

Artículo Original

## Motivación y su incidencia en la productividad de los cajeros de Plaza Ve a El Cortijo 2022

Motivation and its impact on productivity in Plaza Ve a El Cortijo 2022

\***Fiorella Alicia Avendaño-Capcha**<sup>1</sup>, **Ana Cecilia Napán**<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Universidad Científica del Sur, Administración de Empresas. Lima, Perú

### RESUMEN

El objetivo de la investigación consideró analizar si la motivación incide en la productividad de los cajeros de Plaza Ve a El Cortijo - Barranco 2022. En cuanto a la metodología, se empleó el diseño no experimental, de enfoque cuantitativo, con alcance explicativo- causal. La muestra tipo censal, conformada por 50 cajeros de Plaza Ve a El Cortijo. Con respecto a la recopilación de datos se dispuso como técnica la encuesta y el cuestionario como instrumento, el cual contó de 19 ítems. En cuanto al tratamiento de datos en referencia al entorno inferencial se aplicó la regresión lineal para calcular si el modelo es adecuado y tiene capacidad predictiva. Para la hipótesis general el R2 hallada fue de (0, 688) indicando que la incidencia es moderada, concluyendo que la motivación incide significativamente en la productividad, destacando que la comunicación, el reconocimiento y las condiciones laborales juega un rol crucial en la motivación de los cajeros de la entidad investigada y que a su vez esta condición repercute significativamente en la productividad en metas, establecida por la tienda.

**Palabras clave:** Motivación, productividad, comunicación, metas.

### ABSTRACT

The objective of the research was to analyze whether motivation affects the productivity of the cashiers at Plaza Ve a El Cortijo - Barranco 2022. Regarding the methodology, a non-experimental design was used, with a quantitative approach, with an explanatory-causal scope. The census-type sample, made up of 50 ATMs from Plaza Ve a El Cortijo. With respect to data collection, the survey was used as a technique and the questionnaire as an instrument, which had 19 items. Regarding the data treatment in reference to the inferential environment, linear regression was applied to calculate if the model is adequate and has predictive capacity. For the general hypothesis, the R2 found was (0.688), indicating that the incidence is moderate, concluding that motivation significantly affects productivity, highlighting that communication, recognition and working conditions play a crucial role in the motivation of employees. the cashiers of the investigated entity and that in turn this condition has a significant impact on the productivity goals established by the store.

**Keywords:** Motivation, productivity, communication, goals

---

\***Autor correspondiente:** **Fiorella Alicia Avendaño Capcha**. Universidad Científica del Sur, Administración de empresas. Lima, Perú. Email: [100040456@cientifica.edu.pe](mailto:100040456@cientifica.edu.pe)

Fecha de recepción: Abril 2024. Fecha de aceptación: mayo 2024

**Editora responsable:** **Graciela María Patricia Velázquez de Saldivar**. Universidad del Cono Sur de las Américas, UCSA.



## **INTRODUCCIÓN**

Actualmente las empresas brindan productos y servicios con variedad, calidad, gama de precios y destacan por su buena atención, servicio cordial, confiable, demostrando un desempeño adecuado del personal para lograr clientes satisfechos. Lograr este tipo de clientes, es considerada como una estrategia conveniente de negocio, ya que el 75% de ellos están dispuestos a gastar mucho más en empresas que proporcionen una mejor experiencia al cliente. Por lo tanto, es importante que las organizaciones logren que el trabajo de sus colaboradores despierte interés, sea cautivador y motivador (Chiavenato, 2017). Existen factores motivadores, como el reconocimiento, la responsabilidad y el crecimiento personal que son intrínsecos al trabajo y generan satisfacción y estímulo. Las condiciones de trabajo y la remuneración, no generan satisfacción por sí solas, pero su omisión puede derivar en insatisfacción según la línea de los factores higiénicos (Herzberg, citado en Chiavenato, 2019). Las necesidades básicas de todo individuo son satisfechas regularmente, se automotivan para alcanzar necesidades más elevadas (Maslow, citado en Madero, 2022).

