



Esta obra está publicada bajo la licencia
CC BY 4.0

Incidencia de la motivación en la productividad laboral del área de pagos de haberes en un banco de crédito

Impact of motivation on labor productivity in the salary payment area of a credit bank

Maritza E. Reyes Rodríguez ^{1*} Violeta Claros Aguilar ¹ 

^{1*}Programa de maestría, Universidad Nacional de Trujillo, Av. Juan Pablo II s/n – Ciudad Universitaria,
Trujillo, Perú.

<https://orcid.org/0000-0001-6665-5219>

*Autor correspondiente: maritza_reyes1501@hotmail.com (M. Reyes)

Fecha de recepción: 18 04 2025. Fecha de aceptación: 02 12 2025

RESUMEN

El objetivo principal de este estudio fue determinar de qué manera incide la motivación en la productividad laboral del área de pagos de haberes en un banco de crédito. Como parte de la población, se trabajó con 30 ejecutivos, siendo a la vez la muestra, por lo tanto, se trató de una muestra censal. Se aplicó la encuesta desarrollando como instrumento dos cuestionarios, uno para cada variable. Entre sus principales conclusiones, cabe destacar que el 50% de la motivación de los ejecutivos se encuentra en un nivel regular, y el 46,7% de la productividad laboral también. Además, se obtuvo que las variables tienen una relación de incidencia positiva y significativa, lo que significa que, si la motivación es alta o positiva, los niveles de productividad también serán altos o positivos, según la correlación de Pearson, que fue de 0,604 con un nivel de significación de 0,00.

Palabras clave: satisfacción del trabajador; clima organizacional; incentivos laborales; rendimiento laboral; gestión del talento humano

ABSTRACT

The main objective of this study was to determine how motivation affects employee productivity in the payroll department of a credit bank. Thirty executives were employed as part of the population, thus serving as a census sample. The survey was administered using two questionnaires, one for each variable. Among its main conclusions, it is worth highlighting that 50% of executive motivation is at a regular level, and 46.7% of employee productivity is also at a regular level. Furthermore, it was found that the variables have a positive and significant relationship, meaning that if motivation is high or positive, productivity levels will also be high or positive, according to the Pearson correlation coefficient, which was 0.604 with a significance level of 0.00.

Keywords: employee satisfaction; organizational climate; employee incentives; job performance; human talent management

INTRODUCCIÓN

Los directivos suelen malinterpretar el papel que desempeña la motivación de los empleados, pensando que la presión aumenta el rendimiento cuando, en realidad, puede provocar estrés y fastidio. Los rasgos personales, las tareas y el entorno organizativo influyen en la motivación laboral. Cuando los trabajadores reciben una remuneración justa, su rendimiento

mejora, lo que favorece la expansión de la empresa. Para aumentar la productividad, las empresas podrían recortar empleados o invertir en tecnología, pero estas acciones pueden afectar la salud y el bienestar de los empleados. El entorno laboral puede mejorarse mediante la evaluación rutinaria del rendimiento y la motivación (Rodríguez, 2020; Morales-Rodríguez, 2021).

Moreno y González (2021), en su artículo demostraron que el rendimiento de los asesores de créditos variaba significativamente en función del tipo de recompensa que recibían como parte de la motivación. Pero como la investigación demostró que los incentivos no monetarios mejoraban significativamente el rendimiento de los asesores de ventas, se llegó a la conclusión de que los incentivos monetarios no son la clave de la productividad de los trabajadores. En su investigación, Chinguel (2020) encontró una asociación sustancial entre el rendimiento laboral y la motivación, con una correlación de 0,782 y significación de 0,000, lo que sugiere que una mayor motivación mejora el rendimiento de los empleados. Samamé (2021) también llegó a la conclusión de que coexiste una relación entre la motivación y la productividad de los empleados en el lugar de trabajo. Custodio (2020), en su estudio evidenció que más del 60 % de los asesores perciben su motivación laboral como favorable, concluyendo que una mayor motivación influye directamente en un mejor desempeño laboral, siendo esta impulsada tanto por incentivos económicos como no económicos.

Para Valdivieso (2023), en su estudio indicó que el 68.67% de los empleados se encontraban altamente motivados y el 65.3% mostraban un alto nivel de compromiso organizacional. Este estudio evidencia la importancia del compromiso organizacional en la motivación laboral, lo que resulta relevante para investigaciones sobre componentes que intervienen en el desempeño de los trabajadores. Por su parte, Gómez (2018), identificó que la implementación de un plan de beneficios o recompensas bien estructurado constituye una estrategia efectiva para fortalecer la motivación de los empleados.

