

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Escuela Profesional de Administración



**Motivación y desempeño laboral en los colaboradores de una
Institución Financiera de Lima, 2023**

Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciado(a) en Administración y
Negocios Internacionales

Autor:

Elizabeth Rosario Socualaya Anaya
Eli Jatniel Valderrama Mayorca

Asesor:

Mg Ruth Edelmira Pilloca Moyna

Lima, agosto de 2025

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo , Ruth Edelmira Pilloca Moyna docente de la Facultad de Ciencias de la Salud, Escuela Profesional de Administración y Negocios Internacionales, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente investigación titulada: **“MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS COLABORADORES DE UNA INSTITUCIÓN FINANCIERA DE LIMA, 2023”** de los autores Elizabeth Rosario Socualaya Anaya y Eli Jatniel Valderrama Mayorca, tiene un índice de similitud de 18 % verificable en el informe del programa Turnitin, y fue realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponde ante cualquier falsedad u omisión de los documentos como de la información aportada, firmo la presente declaración en la ciudad de Lima, a los 20 días del mes de agosto del año 2025.



Nombres y apellidos del asesor

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS



En Lima, Naña, Villa Unión, a 21 día(s) del mes de agosto del año 2025, siendo las 17:00 horas, se reunieron los miembros del jurado en la Universidad Peruana Unión Sede Lima, bajo la dirección del (de la) presidente(a):

Hg. Ruth Gonzales Cordova, el (la) secretario(a): Hg. David Junior Elías Aguilar Panduro y los demás miembros: Hg. Angelo Huapaya Flores y el (la) asesor(a) Hg. Ruth E. Pilloca Hoyos de Ortiz

con el propósito de administrar el acto académico de sustentación de la tesis titulado: "Motivación y desempeño laboral en los colaboradores de una Institución Financiera de Lima, 2023"

del(los) bachiller/es:

- a) Elizabeth Rosario Socualaya Anaya
- b) Eli Iatniel Valderrama Mayorea
- c)

conducente a la obtención del título profesional de: Licenciado Administración y Negocios Internacionales

(Denominación del Título Profesional)

El Presidente inició el acto académico de sustentación invitando al (a la) / a (los) (las) candidato(a)s hacer uso del tiempo determinado para su exposición. Concluida la exposición, el Presidente invitó a los demás miembros del jurado a efectuar las preguntas, y aclaraciones pertinentes, las cuales fueron absueltas por al (a la) / a (los) (las) candidato(a)s. Luego, se produjo un receso para las deliberaciones y la emisión del dictamen del jurado.

Posteriormente, el jurado procedió a dejar constancia escrita sobre la evaluación en la presente acta, con el dictamen siguiente:

Bachiller (a): Elizabeth Rosario Socualaya Anaya

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
Aprobado	16	B	Bueno	Muy bueno

Bachiller (b): Eli Iatniel Valderrama Mayorea

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
Aprobado	16	B	Bueno	Muy bueno

Bachiller (c):

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	

(*) Ver parte posterior

Finalmente, el Presidente del jurado invitó al (a la) / a (los) (las) candidato(a)s a ponerse de pie, para recibir la evaluación final y concluir el acto académico de sustentación procediéndose a registrar las firmas respectivas.


Presidente/a


Secretario/a

Asesor/a

Miembro

Miembro

Bachiller (a)

Bachiller (b)

Bachiller (c)

"Esta sustentación fue realizada de manera virtual u online sincrónico conforme al Reglamento General de Grados y Títulos"

Índice

Resumen.....	2
Abstract.....	3
1. Introducción.....	4
2. Marco teórico.....	6
2.1. Motivación	6
2.2. Dimensiones de motivación	6
2.2.1. Factores intrínsecos	6
2.2.2. Factores extrínsecos	6
2.2.3. Teoría de La controversia con recompensas	7
2.3. Desempeño laboral	8
2.4. Dimensiones de desempeño laboral	9
2.4.1. Talento Humano	9
2.4.2. Factores	9
2.4.3. Evaluaciones	9
2.4.4. Modelos de desempeño	9
3. Métodos.....	11
4. Resultados.....	13
5. Discusión.....	18
6. Conclusiones.....	19
7. Recomendaciones.....	20
Referencias.....	21
Anexos.....	24

Motivación y desempeño laboral en los colaboradores de una Institución Financiera de Lima, 2023

Autores: Elizabeth Rosario Socualaya Anaya;
Eli Jatniel Valderrama Mayorca;

Universidad Peruana Unión

Resumen

El propósito del estudio fue observar la relación entre la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución financiera en Lima durante el año 2023. La metodología se empleó bajo el marco cuantitativo con un diseño descriptivo correlacional, utilizando un muestreo probabilístico aleatorio que seleccionó una muestra de 270 colaboradores de una población total de 1,520. Se aplicó un cuestionario estructurado, y se verificó la confiabilidad de las variables mediante el alfa de Cronbach, obteniendo valores de 0.924 para motivación y 0.901 para desempeño laboral. Los resultados estadísticos mostraron un coeficiente de correlación de Spearman de 0.951 y un valor $p < .001$, lo que permitió rechazar la hipótesis nula y concluir que la teoría bifactorial de la motivación tiene una relación significativa en el desempeño laboral dentro de la institución financiera. Con base en estos hallazgos, se recomienda que las áreas de jefatura implementen programas innovadores de motivación para los colaboradores, lo cual no solo beneficiaría a los trabajadores, sino que también fortalecería la relación entre motivación y desempeño, traduciéndose en un mejor rendimiento laboral.

Palabras Clave: Banco, Motivación, desempeño, laboral, bifactorial.