Actualmente los gerentes buscan alcanzar el éxito e involucrar a colaboradores motivados con altos niveles de energía, compromiso, dedicación hacia sus tareas y responsabilidades laborales (Amabile & Kramer, 2011). Los trabajadores más complacidos con su trabajo, producen más y logran una actitud positiva hacia la organización en la que laboran, tienden a trabajar de manera más eficiente y a lograr mejores resultados en sus tareas, se apoyan mutuamente y trabajan en equipo para alcanzar metas comunes, proponer nuevas ideas y soluciones innovadoras para los desafíos que enfrentan. (Pink, 2009). Los colaboradores motivados son un activo valioso para la organización, es importante para las empresas fomentar un entorno motivante para sus empleados (Ryan, & Deci, 2017).

Si un colaborador está satisfecho con su labor es más productivo para la organización. La productividad laboral se cuantifica por la cantidad de producción que un trabajador puede generar en un período de tiempo determinado (como horas trabajadas), esta productividad resulta del uso efectivo y eficiente de los recursos claves de la organización como, trabajo, materiales, tecnología, información en el desarrollo de bienes y servicios (Sandoval et al., citado en Ramírez et al., 2022) y encamina a un aumento de crecimiento económico, mayores ingresos y proporcionar una calidad de vida adecuada para la comunidad (Krajewski et al, 2018).

Plaza Vea - El Cortijo, es una cadena de supermercados enfocada en proporcionar productos alimenticios, artículos del hogar y cuidado personal con precios bajos todos los días. Su estructura presenta varias secciones contando con personal en diferentes áreas, distribuidos de forma eficiente en función a sus habilidades, los cuales poseen la firme determinación de generar bienestar para todos los peruanos y peruanas entregando calidad todos los días, entre ellas, el área de cajas, conformada por 5 cajeros, 5 supervisoras y 1 jefe. La finalidad de los cajeros es ofrecer un trato cordial e invitar al cliente a volver al establecimiento, puesto que ellos son el contacto final; a pesar de tener la función de cobro y cuadre de caja también deben tener venta activa (vender productos diversos) y lograr metas establecidas para acceder a gif cards, bono de puntualidad- productividad y/o cambio por días de descanso. A pesar de la capacitación en estrategias de ventas, los cajeros no logran el cumplimiento de objetivos que se dan de forma semanal y mensual, estos reportes son mínimos. Se ha observado que este personal no logra la productividad deseada porque las inducciones están en razón de la habilidad numérica y no de las habilidades blandas, además de desarrollarlas en horarios extralaborales. Asimismo, no

cuentan con condiciones de trabajo (uniformes y equipos) adecuados para desarrollar sus labores. Es en función del problema observado que se manifiesta la necesidad de investigar si la motivación brindada por la empresa es la adecuada y cómo influye en temas de productividad, porque constantemente no alcanzan las metas establecidas en la organización (Robbins & Judge 2013).

## **ANTECEDENTES**

Abrigo & Ramírez, (2023), determinaron la relación a través de la motivación y clima en el trabajo de los miembros operativos de una compañía de transporte, concluyendo que el plan de capacitación contribuye a potenciar la eficiencia y eficacia de las labores en ambientes saludables en la empresa incentivando a los colaboradores a mejorar los indicadores de desempeño. Ramírez, et al. (2022) analizaron a través de la revisión bibliográfica, los aspectos de la productividad que benefician a una empresa privada, llegando a deducir que, de procurarse competitividad en los mercados, se necesita fortificar los aspectos de la organización para lograr una mejor productividad con la finalidad de complacer los requerimientos de los clientes en distintos mercados. Villalobos-Zambrano, et al. (2022) identificaron las estrategias de mando en la administración de la empresa y su efecto en la motivación de los colaboradores de una empacadora, llegaron a deducir que es necesario contar con colaboradores automotivados que transmitan ese estado de ánimo al equipo para seguir avanzando y liderando de forma eficiente. Bollati, et al. (2022) analizaron los factores que tienen mayor efecto en la productividad en el personal de una empresa textil y hallaron que son la comunicación, la interacción entre los integrantes de la compañía y la distancia. Si existe una mala administración de los factores podría generar una repercusión perjudicial en la productividad. Villalobos, A (2023) identificaron como interviene la motivación laboral en la administración de empresas en la productividad. Llegando a concluir que la motivación constituye una herramienta básica para conseguir el desempeño de las funciones realizadas dentro de los entornos empresariales realizando funciones óptimas con rendimiento para la empresa. Ruiz et al. (2023) determinaron la presencia del vínculo sobre la motivación y el rendimiento en el trabajo de los colaboradores (sector salud) en época postpandemia, concluyendo que la motivación laboral es un factor clave en el progreso del ser humano. Gil, et al. (2022) analizaron la importancia de la comunicación estratégica en referencia a los niveles directivos. Concluyendo que estas benefician el flujo de información en la empresa, incrementando la eficiencia, la productividad, el diálogo e inserción de sus colaboradores, que se reflejaron en la rentabilidad y tiempo de permanencia en las empresas. Montes, et al. (2022) analizaron la motivación en referencia a la teoría de McClelland mencionando el deseo del éxito, aptitud y adhesión que poseen los colaboradores de un restaurante, concluyendo que el empleo de la teoría de McClelland, inciden positivamente en el desarrollo de actividades de los colaboradores de la compañía. Moreno et al. (2022) determinaron la relación del clima organizacional en el desempeño de los colaboradores de las mipymes. Concluyeron que el clima organizacional como factor determinante en el desempeño del trabajo, considera la comunicación, liderazgo, motivación, relaciones interpersonales, entre otros para mejorar los procesos productivos. Parrales, et al. (2022), determinaron la relevancia de la motivación laboral para conseguir un mejor desarrollo de las empresas. Concluyendo que se debe considerar estrategias de motivación laboral dentro de todas las empresas para lograr un mejor beneficio a través del buen desempeño de los colaboradores, con un personal activo y motivado.