Por otro lado, Leiva (2022), en su estudio determinó que la mejora en la productividad laboral está directamente influenciada por una gestión administrativa eficiente, basada en cuatro pilares fundamentales: planificación, organización, dirección y control. Al respecto, Altamirano (2020) en su estudio halló que el 52.3% califica la productividad de manera alta. Asimismo, evidenció que un entorno laboral favorable contribuye a un mejor desempeño en la organización. Según Ramírez et al. (2022) y Urgilés et al. (2019), en sus estudios señalan que la eficiencia y la eficacia son factores importantes a la hora de evaluar la productividad laboral cuantificable en términos de recursos consumidos y resultados alcanzados, este punto de vista - a pesar de ser más convencional- sigue

siendo crucial. Y Para Li et al. (2023), la productividad laboral en el sector financiero se ve influenciado por la inversión en tecnología, la educación financiera y la infraestructura digital.

Parrales-Reyes (2022), define a la motivación como la mejora de la calidad en el trabajo y un medio de preservar un ambiente positivo y proactivo. Al respecto, Según Ayensa (2022), existen dos tipos de factores o dimensiones motivacionales: la motivación extrínseca o externa, que es provocada por circunstancias externas al sujeto, como un aumento de sueldo o el reconocimiento público, y la motivación intrínseca o interna, que tiene su origen en factores internos al individuo, como la propia satisfacción personal del empleado. En lo que respecta a la variable productividad, es definida por Asch (2015, referenciado en Bohórquez et al., 2020) como el reflejo de cómo los consumidores internos y los proveedores ven al personal. Según Baltodano-García y Leyva (2020), se determina comparando la producción con el número de empleados u horas trabajadas. Aumenta cuando sube la producción sin cambiar el esfuerzo laboral, y disminuye cuando baja la producción con la misma cantidad de trabajo. Yucailla et l. (2022), y Ventura et al. (2024) señalan que la productividad se puede medir por medio de la eficacia y eficiencia, la primera se refiere al cumplimiento de los objetivos predeterminados, mientras que la segunda alude al uso óptimo de los recursos para alcanzarlos. Esto coincide con los estudios de Ramírez, et al. (2022), Beltrán et al. (2023), Arauco-Jiménez et al. (2024), y Casas-Quiñones et al. (2024) quienes también coinciden que se puede medir por medio de la eficacia y eficiencia.

Con el fin de aportar estas teorías o información a futuras investigaciones que utilicen la misma metodología, este estudio estaba justificado, ya que pretendía aportar nuevos conocimientos o premisas derivados de la aplicación de las teorías actuales sobre motivación y productividad al sector bancario. Del mismo modo, conocer los niveles de motivación y productividad de los ejecutivos bancarios permitió determinar las causas de la escasa motivación y productividad y proponer soluciones que levantarán el ánimo de los empleados y les permitieran alcanzar sus objetivos profesionales y personales.

Al ser la opción ideal para un estudio cuantitativo, se ofrece herramientas de recogida de datos que han sido modificados a partir de otros instrumentos ya desarrolladas, teniendo en cuenta la teoría y el campo de estudio. Además, está socialmente justificado porque el aumento

de la productividad de los ejecutivos indica que están cumpliendo sus objetivos. Como resultado, se beneficiarán financiera y moralmente, ya que podrán crecer en sus puestos de trabajo y ganar más dinero, lo que mejorará su vida personal y familiar y contribuirá a la expansión del banco de crédito.

Con el presente estudio se busca identificar la incidencia de la motivación en la productividad laboral en un banco de crédito.

METODOLOGÍA

Se desarrolló un enfoque cuantitativo, dado que se utilizaron instrumentos de recolección de datos que permitieron realizar la estadística descriptiva e inferencial.

Dado que no se manipuló ninguna de las variables de estudio, se realizó un diseño no experimental de nivel explicativo y de profundidad transversal, pues se pretendió establecer la incidencia de las variables en un periodo de tiempo específico (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

En cuanto a los métodos de investigación empleados, se aplicaron los enfoques deductivo-inductivo, pues se inició desde una perspectiva general para luego generar premisas específicas en relación a las variables de en la entidad de estudio; y analítico-sintético, porque se analizaron las variables en sus factores que la componen de manera particular, para luego unir los resultados y generar las conclusiones y recomendaciones generales.