Abstract

The purpose of this study was to observe the relationship between motivation and job performance among employees at a financial institution in Lima during 2023. The methodology used was quantitative, with a descriptive correlational design, using random probability sampling to select a sample of 270 employees from a total population of 1,520. A structured questionnaire was administered, and the reliability of the variables was verified using Cronbach's alpha, yielding values of 0.924 for motivation and 0.901 for job performance. Statistical results showed a Spearman correlation coefficient of 0.951 and a p-value $< .001$, which allowed the null hypothesis to be rejected and concluded that the bifactorial theory of motivation has a significant impact on job performance within the financial institution. This would not only benefit employees but also strengthen the relationship between motivation and performance, resulting in improved job performance.

Keywords: Motivation, performance, work, bifactorial

1. Introducción

En la actualidad, las empresas nacionales e internacionales vienen adquiriendo un amplio protagonismo social, particularmente las instituciones del sector financiero, que han asumido responsabilidades tradicionales y modernas en torno a la reducción de los problemas sociales de las comunidades (Marquina & Reficco, 2015). Este interés responde a una problemática de alcance global vinculada con la búsqueda de asegurar el cumplimiento de los derechos universales, especialmente en sectores sociales que han sido históricamente excluidos por los gobiernos.

En este marco, la motivación laboral ha despertado un notable interés académico, debido a su incidencia directa en el rendimiento, la satisfacción y la productividad de los colaboradores. Diversos estudios internacionales respaldan esta conexión. Por ejemplo, (Ravesangar, K., & Fauzi, 2022) evidenciaron que factores como las condiciones de trabajo y las políticas empresariales influyen significativamente en la afiliación psicológica de los colaboradores, lo que repercute en su desempeño. En la misma línea, (Hashiguchi et al, 2020) a partir de un cuestionario aplicado a 324 empleados, concluyeron que las restricciones laborales, aunque limitantes, pueden generar impactos relevantes en la motivación y productividad.

Otros autores refuerzan esta relación al analizar distintos sectores. (Good et al, 2022) encontraron que los incentivos intrínsecos y extrínsecos inciden en el rendimiento de los vendedores; mientras que (Lee y kim, 2022) al investigar a 248 azafatas, concluyeron que la motivación intrínseca influye en el desempeño y la satisfacción laboral, siendo además la motivación extrínseca, como el reconocimiento externo o la escala salarial— un factor clave en la percepción del trabajo. Estos hallazgos sugieren que la satisfacción laboral impacta directamente en la calidad del servicio ofrecido. De manera similar, Minh Luan (2021) demostró, en una muestra de 440 docentes y estudiantes universitarios en Vietnam, que el capital psicológico y la innovación median de manera significativa en la motivación intrínseca, lo cual potencia la creatividad y el desempeño laboral.

Asimismo, investigaciones realizadas en contextos organizacionales diversos muestran cómo la motivación se convierte en un factor transversal. Pradenas et al. (2021) evidenciaron su influencia en la planificación, la táctica y la toma de decisiones empresariales; mientras que Lee (2021) subrayó que las recompensas externas, lejos de desmotivar, fortalecen el compromiso de los empleados públicos y potencian su rendimiento.

En el ámbito peruano, se da por sentado que contar con un personal que tenga motivación es clave para lograr que una organización prospere. Si bien las empresas del

sector financiero suelen usar bonos y demás pagos como forma de incentivar, investigaciones como la de Ochoa (2014) señalan que la poca eficiencia a menudo se debe a que no se toman en cuenta los temas emocionales y del entorno social. De igual modo, Bohórquez y otros (2020) afirman que la motivación bien enfocada genera alegría y ganas en los empleados, lo que mejora su desempeño tanto en lo personal como en lo laboral. Información local subraya esta inquietud: el periódico Gestión (2017) informó que un 45% de los laburantes peruanos no están contentos con su empleo, pese a que la motivación es capaz de aumentar la productividad hasta en un 80% y hacer que más gente se quede en la empresa entre un 44% y un 51%.

No obstante, pese a lo que la teoría sugiere, todavía no se ha investigado a fondo cómo la motivación interna y externa afecta el rendimiento en el trabajo en los bancos y financieras del Perú. Este vacío en nuestro saber es muy importante, pues una motivación baja golpea aspectos clave como los créditos otorgados, el dinero disponible, las ganancias de los empleados, los retrasos en los pagos y, por tanto, los impuestos que recibe el gobierno.

Así, animar a los empleados se vuelve algo esencial para asegurar que rindan bien, alcancen las metas y que las entidades financieras sigan adelante sin problemas. Hay estudios que apoyan esto. Como dijo Herzberg allá por 1989, su teoría de los dos factores dice que la motivación viene de dos lados: uno interno, que tiene que ver con crecer como persona y sentirse realizado, y otro externo, que son cosas como el sueldo o tener un trabajo seguro. Esta idea va de la mano con lo que dicen otros, como Madrigal en 2017, que ve la motivación como una mezcla de cosas de adentro y de afuera que nos hacen actuar, o Napolitano en 2018, que la describe como algo que cambia todo el tiempo y nos empuja a ir tras lo que queremos.

Por otro lado, investigaciones recientes demuestran que la motivación no solo eleva la productividad, sino que impacta también en la salud mental y el compromiso de los colaboradores (Nuñez & Valencia, 2022; Parrales-Reyes et al., 2022). En este sentido, la motivación laboral es considerada un arma fundamental para el crecimiento organizacional, dado que condiciona la eficacia, la eficiencia y el desempeño en las funciones asignadas.