Asimismo, Alomia - Padilla, et al. (2023) determinaron la influencia de la motivación en el trabajo, inteligencia en el manejo de emociones, bienestar laboral en el desempeño laboral, hallando que el desempeño laboral con referencia al sector salud tiene una influencia positiva por la inteligencia emocional y la calidad de vida. Los hallazgos resaltan la importancia del apoyo emocional, la colaboración y el reconocimiento mediante incentivos no económicos, así como la comunicación en entornos de salud. Paredes, et al. (2024) analizaron la relación entre la Motivación y desempeño laboral en una entidad financiera. Concluyendo que existe una conexión fuerte resaltando la consideración de la comunicación eficaz, adecuadas conexiones con los consumidores y el respaldo de los superiores para lograr la productividad y el compromiso de los integrantes. Recuenco, et al. (2022) determinaron la motivación como elemento imprescindible para el desarrollo del ser humano y como ente impulsor de las actividades laborales. Concluyeron que la motivación es un proceso vinculado estrechamente al desarrollo del ser humano y que la productividad no es ajena a este proceso, por lo cual es preciso crear estrategias para mejorar el trabajo en equipo, capacitaciones y diálogo con el líder. Benites et al. (2023) analizaron la motivación de los colaboradores en las pymes del sector de construcción en Lima, concluyendo que las empresas tienen la responsabilidad de fijar correctivos y políticas internas con el fin de mejorarla motivación de los colaboradores, así como proporcionar herramientas, lo cual origina una adecuada productividad y resultados excelentes en beneficio de la empresa y sus operaciones. Fernández, et al. (2023) determinaron una relación significativa entre la eficiencia laboral y el impulso motivante a los colaboradores en el municipio provincial. Asimismo, resaltan la importancia de ejecutar estrategias que favorezcan el reconocimiento, términos de empleo y entorno laboral, así como impulsar la productividad. Zapata (2023) identificó una relación positiva a través la motivación y el rendimiento de los miembros de una compañía textil, concluyendo que los equipos de trabajo, recompensas y ambiente laboral contribuyen a lograr motivación y por lo tanto un buen desempeño. Heredia & Sullca (2022) determinaron que se halló una relación significativa entre la comunicación, el trabajo en equipo y la entrega con la organización en las universidades pertenecientes al estado, concluyendo que se observa un mayor nivel de eficiencia sólo si la organización valorar y motiva al colaborador, además de guiarlo en su proceso. Ramírez (2022), identificó los factores asiduos que favorecen a la empresa a través de la administración adecuada de la productividad mediante una revisión sistemática de producción científica. Concluyendo que para lograr niveles máximos en productividad se debe fomentar un entorno que propicie el trabajo en equipo, ambiente laboral agradable, mejorar las condiciones de trabajo, capacitando al personal, así como reconocerlos y proporcionar recompensas al lograr objetivos. Robles (2022), determinó una relación positiva entre el clima en el trabajo y la rotación de los miembros en una organización de call center. Concluyendo que la comunicación se encuentra desplazada puesto que los superiores no consiguen espacios de tiempo (falta de coordinación) para comunicar datos a los trabajadores operativos. Sánchez (2022), identificó una relación relevante entre motivación y productividad de los miembros de una compañía del sector salud. Concluyendo que se debe desarrollar estrategias que logren una mejor oportunidad de desarrollo y crecimiento al personal, juntamente mediante acuerdos con instituciones educativas, en la cual se afinen las habilidades del personal y así lograr un mayor compromiso del colaborador estando aún más motivado.

