) Motivación, el arma secreta. Lugar de publicación: Escuela de Escuela de Organización Industrial. Recuperado de <http://www.eoi.es/blogs/mintecon/2015/05/04/motivacion-el-arma-secreta/>

Oluseyi, S. & Hammed, T. (2009). Influence of work motivation, leadership effectiveness and time management on employees' performance in some selected industries in Ibadan, Oyo State, Nigeria. *European Journal of Economics, Finance And Administrative Sciences* 16, 7-17.

Organización Internacional del Trabajo (1998). Boletín 143. Productividad y Formación. Recuperado de <http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/boletin/143/index.html>

Pinder, C. (1985). Beliefs, expected values, and volunteer work behavior. Vancouver, Canada: Larry F More.

Porter, L. & Lawler, E. (1968): Managerial attitudes and performance. Homewood, III: R. D. Irwin.

Quality, health, safety & environment services (2018). Ventajas de la Certificación del SG de Calidad, Seguridad y Ambiente para las Licitaciones Públicas Peruanas. Disponible: <http://www.qhse.com.pe/certificacion-del-sg-de-calidad-seguridad-y-ambiente-para-las-licitaciones-publicas/>

Robbins, S. & Judge, T. (2009). Comportamiento Organizacional (13a ed.). México D.F., México: Pearson Educación.

Ramírez, R., Abreu, J. & Badii M. (Marzo, 2008). La motivación laboral, factor fundamental para el logro de los objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de Acero. *International Journal of Good Conscience*, 3(1), 143-185. Recuperado de [http://www.spentamexico.org/revista/volumen3/numero1/3\(1\)%20143-185\\_2008.pdf](http://www.spentamexico.org/revista/volumen3/numero1/3(1)%20143-185_2008.pdf)

Robbins, S. (2004) Comportamiento Organizacional 10ª. Edición. México Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.

Robbin, S. & Judge, T. (2009). Comportamiento organizacional. Decimotercera edición. Mexico: Pearson Education.

Sánchez, H. & Reyes, C. (2006) Metodología y diseño de la investigación científica. (4º ed.). Lima: Editorial Visión Universitaria.

Schultz, D. (1991) Psicología industrial. Mexico: Mcgraw Hill.

Stephen, D & Ayaga,D (2014) Job satisfaction theories: Traceability to employee performance in organizations. *Journal of Business and Management*, Vol.54 (5), 11- 18.

Sum, M. (2015). Motivación y desempeño laboral. (Tesis de maestría, Universidad Rafael Landívar). Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>

Vroom, V. (1964). Work and Motivation. Nueva York: John Wiley and Sons.

# ANEXOS

ANEXO 1. Cuestionario para medir la motivación de los colaboradores del área de administración del sector de certificaciones del Perú en el primer semestre del año 2018.

## ENCUESTA DE MOTIVACIÓN

Puesto que desempeña \_\_\_\_\_ Nombre \_\_\_\_\_

### Instrucciones

La presente encuesta tiene la finalidad de medir la motivación del personal, por lo que a continuación encontrará una serie de preguntas las cuales deberá leer y asignarle una calificación.

<b>GRADO</b>	<b>CALIFICACION</b>
1	Muy en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Muy de acuerdo

Deberá marcar la respuesta que más se adecue a su opinión, únicamente puede marcar una opción por respuesta. Las respuestas serán de uso confidencial y no le comprometen en su desempeño laboral

Item	Pregunta	Muy en desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy De acuerdo
------	----------	-------------------	---------------	--------------------------------	------------	----------------



1	Mi trabajo contribuye directamente al alcance de objetivos.					
2	El trabajo que realizo permite desarrollar al máximo mis capacidades.					
3	Las tareas que desempeño corresponden a mi función.					
4	Mi jefe reconoce por una labor bien realizada.					
5	Mi jefe se preocupa por la calidad de mi trabajo.					
6	Recibo opiniones o críticas constructivas sobre mi trabajo para crecer y mejorar.					
7	Me siento a gusto con las tareas y actividades asignadas a mi puesto de trabajo.					
8	Mi puesto de trabajo cuenta con tareas y actividades variadas y/o desafiantes.					
9	Me dan la libertad para hacer mi trabajo de acuerdo a mi criterio.					
10	Mi trabajo tiene un alto nivel de responsabilidad.					
11	Cumplo con el horario establecido y demuestro puntualidad.					
12	Los resultados de mi trabajo afectan significativamente la vida o bienestar de otras personas.					
13	Existen oportunidades de hacer línea de carrera					
14	Me brindan la formación/capacitación necesaria para desarrollarme como persona y profesional					
15	En el trabajo cumplen con los convenios y leyes laborales.					
16	Me siento conforme con mi horario laboral.					
17	Entiendo claramente la misión y visión de la organización					