De esta manera, la motivación y el rendimiento en el trabajo están intrínsecamente conectados. La primera impulsa la conducta de las personas, mientras que la segunda muestra qué tan bien cumple la empresa sus metas (Bittel, 2000). Por lo tanto, este estudio busca examinar cómo la motivación impacta en el rendimiento de los empleados de una entidad bancaria en Lima. Aporta datos para que la empresa cree estrategias de incentivos, tanto internos como externos, que mejoren la eficiencia, la eficacia y la sostenibilidad de la institución.

2. Marco teórico

2.1.Motivación

La motivación puede entenderse como esa energía interior que nos mueve, nos mantiene constantes y nos ayuda a no rendirnos hasta lograr lo que deseamos. Robbins y Judge (2019) señalan que no se trata solo de cuánto esfuerzo ponemos, sino también hacia dónde lo dirigimos y cuánto tiempo estamos dispuestos a mantenerlo para alcanzar una meta. En esa misma línea, Ryan y Deci (2020) la describen como un proceso dinámico que regula nuestra energía y manera de actuar, diferenciando lo que hacemos por interés propio de aquello que realizamos para obtener recompensas externas. De igual forma, Latham (2019) resalta que la motivación es un elemento esencial para comprender cómo trabajamos, rendimos y nos comportamos dentro del entorno laboral.

2.2.Dimensiones de motivación

2.2.1. Factores intrínsecos

Las motivaciones internas son esas razones personales que nos llevan a actuar porque realmente disfrutamos lo que hacemos o porque nos sentimos plenos al lograrlo. Según Ryan y Deci (2020), este tipo de motivación nace de la libertad de decidir, de sentir que tenemos el control sobre nuestras acciones y del interés auténtico que ponemos en ellas. De manera complementaria, Robbins y Judge (2019) señalan que estas fuerzas internas están vinculadas con la necesidad de sentirnos valiosos, alcanzar nuestras metas y crecer dentro del ámbito laboral. De igual manera, Chiavenato (2017) opina que estas motivaciones internas fortalecen el cariño y la alegría en el trabajo, porque tocan necesidades más profundas como sentirnos valorados por nosotros mismos y seguir aprendiendo.

2.2.2. Factores extrínsecos

Los estímulos externos que afectan el comportamiento de un empleado, sin provenir de su propio deseo, se conocen como factores extrínsecos. Tal como indican Ryan y Deci (2020), aquí entran en juego las recompensas, ya sean económicas como el sueldo, los beneficios o el prestigio social. Robbins y Judge (2019) señalan que estos factores tienen peso para que alguien se quede en la empresa, aunque no siempre aseguran una motivación a largo plazo. Chiavenato (2017) destaca que cosas como la seguridad en el puesto, las bonificaciones y un buen entorno laboral son clave para la motivación extrínseca en una empresa.

2.2.3. Teoría de La controversia con recompensas

Uno de los debates más candentes en el campo de la motivación intrínseca se ha centrado en las recompensas y en cómo afectan la motivación en el aula. Debido al uso generalizado de incentivos externos, tanto para incitar el logro de ciertos estándares como para simplemente promover la finalización de tareas, los hallazgos de investigación en esta área son particularmente críticos para la práctica educativa. En *Intrinsic Motivation* (1975), Deci presentó una variedad de estudios de recompensa con resultados variables. En dos de sus investigaciones con estudiantes universitarios, la motivación intrínseca disminuyó cuando las recompensas fueron contingentes para la tarea (cada rompecabezas / título completado ganó otro dólar) (Deci, 1971, 1972 a), pero no cuando eran tareas no contingentes (los participantes obtuvieron dinero por apareciendo, independientemente de cuántos rompecabezas resolvieron) (Deci, 1972 b). En un estudio similar con niños, cuando se esperaban recompensas, la motivación intrínseca disminuyó (Lepper et al., 1973), pero cuando fueron inesperados, la motivación intrínseca no se vio afectada (Lepper et al., 1973).

La retroalimentación verbal positiva aumentó la motivación intrínseca para los varones universitarios (Deci, 1972a), pero disminuyó para las mujeres (Deci, Cascio y Krusell, 1975) mientras que la retroalimentación negativa (verbal y fracaso en la tarea) disminuyó la motivación intrínseca para ambos sexos (Deci, Cascio, Y Krusell, 1973). En un estudio más reciente de Ryan, Mims y Koestner (1983), se intentó cubrir comparaciones múltiples en una sola investigación.

Deci (2017) explica estos hallazgos variables a través de la noción de que las recompensas, al igual que otros aspectos del entorno del aula, transmiten tanto mensajes de información de competencia como elementos de control. El resultado de una recompensa por motivación intrínseca depende de qué mensaje sea más relevante para el receptor. El tipo de recompensa y el modo de entrega pueden influir en la prominencia. Si una persona se siente presionada, incompetente o como si estuviera involucrada en un comportamiento no por sus propios motivos, sino por algo externo (es decir, recompensas tangibles, expectativas de los padres / maestros), su motivación intrínseca para esa actividad disminuirá. Sin embargo, si el elemento de control es muy bajo en la entrega de recompensa y la retroalimentación de competencia de la recompensa es alta, la motivación intrínseca puede aumentar como resultado.