Por lo tanto, la investigación se justifica en la búsqueda de resultados beneficiosos en el ámbito empresarial, brindando recomendaciones para que las empresas puedan tomar decisiones y acciones acertadas con colaboradores motivados con alto niveles desempeño y productividad. Así mismo, pretende contribuir como fuente de consulta para futuras investigaciones relacionadas al tema. Esta investigación tuvo como objetivo analizar si la motivación incide en la productividad de los cajeros de Plaza Ve a El Cortijo - Barranco 2022 y la hipótesis general determina que la motivación incide significativamente en la productividad de los cajeros de Plaza Ve a El Cortijo - Barranco 2022.

## **MARCO TEÓRICO**

La motivación se concibe como un estímulo del individuo por satisfacer sus propias necesidades alcanzado metas propuestas (Sexton, 1977, como se cita en Cáceres, et al. 2022). En el entorno empresarial juega un rol esencial en el aumento de la productividad en el trabajo, permite establecer metas claras, alcanzables, reconocimientos y un entorno de trabajo positivo, promoviendo un equilibrio entre vida laboral y personal (Robbins & Judge 2018; Amabile, & Kramer, 2011). Dentro de este proceso motivacional surge la comunicación entre dos o más personas en un determinado tiempo y lugar para transmitir o intercambiar ideas e información con mensajes claros, a través de modelos bidireccionales y apoyos audiovisuales (Pizzolante, 2003) La comunicación eficaz favorece la distribución de labores, evita malentendidos, usa recursos de forma más eficientes, reduce tiempos de producción, motiva a los colaboradores para que se sientan escuchados y considerados (Pizzolante, 2003). Es fundamental lograr un buen clima interno y externo en la organización, manejar una comunicación eficaz, que divulgue y facilite la información entre los trabajadores, de modo que se sientan conectados y orientados a los mismos objetivos (Chiavenato, 2019; Certo, 2001).

Así mismo, se aprecia que el reconocimiento actúa como una herramienta potente que favorece a influenciar positivamente en el comportamiento del colaborador para alcanzar mejores resultados. Se debe tener presente que cada uno tiene un estilo o preferencias propias al momento de dar o recibir aprecio, más allá de una bonificación económica o aumento, se puede tomar en cuenta acciones que demuestren una recompensa personalizada (Bowen, 2000; Vargas, 2021). En el reconocimiento laboral se aprecia la necesidad de reconocer al colaborador por ejecutar bien su labor (positivo) y reconocer la labor que no se haya correctamente y sin mala fe (constructivo) comunicando al colaborador con carácter formativo, para instruir y evitar errores en el futuro, de esta forma el colaborador pueda sentirse valorado y percibir que la organización tiene interés en que mejore para alcanzar bienestar profesional y organizacional (Baguer, 2009).

El medio ambiente laboral, es el estado en que el colaborador desarrolla su tarea, incluye la infraestructura, el entorno en el cual se desempeña, los insumos y medios para llevar a cabo el trabajo, estas condiciones de trabajo son básicas para motivarlos y hacerlos más productivos (Forastieri, 2005; Contreras, 2020). De igual manera, la duración y condiciones de la jornada laboral deben ser equitativas y apropiadas desarrollando satisfacción por la labor desarrollada, de lo contrario pueden desencadenar en accidentes, enfermedades, aumentar el estrés y disminuir el desempeño (Hellriegel & Slocum, 2009).