La población se conformó por los 30 ejecutivos del área de estudio del Banco de Crédito del Perú-agencia Trujillo; por lo que se trabajó con una muestra censal, es decir con todos los trabajadores.

En la recolección de datos, se utilizaron dos cuestionarios con escala Likert de cinco niveles: totalmente en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), de acuerdo (4), medianamente de acuerdo (3) y totalmente de acuerdo (5). Uno para medir la motivación y otro para evaluar la productividad laboral. La construcción de dichos instrumentos se basó en estudios previos: el cuestionario de motivación fue adaptado del trabajo de Rucano (2020), mientras que el de productividad laboral fue tomado y adaptado del estudio de Echegaray y Orihuela (2022), ambos contextualizados al sector de estudio, y que, para garantizar su validez, fueron sometidos a juicio de expertos.

Para calificar las variables se utilizó la estadística descriptiva utilizando el sistema de baremo en tres niveles: alto, regular y bajo; generando tablas de distribución de frecuencia.

Asimismo, se utilizó la estadística inferencial para contrastar la hipótesis. Para ello, se utilizó la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk, lo que permitió determinar los estadísticos paramétricos para la comprobación de hipótesis, dando como resultado utilizar el Coeficiente de Pearson.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Tabla 1

Nivel de motivación de los ejecutivos

	Fi	%
Bajo	8	26,7
Regular	15	50,0
Alto	7	23,3
Total	30	100,0

Fuente: Respuesta de los cuestionarios aplicados a los ejecutivos

Según la tabla 1, ha obtenido de manera general, que el nivel de motivación de los ejecutivos es regular, representado por el 50%, seguido del 26.7% que la considera baja, y un 23.3% lo considera a nivel alto. Lo que difiere con Chinguel (2020), quien señala que la variable motivación laboral califica a nivel deficiente por el 41%, y solo el 47% señala que es adecuada, lo que indica que en la organización es importante que el personal sea motivado desde que llega a la organización. Estos hechos sugieren que los trabajadores no se sienten motivados para realizar sus actividades, lo que se debe a diversos factores.

Tabla 2

Nivel de factores motivaciones internos de los ejecutivos

	Fi	%
Bajo	10	33,3
Regular	14	46,7
Alto	6	20,0
Total	30	100,0

Fuente: Respuesta de los cuestionarios aplicados a los ejecutivos

En la tabla 2, se observa que, el 46.7% califica a los factores motivacionales internos como regular, el 33.3% como bajo y el 20% como alto.

Tabla 3

Nivel de factores motivaciones externos de los ejecutivos

	Fi	%
Bajo	8	26,7
Regular	13	43,3
Alto	9	30,0
Total	30	100,0

Fuente: Respuesta de los cuestionarios aplicados a los ejecutivos

Sobre los factores motivacionales externos, la tabla 3 muestra que el 43.3% lo califican como regular, el 30% lo considera altos, y 26.7% lo califica como bajo.

Estos resultados sugieren que los ejecutivos sienten que no son considerados por sus

compañeros y jefes, mucho tiempo para el crecimiento profesional, no hay una buena relación entre compañeros de trabajo, además de que sienten que no tienen poder para realizar sus actividades. Coincidiendo con Chinguel (2020), quien identificó los diferentes tipos motivacionales internos, el 44% está de acuerdo con la motivación al logro; en la motivación, solo el 25% de acuerdo; y en el proceso de afiliación, el 63% en acuerdo. Y respecto a los factores motivacionales externos, que son aquellos que la empresa les brinda, como la remuneración, reconocimiento, seguridad, lugar de trabajo, ambiente laboral, y retroalimentación, muchos de los ejecutivos encuestados, en promedio consideran dichos factores a nivel regular; esto indica que la empresa debe hacer un esfuerzo por brindar un mejor ambiente laboral a sus trabajadores, brindarles seguridad así como reconocer la labor destacada de cada uno, no solo monetaria, sino también de manera monetarias de acuerdo al mercado. Al respecto, Gómez (2018), señala que los niveles de motivación deben estar enfocados en diseñar programas de beneficios recompensas para los trabajadores, así como mejorar el ambiente laboral por medio de la interacción.