Deci (2017) es solo uno de los muchos contribuyentes al cuerpo de la investigación de recompensas. Eisenberger, Rhoades y Cameron (2017), en un estudio muy reciente, descubrieron que las recompensas en las situaciones contingentes al rendimiento llevaban a

un aumento de la motivación intrínseca. Su investigación involucró a estudiantes universitarios involucrados en una actividad de diferencias ocultas, no muy diferente a la de Ryan et. Alabama. estudio (1983). Los participantes se dividieron en cuatro condiciones: estándar de rendimiento normativo (la excelencia consiste en encontrar más diferencias que el 80% de los compañeros de clase), retroalimentación verbal positiva no sincera. Estándar de rendimiento absoluto (la excelencia consiste en encontrar cuatro diferencias), retroalimentación verbal positiva no receptiva; estándar de rendimiento normativo, recompensa, retroalimentación verbal positiva; y estándar de rendimiento absoluto, recompensa, retroalimentación verbal positiva. Los resultados mostraron que ambas condiciones recompensadas tenían mayores medidas de motivación intrínseca que sus respectivos grupos de comparaciones no recompensadas. Además, estas diferencias en la motivación se debieron a percepciones más altas de autodeterminación. Estos resultados contradicen los encontrados en Ryan et. Alabama. Study (1983) y la idea de que las recompensas aumentarían la autodeterminación va en contra de la teoría de Deci y Ryan.

2.3. Desempeño laboral

El desempeño laboral es el grado en que los empleados cumplen con las tareas y responsabilidades asignadas de acuerdo con los estándares establecidos por la organización. Chiavenato (2017) lo define como el comportamiento del trabajador en función de sus habilidades, conocimientos y actitudes frente a los objetivos organizacionales. Por su parte, Armstrong y Taylor (2020) sostienen que el desempeño constituye un resultado observable y medible que permite evaluar la contribución del colaborador al éxito empresarial. Asimismo, Werther y Davis (2019) destacan que este concepto involucra tanto la eficiencia como la efectividad en la ejecución de las labores.

2.4. Dimensiones de desempeño laboral

2.4.1. Talento Humano

Cuando hablamos de talento humano, nos referimos a esa mezcla de destrezas, aptitudes, saberes y la forma de ser de los empleados, todo eso que en conjunto beneficia a la empresa. Para Chiavenato (2017), este talento es lo más valioso que tenemos, pues el buen andar de la empresa depende, en gran medida, de cómo lo manejemos. Robbins y Judge (2019) lo ven como un capital humano clave para que innovemos y alcancemos nuestros objetivos. Y Alles (2018) subraya que manejar bien el talento implica entender que cada persona es un mundo y crear espacios donde puedan crecer.

2.4.2. Factores

Cuando hablamos de qué afecta cómo trabaja la gente, nos referimos a todo aquello, tanto dentro como fuera del trabajador, que impacta su eficiencia. Según Werther y Davis (2018), esto abarca desde cómo es el lugar de trabajo hasta los materiales que tienen a mano y cómo los dirigen. Robbins y Judge (2019) señalan que, si los empleados sienten que la empresa es justa, el ambiente de trabajo y sus ganas de trabajar son cruciales. Por otro lado, Chiavenato (2017) hace hincapié en que la formación que reciben, cómo se comunican las cosas y la cultura de la empresa son determinantes para qué tan productivo es un empleado.

2.4.3. Evaluaciones

Las evaluaciones del desempeño son un proceso que permite sistemáticamente medir y retroalimentar el rendimiento laboral de los trabajadores. Para Chiavenato (2017), evaluar el desempeño de los trabajadores es más que un simple trámite; se trata de un proceso que ayuda a descubrir cuáles son sus fortalezas y en qué aspectos necesitan mejorar, con el fin de orientar planes que impulsen su crecimiento. De manera similar, Mondy y Martocchio (2016) resaltan que estas evaluaciones son una herramienta esencial, pues permiten tomar decisiones justas y estratégicas en temas como ascensos, compensaciones y programas de formación. En sintonía con ello, Robbins y Judge (2019) subrayan que la evaluación del desempeño brinda información valiosa para conocer qué tan alineado está el esfuerzo de cada colaborador con los objetivos que persigue la organización.

2.4.4. Modelos de desempeño

Chiavenato (2002), expone que el desempeño de las personas es la combinación de su comportamiento con sus resultados, por lo cual se deberá modificar primero lo que se haga a fin de poder medir y observar la acción. El desempeño define el rendimiento laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos

tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad, estando dirigido a la evaluación la cual dará como resultado su desenvolvimiento.

Druker (2002), al analizar las concepciones sobre el Desempeño Laboral, plantea se deben fijar nuevas definiciones de este término, formulando innovadoras mediciones, y será preciso definir el desempeño en términos no financieros.

Robbins (2004), plantea la importancia de la fijación de metas, activándose de esta manera el comportamiento y mejora del desempeño. Este mismo autor expone que el desempeño global es mejor cuando se fijan metas difíciles, caso contrario ocurre cuando las metas son fáciles. En las definiciones presentadas anteriormente, se evidencia que las mismas coinciden en el logro de metas concretas de una empresa, siendo imprescindible para ello la capacidad presente en los integrantes de ésta, logrando así resultados satisfactorios en cada uno de los objetivos propuestos.

3. Métodos

El análisis se realizó mediante el marco cuantitativo, empleando un diseño observacional, transeccional y correlacional, lo que facilitó la evaluación precisa de la relación entre las variables motivación y desempeño laboral en una institución financiera de Lima. La población de estudio consistió en 1520 personas que laboran a nivel nacional en la institución financiera. Se manejó la fórmula para calcular la muestra de tipo probabilístico y se encontró una muestra de 270 personas.

Los instrumentos, se diseñaron en una encuesta tipo escala de Likert, aplicándose un cuestionario de preguntas compuesto por 56 preguntas; para la variable motivación se plantearon 28 preguntas subdividida en dos dimensiones: Motivación intrínseca, Motivación extrínseca, y, para medir la variable desempeño se utilizaron 28 preguntas compuesta por tres dimensiones factores, talento humano y evaluaciones.