18	Mi organización difunde sus políticas y procedimientos.					
19	Me siento conforme con las normas y políticas de la empresa.					
20	Mi jefe tiene la formación técnica y/o profesional necesaria para hacer su trabajo.					
21	Me siento conforme con la forma en que mi jefe planifica, organiza, dirige y controla nuestro trabajo.					
22	La gerencia es competente en llevar el negocio.					
23	Mi jefe inmediato me comunica si realizo bien o mal mi trabajo					
24	Los jefes incentivan y responden genuinamente a sugerencias e ideas.					
25	Los jefes crean un ambiente de confianza, son accesibles y es fácil hablar con ellos.					
26	Me agrada la forma de relacionarme con mis superiores					
27	Considero que la distribución física del área donde laboro me permite trabajar cómoda y eficientemente					
28	Me dan todos los recursos y equipos para hacer mi trabajo					
29	Las condiciones de limpieza, salud e higiene en el trabajo son muy buenas.					
30	Mi remuneración está de acuerdo al trabajo que realizo					
31	Estoy conforme con los premios y/o incentivos que recibo					
32	Recibo los beneficios de acuerdo a ley					
33	Tengo buenas relaciones con mis compañeros de trabajo					
34	Las personas se preocupan por sus compañeros de trabajo					

Firma:

ANEXO 2. Cuestionario para medir la productividad de los colaboradores del área de administración del sector de certificaciones del Perú en el primer semestre del año 2018.

### ENCUESTA DE PRODUCTIVIDAD

**Puesto que desempeña** \_\_\_\_\_ **Nombre** \_\_\_\_\_

#### **Instrucciones**

La presente encuesta tiene la finalidad de medir la productividad del personal, por lo que a continuación encontrará una serie de preguntas las cuales deberá leer y asignarle una calificación.

<b>GRADO</b>	<b>CALIFICACION</b>
1	Muy en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Muy de acuerdo

Deberá marcar la respuesta que más se adecue a su opinión, únicamente puede marcar una opción por respuesta. Las respuestas serán de uso confidencial y no le comprometen en su desempeño laboral.

<b>Item</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Muy en desacuerdo</b>	<b>En Desacuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Muy De acuerdo</b>
1	Se realiza la programación de las auditorias en el tiempo estipulado.					
2	Los certificados emitidos se realizan adecuadamente, cumpliendo con la norma de certificaciones oficial.					

3	Cumples con todas las atenciones al cliente establecidas durante el día.					
4	Realiza adecuadamente seguimiento a las actividades con mis clientes.					
5	No es necesario verificar si los resultados obtenidos en sus actividades corresponden con los objetivos implantados para el rendimiento laboral.					
6	No es necesario reajustar los objetivos para el rendimiento laboral.					
7	Considera que la información actualizada en instructivos y manuales, y las retroalimentaciones en la organización, son adecuadas para desempeñarse de la mejor manera.					
8	Mi centro de labores utiliza la herramienta apropiada para poder saber la eficacia de mis actividades.					
9	Las atenciones que realiza en el día son acordes a los criterios de calidad de atención en la organización.					
10	Se cumplen las programaciones de auditoria.					
11	El tiempo de espera para la emisión del certificado es adecuado.					
12	Las quejas o reclamos no son constantes.					
13	No son constantes las sugerencias de cambio de parte de nuestros clientes.					
14	Las felicitaciones por la atención son constantes.					

15	Es constante la comunicación con el cliente.					
16	Es adecuado el canal para que se informen de algunas novedades en el proceso de certificación.					
17	Los clientes buscan al asesor que le brindó una adecuada información y una excelente atención.					
18	Las metas establecidas están acorde al mercado.					

Firma :


ANEXO 3. Encuesta de clima organizacional Catalyst 2017 de la empresa SGS del Perú.





Fuente: SGS del Perú, datos extraídos de la encuesta elaborada por Korn Ferry

## ANTECEDENTES

 Fecha: Setiembre 2017

 53 preguntas  
3 índices claves & 12 dimensiones  
2 preguntas abiertas

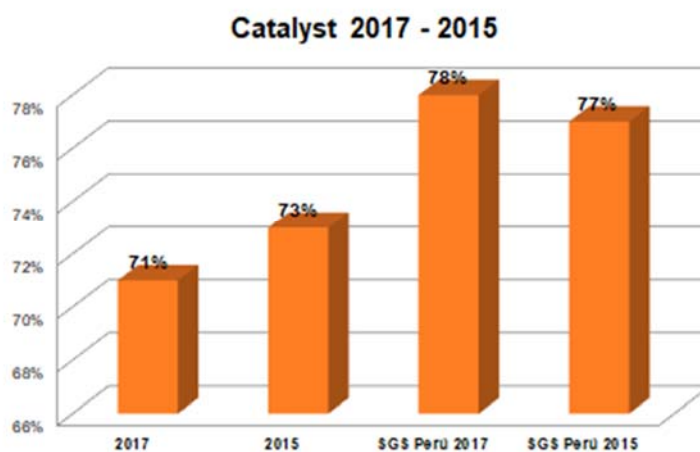
 96% participación  
73 personas encuestadas