Tabla 4
Nivel de productividad de los ejecutivos

	Fi	%
Bajo	12	40,0
Regular	14	46,7
Alto	4	13,3
Total	30	100,0

Fuente: Respuesta de los cuestionarios aplicados a los ejecutivos

La tabla 4 muestra que la productividad de los ejecutivos califica a nivel regular con 46.7%, seguida del 40% que lo califica como bajo, y solo el 13.3% como alto. Tales resultados no coinciden con Altamirano (2020), ya que en su estudio obtuvo que la productividad califica a nivel bueno con 52.3%, lo que indica que los resultados varían según de niveles de acuerdo al sector de estudio, y el según el tipo de tareas a desempeñar. Concluyendo que las organizaciones deben tener el conocimiento sobre cómo y cuándo deben evaluar a su personal para medir su desempeño y así actuar con el fin de mejorar su productividad.

Tabla 5
Correlación entre las variables de investigación

	Productividad laboral
Motivación	Correlación de Pearson 0,604

Significancia	0,000
N	30

La presente tabla, detalla la relación positiva y significativa entre las variables investigadas según la correlación de Pearson, que arrojó un coeficiente de 0,604 y un nivel de significación de 0,00. Esto significa que la motivación afecta significativamente y favorablemente la productividad de los ejecutivos en el área de estudio de la entidad investigada. Esto concuerda con los hallazgos de Samamé (2021) y Chinguel (2020), quienes destacan la relación positiva y significativa entre la productividad de los trabajadores y la motivación. En la medida en que la motivación sea elevada, Custodio (2020) expresó que mejora el desempeño de los trabajadores.

CONCLUSIONES

La motivación incide significativa y favorablemente a la productividad laboral de los empleados. Con una significación de 0,00, el coeficiente de correlación de Pearson fue de 0,604, lo que indica que la productividad disminuye al disminuir la motivación. En cuanto al nivel de motivación del personal ejecutivo, se evidenció que esta se presenta de manera regular, representando al 50.0% del total. Esto sugiere que los trabajadores no se sienten plenamente motivados, debido posiblemente a factores internos o externos que afectan su estado de ánimo y desempeño.

Respecto a los factores motivacionales internos, estos se desarrollan de forma parcial dentro de la organización representado por el 47.3%. Y los factores motivacionales externos también presentan deficiencias, calificando con 43.3%, observándose que los ejecutivos no cuentan con suficientes incentivos motivadores.