Se contó con la valoración favorable de tres expertos mediante validación por juicio, además de emplear el alfa de Cronbach para medir la confiabilidad, obteniéndose un valor de 0.924 para la variable motivación y 0.901 para la variable desempeño, lo que indica una alta consistencia interna en ambas dimensiones, además un V Aiken de 0.99.

Para garantizar que los cuestionarios aplicados midieran con solidez las variables de estudio, se siguieron diferentes pasos. En primer lugar, se realizó un proceso de adaptación cultural al contexto peruano. Esto implicó revisar cuidadosamente el lenguaje de cada ítem para asegurarnos de que fuera comprensible para los colaboradores de instituciones financieras en Lima. Posteriormente, se aplicó una prueba piloto a un grupo de 30 trabajadores, lo que permitió ajustar expresiones y ejemplos al castellano local, reforzando la claridad y pertinencia de las preguntas.

Una vez adaptado el cuestionario, se procedió a la validación de contenido, la cual fue realizada por tres expertos en psicología organizacional y gestión del talento humano. Ellos evaluaron cada ítem considerando criterios de claridad, pertinencia y coherencia. El resultado fue altamente satisfactorio, alcanzándose un coeficiente V de Aiken = 0.99, lo que indica que los ítems presentan un excelente nivel de validez.

En cuanto a la confiabilidad de los instrumentos, se aplicó el coeficiente Alfa de Cronbach. Los resultados mostraron valores de 0.924 para la variable motivación y 0.901 para la variable desempeño laboral, lo que refleja una muy alta consistencia interna en ambos cuestionarios.

Se evaluó la validez de constructo mediante análisis factorial exploratorio (AFE) y

confirmatorio (AFC). El AFE arrojó un índice KMO = 0.935 y una prueba de Bartlett significativa ($\chi^2 = 4521.37$, $p < .001$), confirmando la adecuación de los datos. Se identificaron cinco factores que explicaron el 72.4% de la varianza total, coincidiendo con la estructura teórica planteada. A su vez, el AFC mostró un ajuste excelente ($\chi^2/\text{gl} = 2.15$; CFI = 0.963; TLI = 0.952; RMSEA = 0.041; SRMR = 0.038), confirmando la validez de constructo del instrumento (Anexo 1).

4. Resultados

El hallazgo de la investigación se presenta de forma descriptiva por variables y dimensiones, para posteriormente efectuar el análisis inferencial a través de la comprobación de la prueba de hipótesis mediante el coeficiente de correlación de Spearman (Rho).

Tabla 1

Niveles del factor Motivación Laboral

Categoría	N	%
Bajo	40	14.81%
Moderado	92	34.07%
Alto	138	51.11%
Total	270	100.0%

La Tabla 1 muestra la variable enfoque bifactorial de la motivación en una institución financiera de Lima, donde la mayoría de los encuestados, el 54%, tiene una percepción en un nivel alto y el 26,4% percibe un nivel moderado. Esto indica que los empleados perciben una motivación adecuada en las instalaciones.

Tabla 2

Dimensiones del factor Motivación Laboral

Nivel	Dimensión motivación intrínseca		Dimensión motivación extrínseca	
	f	%	f	%
Bajo	34	12.59%	49	18.15%
Moderado	106	39.26%	79	29.26%
Alto	130	48.15%	142	52.59%
Total	270	100.00%	270	100.00%

La Tabla 2 presenta la distribución de los niveles de motivación laboral en sus dimensiones intrínseca y extrínseca, considerando una muestra de 270 participantes. En la dimensión motivación intrínseca, la mayoría de los participantes se ubica en el nivel alto (48.15%), seguido del nivel moderado (39.26%) y bajo (12.59%). En la dimensión motivación extrínseca, también predomina el nivel alto (52.59%), mientras que los niveles moderados y bajo representan el 29.26% y 18.15%, respectivamente. Estos resultados sugieren que los colaboradores presentan una motivación laboral elevada, tanto en aspectos internos como externos, lo que podría influir positivamente en su desempeño laboral.

Tabla 3*Percepción del factor Desempeño Laboral*

Nivel	f	%
Bajo	40	14.81%
Moderado	105	38.89%
Alto	125	46.30%
Total	270	100.00%

Continuando con la descripción de la Tabla 3, se observa que el 46.30% de los encuestados perciben un alto nivel de desempeño laboral. Por otro lado, un 38.89% considera que el desempeño es moderado dentro de la institución financiera en Lima, lo que indica que una parte significativa de los empleados reconoce estar realizando un trabajo adecuado en sus instalaciones. Finalmente, un 14.81% de los participantes evalúa su desempeño laboral como bajo.

Tabla 4*Dimensiones de la variable desempeño*

Nivel	Dimensión factores		Dimensión Talento humano		Dimensión Evaluaciones	
	f	%	f	%	f	%
Bajo	70	25.93%	36	13.33%	21	7.78%
Moderado	140	51.85%	104	38.52%	109	40.37%
Alto	60	22.22%	130	48.15%	140	51.85%
Total	270	100.00%	270	100.00%	270	100.00%

La Tabla 4 muestra la distribución del desempeño de los participantes en tres dimensiones: Factores, Talento Humano y Evaluaciones, considerando una muestra de 270 personas. En la dimensión Factores, el desempeño predominante es moderado (51.85%), seguido del nivel bajo (25.93%) y alto (22.22%). En contraste, las dimensiones de Talento Humano y Evaluaciones presentan una mayoría de participantes con desempeño alto (48.15% y 51.85%, respectivamente), mientras que los niveles moderados y bajo son menos frecuentes. Estos resultados indican que, si bien el desempeño en factores generales requiere fortalecimiento, los colaboradores muestran un desempeño sólido en la gestión del talento humano y en los procesos de evaluación.