Se conoce que la productividad resulta del equilibrio entre los recursos, la tecnología, la organización y los sistemas gerenciados, siempre y cuando se consiga la combinación óptima de los recursos, está encaminada a logro de objetivos propuestos y así como creación de resultados de calidad empleando el

menor esfuerzo humano y financiero (Prokopenko 1989, como se cita en Avila & Tadeo 2022; Toro, 2002; Martinez,2007). Los resultados que buscan lograr las empresas son traducidos en metas de producción a través de acciones, objetivos de áreas, tiempos de cumplimiento, realista y cuantificables (Chiavenato, 2017; Koontz y Wehrich, 2012; Muguira, 2019). Un indicador clave es la capacitación en el proceso productivo, porque brinda al colaborador información, pautas para la mejora de competencias y habilidades en relación con los objetivos planteados por la organización que ayude a comprender las responsabilidades de sus labores, para entender y cumplir con las exigencias de los clientes. Un colaborador capacitado eficazmente puede dar lugar a mayores índices de satisfacción e incluso las ventas llegan a incrementarse (Chiavenato, 2017; Reyes, 2022; Robbins & Judge 2018). También es indispensable el trabajo en equipo, tener personas con conocimientos específicos, destrezas y comprometidas a alcanzar un objetivo general, haciendo sinergia creando un equipo más fuerte y diverso para mejoras individuales y organizacionales, generando un ambiente de trabajo agradable y un clima laboral idóneo para todos (Koontz & Wehrich, 2012; Reyes, 2022; Asana, 2023).

En Plaza Ve a El Cortijo, el personal es motivado con acciones básicas, la generalidad del programa de capacitaciones incide en el desarrollo, pero no en la valoración de resultados, es decir, prima cantidad sobre calidad. Este aspecto perjudica la productividad, entendiendo que un personal poco motivado produce menos y no cumple la meta propuesta. Las inducciones responden a la macroestructura sin contemplar las eventualidades del contexto como tipo de cliente, entorno social, nivel económico, entre otros. Una capacitación adecuada logra indicadores favorables.

## **MÉTODOLÓGÍA**

La investigación pertenece al diseño no experimental, enfoque cuantitativo, tipo aplicada y alcance explicativo - causal. Además, la población y muestra fue censal y conformada por 50 personas del área de cajas de Plaza Ve a, tienda El cortijo. Con respecto a la recogida de datos se dispuso como técnica la encuesta y el instrumento cuestionario de 19 ítems, aprobado por discernimiento de jueces competentes. La confiabilidad fue evaluada con el Alfa de Cronbach, consiguiendo los resultados (0.874) para Motivación y (0.875) para productividad. Se aplicó estadística descriptiva e inferencial, utilizando la regresión lineal, este es un modelo estadístico que relaciona una o más variables independientes con una dependiente (Hernández, 2014). Los resultados hallados evidencian una incidencia moderada de (0,688) entre la motivación y la productividad, esto indica que aproximadamente el 68.8% de la variabilidad en la productividad puede ser expresada por la motivación. Se resalta la relevancia de la motivación como un elemento concluyente en la productividad de los cajeros considerando la comunicación, el reconocimiento y las condiciones laborales imprescindibles en su nivel de motivación.

## **RESULTADOS**

Regresión Lineal Hipótesis General: La motivación incide significativamente en la productividad de los cajeros de Plaza Ve a El Cortijo 2022.

Variable Independiente: Motivación

Variable Dependiente: Productividad

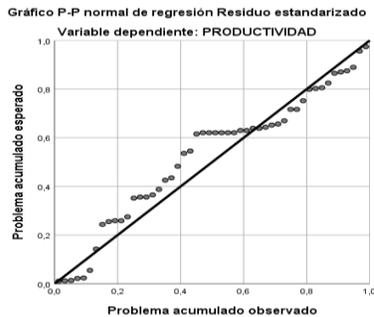
**Tabla 1:** Resumen del modelo.

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,830 <sup>a</sup>	,688	,682	3,945

a. Predictores: (Constante), MOTIVACIÓN

b. Variable dependiente: PRODUCTIVIDAD

Según se visualiza, el coeficiente de determinación (R al cuadrado) es 0.688, esto significa que el modelo es apropiado para describir la incidencia entre las variables Motivación y Productividad, dicho de otro modo, la motivación posee una suficiencia predictiva para expresar la variable de criterio (Productividad).



**Gráfico 1.**

Este gráfico de residuos permite conocer el tipo de distribución y conocer si la varianza es constante o no (el residuo es la diferencia de los valores observados con los valores esperados). En este caso se puede observar una distribución normal y una varianza constante ya que los valores siguen el camino de la recta definida anteriormente.