 71% de satisfacción

SGS

Fuente: SGS del Perú, datos extraídos de la encuesta elaborada por Korn Ferry

## RESULTADOS GENERALES



SGS

Fuente: SGS del Perú, datos extraídos de la encuesta elaborada por Korn Ferry

## SENTIDO DE COMPROMISO DE LOS EMPLEADOS



SGS

Fuente: SGS del Perú, datos extraídos de la encuesta elaborada por Korn Ferry

## EFICACIA DEL JEFE



SGS

Fuente: SGS del Perú, datos extraídos de la encuesta elaborada por Korn Ferry

## ANEXO 4. Matriz de consistencia.

### "EFECTO DE LA MOTIVACIÓN EN LA PRODUCTIVIDAD EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL SECTOR DE CERTIFICACIONES DE SISTEMAS DE GESTIÓN EN LIMA METROPOLITANA, PERÚ, DURANTE EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2018"

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<b>Problema Principal</b> ¿Existe relación entre la motivación y la productividad en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018?	<b>Objetivo General</b> Identificar la relación entre la motivación y la productividad en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.	<b>Hipótesis principal</b> El efecto de la motivación influye en la productividad en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.	<b>X1 = Motivación</b>  <b>Indicadores</b>  Factores motivacionales: - Logro - Reconocimiento. - Trabajo en sí mismo. - Responsabilidad. - Promoción y crecimiento.  Factores higiénicos: - Política de la empresa. - Supervisión. - Relación con el superior. - Condiciones de trabajo. - Salario. - Relaciones interpersonales.	1. Tipo y diseño de la investigación El tipo de estudio será no experimental, debido a que no existe manipulación de variable. El diseño es correlacional, buscamos verificar la relación significativa entre las variables motivación y productividad, asumiendo que la variable independiente ha ocurrido señalando efectos sobre la variable dependiente en un contexto particular.
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Hipótesis específicas</b>	<b>X2 = Productividad</b>  <b>Indicadores</b>  Eficacia: - Número de certificados emitidos. - Número de atención. - Programación de auditoría. - Tiempo de espera. - Seguimiento del cliente.  Eficiencia: - Número de quejas de los clientes. - Número de sugerencias de los clientes. - Número de felicitaciones de los clientes. - Información actualizada.	2. Unidad de análisis Colaboradores de las áreas administrativas de todas las empresas del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.  3. Población de estudio La población objeto de estudio está constituido por los 80 empleados administrativos de todas las empresas del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.  4. Muestra La muestra es probabilística, por lo tanto, estará representada por 51 empleados de todas las empresas del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.  5. Técnica de Recolección de Datos Las técnicas de recolección de datos serán la entrevista, análisis de documentos, cuestionarios, escalas de medición para medir las variables motivación y productividad, y la encuesta.
1. ¿Existe relación entre los factores motivacionales y la eficacia en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018?	1. Identificar la relación entre los factores motivacionales y la eficacia en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.	1. Existe relación entre los factores motivacionales y la eficacia en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.		
2. ¿Existe relación entre los factores motivacionales y la eficiencia en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018?	2. Identificar la relación entre los factores motivacionales y la eficiencia en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.	2. Existe relación entre los factores motivacionales y la eficiencia en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.		
3. ¿Existe relación entre los factores de higiene y la eficacia en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018?	3. Determinar la relación entre los factores de higiene y la eficacia en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.	3. Existe relación entre los factores de higiene y la eficacia en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.		
4. ¿Existe relación entre los factores de higiene y la eficiencia en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018?	4. Identificar la relación entre los factores de higiene y la eficiencia en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.	4. Existe relación entre los factores de higiene y la eficiencia en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.		
5. ¿Cuáles son los factores motivacionales con mayor influencia en la productividad en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018?	5. Determinar los factores motivacionales con mayor influencia en la productividad en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.	5. Los factores motivacionales influyen en la productividad en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.		
6. ¿Cuáles son los factores de higiene con mayor influencia en la productividad en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018?	6. Determinar los factores de higiene con mayor influencia en la productividad en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.	6. Los factores de higiene influyen en la productividad en el área administrativa del sector de certificaciones de Sistemas de Gestión en Lima Metropolitana, Perú, durante el primer semestre del año 2018.		