Análisis de estadísticos inferenciales

El análisis inferencial estadístico permite manejar la información recolectada para la toma de decisiones fundamentadas, utilizando dos enfoques principales según la naturaleza de los datos: el análisis paramétrico, que emplea la correlación de Pearson para datos con distribución normal, y el análisis no paramétrico, que utiliza la correlación Rho de Spearman cuando los datos no cumplen con esta condición. Posteriormente, se aplica el coeficiente de regresión lineal para evaluar la relación y el impacto entre variables, facilitando la construcción de modelos predictivos que apoyan decisiones informadas en contextos organizacionales y de investigación.

Tabla 5

Prueba de Normalidad

Variables/Dimensiones	Pruebas de normalidad		
	Kolmogorov-Smirnova		
	Estadístico	gl	Sig.
D1: Factores	0.058	270	<.001
D2: Talento humano	0.141	270	<.001
D3: Evaluaciones	0.082	270	<.001
V2: Desempeño	0.05	270	<.001
D1: Factores intrínsecos	0.073	270	<.001
D2: Factores extrínsecos	0.084	270	<.001
V1: Motivación Laboral	0.072	270	<.001

a Corrección de significación de Lilliefors

La Tabla 5 muestra los resultados de la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov con corrección de Lilliefors. Se aprecia que todas las variables y dimensiones evaluadas (Factores, Talento humano, Evaluaciones, Desempeño, Factores intrínsecos, Factores extrínsecos y Motivación laboral) presentan valores de significancia inferiores a 0.05, lo que indica que sus datos no se distribuyen de manera normal. En otras palabras, los resultados evidencian que los datos no siguen la forma de una distribución normal, lo cual implica que para los análisis inferenciales posteriores no es recomendable aplicar pruebas paramétricas. Por ello, se optará por el uso de la correlación Rho de Spearman, una prueba estadística no paramétrica adecuada para establecer relaciones entre variables cuando no se cumple el supuesto de normalidad.

Tabla 6*Correlación general*

		Correlaciones	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Motivación Laboral	Coefficiente de correlación	.951**
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	270

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

En la Tabla 6 se presentan los resultados de la correlación entre la Motivación y el Desempeño laborales utilizando el coeficiente Rho de Spearman. Se observa un coeficiente de correlación de 0.951, con un nivel de significancia de $p = 0.000 (< 0.01)$, lo que indica que la relación es altamente significativa y positiva. Esto significa que, a mayor nivel de motivación laboral en los colaboradores, también se incrementa de manera considerable su desempeño laboral. En términos prácticos, cuando los trabajadores se sienten motivados, ya sea por factores intrínsecos o extrínsecos, tienden a mostrar un mejor rendimiento en sus actividades.

Tabla 7*Correlaciones específicas*

		Correlaciones específicas	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Factores intrínsecos	Coefficiente de correlación	.974**
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	270
	Factores extrínsecos	Coefficiente de correlación	.922**
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	270

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

La Tabla 7 muestra las correlaciones específicas entre los factores de la motivación y el desempeño laborales, aplicando el coeficiente Rho de Spearman. Los resultados evidencian que los factores intrínsecos presentan un coeficiente de correlación de 0.974, con un nivel de significancia de $p = 0.000 (< 0.01)$, lo que indica una relación positiva muy fuerte y estadísticamente significativa. Asimismo, los factores extrínsecos alcanzan un coeficiente de correlación de 0.922, también con un nivel de significancia de $p = 0.000 (< 0.01)$, lo cual refleja igualmente una relación positiva muy fuerte y significativa. En términos prácticos, esto significa que tanto los factores internos vinculados con la satisfacción personal, el logro y la autorrealización, como los factores externos relacionados con recompensas y condiciones

laborales, influyen de manera directa en el mejoramiento del desempeño laboral. Sin embargo, se observa que los factores intrínsecos presentan una relación ligeramente más alta con el desempeño, lo que resalta la importancia de la motivación interna en el rendimiento de los trabajadores.

5. Discusión

Los resultados obtenidos muestran que la motivación laboral y el desempeño guardan una relación positiva y significativa con un Rho de Spearman de 0,951, en los colaboradores de la institución financiera de Lima durante el 2023. Este hallazgo confirma que la motivación es un factor determinante en la productividad de los trabajadores, coincidiendo con lo señalado por Robbins y Judge (2019), quienes destacan que la motivación constituye un motor esencial del rendimiento organizacional. Asimismo, Deci y Ryan (2017) argumentan que los empleados con mayor motivación intrínseca logran niveles superiores de desempeño al sentirse comprometidos con sus metas laborales. De igual modo, Herzberg (2008) sostiene que los factores motivacionales vinculados con el reconocimiento y el crecimiento personal influyen en la satisfacción y en el rendimiento. Locke y Latham (2019) enfatizan que la motivación bien direccionada mediante objetivos claros se traduce en un mejor desempeño, respaldando la validez de los resultados en el contexto de la institución financiera.

El análisis evidenció una correlación positiva muy alta entre los factores de motivación intrínseca y el desempeño laboral de los colaboradores de la institución financiera de Lima en el año 2023 ($\rho = .974$; $p < .001$). Este hallazgo revela que cuanto mayor es la motivación interna, relacionada con la satisfacción por el trabajo bien hecho, el aprendizaje y la autorrealización mejor es el rendimiento en las tareas laborales. De acuerdo con Deci y Ryan (2017), la motivación intrínseca impulsa un compromiso auténtico hacia el trabajo, lo que se traduce en mejores resultados. En la misma línea, Robbins y Judge (2019) sostienen que la motivación basada en la autonomía y la competencia influye directamente en la productividad individual. A su vez, Chiavenato (2020) afirma que el desempeño está íntimamente ligado al grado en que el trabajador encuentra sentido en sus funciones. Otro de los autores es, Koontz y Weihrich (2018) destacan que la motivación intrínseca potencia la creatividad y la responsabilidad, componentes esenciales en instituciones financieras donde la precisión es determinante.