**Regresión Lineal Primera Hipótesis Específica 1:**

La comunicación incide significativamente en la productividad de los cajeros de Plaza Ve a El Cortijo 2022

Dimensión Independiente: Comunicación

Variable Dependiente: Productividad

**Tabla 2:** Resumen del modelo

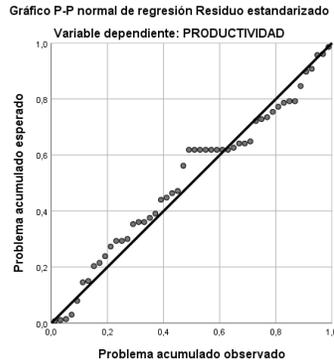
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,780 <sup>a</sup>	,609	,601	4,420

a. Predictores: (Constante), COMUNICACIÓN

b. Variable dependiente: PRODUCTIVIDAD

Fuente: Elaboración propia.

Según se visualiza, el coeficiente de determinación (R al cuadrado) es 0.609, esto significa que el modelo es apropiado para describir la incidencia entre la variable Productividad y la dimensión Comunicación, dicho de otro modo, esta última posee una suficiencia predictiva para expresar la variable de criterio (Productividad).



**Gráfico 2.**

Este Gráfico de residuos nos permite conocer el tipo de distribución con el que trabajamos y conocer si la varianza es constante o no (el residuo es la diferencia de los valores observados con los valores esperados). En este caso se puede observar una distribución normal y una varianza constante ya que los valores siguen el camino de la recta definida anteriormente.

**Regresión Lineal Segunda Hipótesis Específica 2:**

El reconocimiento incide significativamente en la productividad de los cajeros de Plaza Ve a El Cortijo 2022

Dimensión Independiente: Reconocimiento  
Variable Dependiente: Productividad

**Tabla 3.** Resumen del modelo<sup>b</sup>

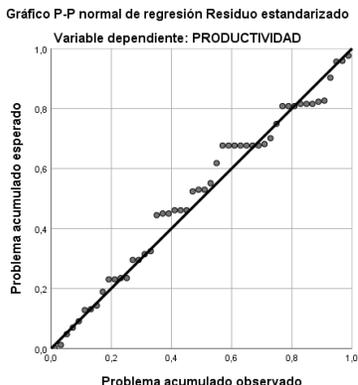
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,704 <sup>a</sup>	,495	,485	5,019

a. Predictores: (Constante), RECONOCIMIENTO

b. Variable dependiente: PRODUCTIVIDAD

Fuente: Elaboración propia

Según se visualiza, el coeficiente de determinación (R al cuadrado) es 0.495, esto significa que el modelo es apropiado para describir la incidencia entre la variable Productividad y la dimensión Reconocimiento, dicho de otro modo, esta última posee una suficiencia predictiva para expresar la variable de criterio (Productividad).



**Gráfico 3.**

Este Gráfico de residuos nos permite conocer el tipo de distribución con el que trabajamos y conocer si la varianza es constante o no (el residuo es la diferencia de los valores observados con los valores esperados). En este caso se puede observar una distribución normal y una varianza constante ya que los valores siguen el camino de la recta definida anteriormente.

**Regresión Lineal Tercera Hipótesis Específica 3:**

Las condiciones de trabajo inciden significativamente en la productividad de los cajeros de Plaza Vea El Cortijo 2022

Dimensión Independiente: Condiciones de Trabajo

Variable Dependiente: Productividad

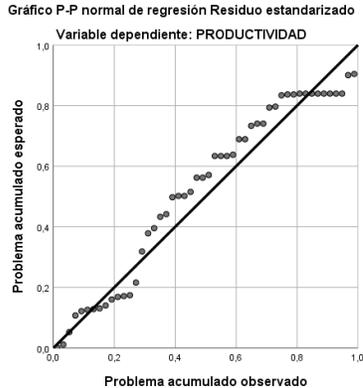
**Tabla 4.** Resumen del modelo.