En relación con la productividad, se determinó que el 46.7% de los ejecutivos del banco se encuentra por debajo del desempeño medio, lo que evidencia una baja eficacia y eficiencia. Finalmente, se identificaron diversas debilidades en el desempeño de los ejecutivos, las cuales impactan negativamente en los niveles de productividad exigidos por la institución. Ante ello, se hace necesario implementar estrategias orientadas a fortalecer los factores motivacionales, con el fin de superar las deficiencias detectadas y optimizar tanto la eficacia y eficiencia del personal ejecutivo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Altamirano Ojeda, R. (2020). *Clima laboral y productividad de los colaboradores de Mi Banco, Agencia Chiclayo Cercado* [Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú] <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/7654>
- Arauco-Jiménez, K. C., Enríquez-Villavicencio, P., & Huachaca-Urbina, A. R. (2024). Satisfacción laboral y productividad en el área de negocio de una entidad bancaria. *Revista Científica de la UCSA*, 11(1), 19–29. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2024.011.01.019>
- Ayensa Esparza, Á. M. (2022). *Recursos humanos y responsabilidad social corporativa* (Edición 2022). España: Ediciones Paraninfo, S.A. https://www.google.com.pe/books/editon/Recursos_humanos_y_responsabilidad_socia/ikv3eaaaqbaj?hl=es-419&gbpv=0
- Baltodano-García, G., & Leyva Cordero, O. (2020). La productividad laboral: Una mirada a las necesidades de las Pymes en México. *Revista Ciencia Jurídica Y Política*, 6(11), 15–30. <https://doi.org/10.5377/rcijupo.v6i11.11228>
- Beltrán, L. M., Alfaro-Chirinos, L. M., & Aguirre-Carrasco, J. A. (2023). Competencias laborales y su relación con la productividad laboral de los trabajadores del Banco de Crédito del Perú Agencia-Abancay. *Revista Micaela*, 4(2), 61–75. <https://doi.org/10.57166/micaela.v4.n2.2023.130>
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., & Benavides Rodríguez, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Universidad y Sociedad*, 12(3), 385-390. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n3/2218-3620-rus-12-03-385.pdf>
- Casas-Quñones, S. M., Atahua-Vergara, K. E., & Huachaca-Urbina, A. R. (2024). *Competencias digitales y productividad laboral del área comercial en una entidad de Lima-Perú*. *Revista Investigación & Desarrollo*, 24(3), 49–58. <https://doi.org/10.23881/idupbo.024.3-3e>
- Chinguel Velásquez, M. (2020). *Motivación y desempeño laboral de los colaboradores del Banco Scotiabank Jaén* [Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú] <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/8695/Chinguel%20Vel%C3%A1squez%20Mariela.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Custodio, K. M., Ríos, O. M., y Ríos, M. (2020). Habilidades gerenciales y motivación laboral de asesores de negocios. *Revista de Investigación y Cultura*, 9(3), 85-96. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7946104>
- Gómez Reina, M. (2018). *Influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores millennials del rubro bancario. Boyacá, Colombia* [Tesis de maestría, Universidad de Buenos Aires, Argentina] http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-1514_MolanoMatallanaA.pdf
- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación*. Editorial McGraw-Hill.
- Leiva Aguilar, L. M. (2022). *La gestión administrativa y la productividad laboral de los colaboradores de la entidad Financiera Caja Trujillo, agencia sede institucional, Trujillo, 2021* [Tesis de pregrado, Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú] https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/30694/Tesis_Parcial.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Li, T., Zhang, Y., & Ma, L. (2023). Digital Inclusive Finance Development and Labor Productivity: Based on a Capital-Deepening Perspective. *Sustainability*, 15(12), 9243. <https://doi.org/10.3390/su15129243>
- Morales- Rodríguez, M., & Ronquillo Horsten, J., (2021). Caracterización del estrés laboral y su impacto en la productividad en una industria maquiladora de Reynosa Tamaulipas. *Digital Publisher CEIT*, 6(2), 183-192. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.2.498>
- Moreno Diaz, G. E. y González Veloza, J. (2021). El incentivo monetario como factor importante de motivación para el desempeño de los asesores comerciales de una entidad financiera. *Investigación Educativa Noria*, 85-90. <http://revistas.udistrital.edu.co:8080/index.php/NoriaE/article/view/17366/17204>
- Parrales-Reyes, J. E., Villao-Reyes, J. M., & Pisco-Suarez, G. E. (2022). Motivación Laboral como Herramienta Eficaz para el Mejor Desarrollo de las Organizaciones. *Domino De Las Ciencias*, 8(1), 177–186. <https://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2565>
- Ramírez, G. G., Magaña, D. E., & Ojeda, R. N. (2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica. *Trascender, Contabilidad y Gestión*, 7(20), 189–208. <https://doi.org/10.36791/tcg.v8i20.166>
- Rodríguez, A. M.; Segura, X.; Elizondo, M.; Moreno, R.; y Montalvo, J. (2020). Diagnóstico del impacto de la motivación laboral como medio para incrementar la productividad. Estudio de caso: Empresa TSR de Saltillo, Coahuila, México. *Revista Espacios*, 41 (43), 53-58. <https://www.revistaespacios.com/a20v41n43/a20v41n43p05.pdf>
- Samamé Salazar, R. R. (2021). *Relación entre la motivación y el desempeño laboral en los trabajadores de una compañía de seguros ubicada en Miraflores en el año 2019* [Tesis de pregrado, Universidad de Piura, Perú] <https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/ha>

- ndle/11042/5094/AE-L_020.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Urgilés, S. L., Erazo, J. C., & Narváez, C. I. (2019). El coaching y la productividad laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa Biblián Ltda. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(1), 408–435.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7440800>
- Valdivieso Chávez, C. V. (2023). *Compromiso organizacional y motivación laboral en trabajadores del área Pyme de un banco privado – Trujillo* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú]
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/110484/Valdivieso_CHCV-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ventura Hernández E. M., Castro Guzmán E. A., y Matta Solís E. P. (2024). Impacto del clima laboral en la productividad de los trabajadores en empresas de Lima. *Revista Tecnológica - ESPOL*, 36(1), 124-134. <https://doi.org/10.37815/rte.v36n1.1144>
- Yucailla, E.; Naranjo, W.; y Andrade, A. (2022). El clima laboral y la productividad en las empresas comerciales Caso “EMPROVIT. *Revista Espíritu Emprendedor TES* 6(4), 1-15.
<https://www.espirituemprendedortes.com/index.php/revista/article/download/309/397/1344>