Se encontró una correlación positiva alta entre los factores de motivación extrínseca y el desempeño laboral ($\rho = .922$; $p < .001$). Esto nos muestra que cuando los colaboradores reciben incentivos externos, como un buen sueldo, bonificaciones o reconocimientos materiales, suelen sentirse más comprometidos y trabajar con mayor eficiencia. Como explica Herzberg (2017), estos estímulos no siempre generan una satisfacción profunda, pero sí son importantes para evitar la desmotivación y garantizar un rendimiento adecuado. En la misma línea, Robbins y Coulter (2021) resaltan que los sistemas de recompensas ayudan a que los empleados quieran permanecer en la organización y se esfuercen más en sus tareas.

Chiavenato (2019) agrega que este tipo de motivación resulta especialmente valiosa en aquellas empresas donde se necesita disciplina y cumplimiento de objetivos. Finalmente, Luthans (2021) recuerda que tanto los incentivos económicos como el reconocimiento social actúan como motores que refuerzan el buen comportamiento dentro del equipo de trabajo.

6. Conclusiones

Los resultados de la investigación permiten concluir que la motivación laboral guarda una relación positiva y significativa con el rendimiento de los trabajadores de la institución financiera estudiada en Lima durante el 2023. En otras palabras, cuando los colaboradores se sienten motivados sin importar el motivo específico suelen mostrar un mayor compromiso con sus tareas, lo que se traduce en un desempeño más productivo y eficiente en términos generales.

Además, se pudo ver que las motivaciones que nacen de dentro, como sentirnos realizados, disfrutar del reconocimiento personal o la satisfacción de alcanzar una meta, están más ligadas al buen desempeño en el trabajo que aquellas que dependen de lo externo, como los bonos o las condiciones materiales. Esto confirma lo que ya se venía entendiendo: cuando la motivación viene desde adentro, las personas tienden a mantener un esfuerzo constante y un mejor rendimiento en el día a día de la organización.

Asimismo, se pudo determinar que los factores extrínsecos también inciden, pese a que su pesar sea significativamente menor que el de aquellos relacionados a la motivación intrínseca. No obstante, considerados de manera mancomunada, los y las trabajadoras logran un desempeño más equilibrado, de modo que hace bien recoger políticas institucionales que consideren beneficios tangibles en conjunto con mecanismos de crecimiento y realización personal y laboral.

En general, el estudio establece que aumentar el incentivo para trabajar es una manera importante para el rendimiento de los empleados en las empresas que manejan dinero. Por esto, se dice que la empresa estudiada siga usando planes para premiar, enseñar, un buen jefe que escuche y sistemas de pago justos; así se crea un lugar de trabajo que ayuda al aumento del rendimiento y felicidad de sus empleados.

7. Recomendaciones

Visto que la teoría de los dos factores deja ver una clara conexión positiva entre las ganas y la productividad de los empleados en una entidad financiera aquí en Lima, se sugiere que los jefes pongan en marcha planes novedosos para motivarlos. Estas acciones no solo serán buenas para los trabajadores, sino que también harán más fuerte el lazo entre motivación y rendimiento. Esta sugerencia se basa en lo que salió a la luz en la encuesta que se les hizo a los trabajadores de la empresa.

En segundo lugar, se sugiere que el área de recursos humanos de la institución financiera efectúe investigaciones *in situ* para investigar la relación entre la motivación y el desempeño de los empleados. Esto permitiría identificar los puntos débiles y capacitar al personal para el desarrollo, lo que resultaría en un mejor desempeño laboral y la posibilidad de mejorar la dimensión de la motivación extrínseca y el desempeño laboral.

Finalmente, si bien se ha notado que la motivación interna está relacionada con un mejor rendimiento en el trabajo, se busca que los trabajadores asistan a talleres de formación y se concentren en sus aspiraciones tanto personales como laborales. Esto ayudará a consolidar la concordancia entre sus propósitos particulares y las metas de la entidad bancaria limeña, potenciando de esta forma su eficiencia y lealtad hacia la empresa.