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,494 <sup>a</sup>	,244	,228	6,144

a. Predictores: (Constante), CONDICIONES DE TRABAJO  
b. Variable dependiente: PRODUCTIVIDAD

Fuente: Elaboración propia

Según se visualiza, el coeficiente de determinación (R al cuadrado) es 0.244, esto significa que el modelo es apropiado para describir la incidencia entre la variable Productividad y la dimensión Condiciones de Trabajo, dicho de otro modo, esta última posee una suficiencia predictiva para expresar la variable criterial (Productividad).



**Gráfico 4.**

Este gráfico de residuos nos permite conocer el tipo de distribución con el que trabajamos y conocer si la varianza es constante o no (el residuo es la diferencia de los valores observados con los valores esperados). En este caso se puede observar una distribución normal y una varianza constante ya que los valores siguen el camino de la recta definida anteriormente.

## DISCUSIÓN

Los resultados logrados en este estudio revelan una incidencia positiva, resalta la relevancia de la motivación como un elemento decisivo en la productividad de los cajeros. Es crucial destacar que la varianza constante observada en los datos respalda la validez del modelo de regresión lineal utilizado. Estos hallazgos muestran una incidencia entre la motivación y la productividad en esta circunstancia específica. La percepción de los cajeros sobre la comunicación bidireccional, el reconocimiento por alcanzar metas y las condiciones laborales (horarios e infraestructura) no se encuentran en el nivel esperado. Para la hipótesis general se halló una incidencia moderada pero relevante entre la motivación y la productividad de los cajeros de Plaza Veá El Cortijo en 2022. El coeficiente de determinación ( $R$  al cuadrado) de 0.688 muestra que aproximadamente el 68.8% de la variabilidad en la productividad consigue ser explicada por la motivación. Estos hallazgos están en consonancia con la literatura previa. Los resultados de este estudio también se alinean con la investigación de Parrales, et al. (2022), quienes determinaron la relevancia de la motivación para un mejor crecimiento de las organizaciones, resaltando la importancia de considerar estrategias de motivación laboral dentro de todas las organizaciones para lograr un mayor beneficio mediante el buen rendimiento de los colaboradores, con un personal activo y motivado. Así mismo, Recuenco, et al. (2022) subrayaron la importancia de la motivación como una pieza esencial para el progreso humano y el éxito en varios aspectos de la vida. Estos hallazgos refuerzan la idea de que la productividad no es ajena al proceso de motivación, y destacan la exigencia de integrar estrategias efectivas para fomentar la motivación y mejorar los indicadores de productividad en las organizaciones.

Con respecto a la hipótesis específica 1 se centró en analizar la incidencia entre la comunicación y la productividad de los cajeros de Plaza Veá El Cortijo en 2022. La percepción de los cajeros sobre la información oportuna, diálogo entre

líder-colaborador y retroalimentación no se encuentran en el nivel esperado. Para la hipótesis específica 1 se halló una incidencia moderada pero relevante entre la comunicación y la productividad de los cajeros de Plaza Vea El Cortijo en 2022. El coeficiente de determinación ( $R$  al cuadrado) de 0.609 significa que aproximadamente el 60.9% de la variabilidad en la productividad consigue ser explicada por la comunicación. Estos hallazgos están en consonancia con la literatura previa. Los resultados de este estudio también se alinean con el estudio de Gil, et al. (2022) quienes subrayaron la relevancia de la comunicación estratégica con referencia a los niveles directivos, de tal manera que benefician el flujo de información y aumento de la productividad. Asimismo, Heredia & Sullca (2022) quienes concluyeron una comunicación efectiva puede impulsar la eficiencia en todas las variables si la organización promueve buenas prácticas, incluyendo el valor hacia el colaborador, su motivación y la orientación en la empresa. Estos hallazgos refuerzan la idea de que la productividad no es ajena al proceso de comunicación y destacan la necesidad fortalecer los procesos comunicativos, así como fomentar la comunicación bidireccional y la retroalimentación de tal manera que se mejore los indicadores de productividad en las organizaciones.