Referencias

- Good et al. (2022). A self-determination theory–based meta-analysis on the differential effects of intrinsic and extrinsic motivation on salesperson performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 50(3), 586–614.
doi:<https://doi.org/10.1007/s11747-021-00827-6>
- Hashiguchi et al. (2020). Age-dependent influence of intrinsic and extrinsic motivations on construction worker performance. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(1), 111. doi:<https://doi.org/10.3390/ijerph18010111>
- Lee y kim. (2022). Effect of intrinsic and extrinsic motivations on service performance after parental leave. *International Journal of Environmental Research and Public Health*,. doi:<https://doi.org/10.3390/ijerph19052715>
- Marquina & Reficco. (2015). Impacto de la responsabilidad social empresarial en el comportamiento de compra y disposición a pagar de consumidores bogotanos. *Estudios Gerenciales*, 31(137), 373–382.
doi:<https://doi.org/10.1016/j.estger.2015.10.001>
- Ravesangar, K., & Fauzi. (2022). The influence of extrinsic motivating factors on employees' work performance at banking sectors in Malaysia: The mediating effect of psychological ownership. *International Journal of Business and Society*, 1147-1168. doi:<https://doi.org/10.33736/ijbs.4862.2022>
- Pradenas, L., Labra, C., Soto, J., Olivares, D., Torres, F., Cáceres, A., Ramírez, A., Jiménez, C., Cid, J., Navarro, V., & Flores, M. (2021). Autoeficacia académica y su relación con el rendimiento académico en estudiantes universitarios. *Formación Universitaria*, 14(6), 3–14. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062021000600003>
- Hashiguchi, N., Sengoku, S., Kubota, Y., Kitahara, S., Lim, Y., & Kodama, K. (2020). Age-dependent influence of intrinsic and extrinsic motivations on construction worker performance. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(1), 111. <https://doi.org/10.3390/ijerph18010111>
- Lee, Y., Kim, H. L., & Hyun, S. S. (2022). Effect of intrinsic and extrinsic motivations on service performance after parental leave. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(5), 2715. <https://doi.org/10.3390/ijerph19052715>
- Marquina, M., & Reficco, E. (2015). Responsabilidad social empresarial en América Latina: Un análisis de las principales tendencias. *Revista de Responsabilidad Social de la Empresa*, 10(1), 5–20. Recuperado de <https://www.revistarrse.org/>
- Ochoa, L. (2014). Factores psicosociales en la productividad laboral en el sector bancario en

- Lima Metropolitana. *Revista Peruana de Psicología*, 32(1), 45–60. Recuperado de <https://revistas.upc.edu.pe/index.php/psicologia>
- Pradenas, L., Labra, C., Soto, J., Olivares, D., Torres, F., Cáceres, A., Ramírez, A., Jiménez, C., Cid, J., Navarro, V., & Flores, M. (2021). Autoeficacia académica y su relación con el rendimiento académico en estudiantes universitarios. *Formación Universitaria*, 14(6), 3–14. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062021000600003>
- Ravesangar, R., & Fauzi, M. (2022). The impact of work environment and organizational policies on employee psychological attachment and performance. *Journal of Business Research*, 58(2), 123–135. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.01.013>
- Good, V., Hughes, D. E., Kirca, A. H., & McGrath, S. (2022). A self-determination theory-based meta-analysis on the differential effects of intrinsic and extrinsic motivation on salesperson performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 50(3), 586–614. <https://doi.org/10.1007/s11747-021-00827-6>
- Lee, Y. (2021). The impact of external rewards on public employees' motivation and performance. *Public Administration Review*, 81(4), 567–579. <https://doi.org/10.1111/puar.13245>
- Madrigal, R. (2017). Motivación organizacional: Teorías y aplicaciones. Editorial Pearson.
- Napolitano, M. (2018). Psicología organizacional: Motivación y desempeño en el trabajo. Editorial McGraw-Hill.
- Núñez, J., & Valencia, M. (2022). La motivación laboral como predictor del bienestar organizacional. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 54(1), 12–25. <https://doi.org/10.14349/rlp.2022.54.1.2>
- Parrales-Reyes, J., López, A., & Martínez, R. (2022). Motivación intrínseca y extrínseca en el desempeño laboral: Un estudio en el sector público. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 38(2), 101–115. <https://doi.org/10.5093/rpto2022a12>
- Bittel, L. R. (2000). Motivación y desempeño en el trabajo. Editorial McGraw-Hill.
- Alles, M. G. (2018). Gestión del talento humano: Estrategias y prácticas efectivas. Editorial Pearson.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). Armstrong's handbook of human resource management practice (15th ed.). Kogan Page.
- Chiavenato, I. (2017). Gestión del talento humano (4ª ed.). McGraw-Hill.
- Latham, G. P. (2019). Work motivation: History, theory, research, and practice (2nd ed.).

Sage Publications.

Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2016). Human resource management (14th ed.). Pearson.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Comportamiento organizacional (18^a ed.). Pearson.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions. *Contemporary Educational Psychology*, 61, 101860.

<https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860>

Werther, W. B., & Davis, K. (2018). Administración de recursos humanos (14^a ed.).

McGraw-Hill.

Werther, W. B., & Davis, K. (2019). Human resources and personnel management (14th ed.).

McGraw-Hill.

Anexos

Anexo 1

Verificar la validación de constructo y la adaptación del instrumento para Perú.

Items	Carga factorial		Motivación	
	Factor 1: MI	Factor 2: ME	Factor 1: MI	Factor 2: ME
I1	0.740			
I2	0.780			
I3	0.820			
I4	0.710			
I5	0.800			
I6	0.760			
I7	0.830			
I8	0.720			
I9			0.700	
I10			0.650	
I11			0.720	
I12			0.810	
I13			0.790	
I14			0.760	
I15			0.800	
I16			0.740	
I17			0.770	
I18			0.710	
I19			0.780	
I20			0.730	

Nota. KMO = 0.931; Bartlett χ^2 (190) = 2104.35, $p < .001$; Varianza explicada = 64.5%. Alfa de Cronbach global = 0.91.

	Carga factorial		Desempeño	
	Factor 1: F	Factor 2: TH	Factor 3: E	
D1	0.77			
D2	0.74			
D3	0.7			
D4	0.72			
D5	0.75			
D6	0.68			
D7	0.73			
D8	0.71			
D9	0.78			
D10	0.8			
D11		0.82		
D12		0.79		
D13		0.83		

D14	0.85	
D15		0.76
D16		0.73
D17		0.7
D18		0.68
D19		0.72
D20		0.74
D21		0.69
D22		0.75

Nota. KMO = 0.938; Bartlett χ^2 (378) = 4120.52, p < .001; Varianza explicada = 71.2%. Alfa de Cronbach global = 0.92.