Con respecto a la hipótesis específica 2, se centró en identificar la incidencia entre el reconocimiento y la productividad de los cajeros de Plaza Vea El Cortijo en 2022. La percepción de los cajeros sobre los incentivos económicos y no económicos, así como el reconocimiento de ideas no se encuentran en el nivel esperado. Para la hipótesis específica 2 se halló una incidencia positiva débil pero relevante entre el reconocimiento y la productividad de los cajeros de Plaza Vea El Cortijo en 2022. El coeficiente de determinación ( $R$  al cuadrado) de 0.495 significa que aproximadamente el 49.5% de la variabilidad en la productividad consigue ser explicada por el reconocimiento. Estos hallazgos están en consonancia con la literatura previa. Los resultados de este estudio también se alinean con la investigación de Montes, et al. (2022), resaltaron la relevancia de la necesidad de logro, poder e incorporación de los empleados, pues inciden positivamente en el rendimiento laboral en la compañía. Asimismo, Alomia - Padilla, et al. (2023), subrayaron la importancia comunicación, apoyo emocional y el trabajo en equipo en referencia a entorno laboral, así como el reconocimiento mediante incentivos no económicos. Estos hallazgos refuerzan la idea de que la productividad no es ajena al proceso del reconocimiento y destacan la necesidad de implementar nuevas formas de incentivar al colaborador tomando en cuenta sus preferencias promoviendo un ambiente saludable en la empresa y así mejorar los indicadores de productividad en las organizaciones.

Con respecto a la hipótesis específica 3, determinó la incidencia entre las condiciones de trabajo y la productividad de los cajeros de Plaza Vea El Cortijo en 2022. La percepción de los cajeros sobre la jornada laboral, infraestructura y herramientas de trabajo no se encuentran en el nivel esperado. Para la hipótesis específica 3 se halló una incidencia positiva débil pero significativa entre las condiciones de trabajo y la productividad de los cajeros de Plaza Vea El Cortijo en 2022. El coeficiente de determinación ( $R$  al cuadrado) de 0.244 significa que aproximadamente el 24.4% de la variabilidad en la productividad consigue ser explicada por las condiciones de trabajo. Estos hallazgos están en consonancia con la literatura previa. Los resultados de este estudio también se alinean con la investigación de Zapata (2023) quién identificó que los equipos de trabajo, recompensas y ambiente laboral contribuyen a lograr motivación y por lo tanto un buen desempeño. Así como Ramírez (2022), determinó que para lograr niveles máximos en productividad se debe fomentar un entorno que propicie el trabajo en equipo, ambiente laboral agradable, condiciones de trabajo apropiadas,

capacitación, así como reconocimiento y recompensas al alcanzar el logro de objetivos. Estos hallazgos refuerzan la idea de que la productividad no es ajena al proceso de las condiciones de trabajo y destacan la necesidad de implementar nuevas formas de mejorar las condiciones de trabajo y así mejorar los indicadores de productividad en las organizaciones.

## **CONCLUSIONES**

En base al objetivo general, se destaca la relevancia de la motivación como una pieza clave en la productividad de los cajeros de Plaza Ve a El Cortijo. La percepción de los cajeros sobre la comunicación entre supervisores y personal, el reconocimiento monetario - emocional, las condiciones laborales basadas en horarios, infraestructura, materiales y equipos afectan la motivación. Se refuerza la premisa que la motivación está estrechamente ligada al proceso de productividad, y destacan la necesidad de implementar estrategias efectivas como: contextualizar las capacitaciones sobre habilidades y SST a las necesidades de la tienda, horarios laborales acordes a los tiempos de permanencia, el cuidado de la ergonomía, con la finalidad de motivar y mejorar los indicadores de productividad en la organización.

En base al objetivo específico 1, se resalta incidencia de la comunicación en el entorno laboral para mejorar la productividad de los cajeros de Plaza Ve a El Cortijo. La percepción de los cajeros sobre información oportuna, diálogo entre líder-colaborador y retroalimentación afectan la motivación. Se refuerza la premisa que la comunicación está estrechamente ligada al proceso de productividad, y destacan la necesidad de implementar estrategias efectivas como: generar un ambiente de confianza para fomentar la comunicación bidireccional, brindar información de acuerdo a las necesidades de la tienda y retroalimentación en base a ello, de tal manera que mejore los indicadores de productividad en las organizaciones.

En función al objetivo específico 2, se destaca la importancia del reconocimiento para mejorar la productividad de los cajeros de Plaza Ve a El Cortijo. La percepción de los cajeros sobre los incentivos económicos y no económicos, así como el reconocimiento de ideas afectan la motivación. Se refuerza la premisa que el reconocimiento está estrechamente ligada al proceso de productividad, y destacan la necesidad de implementar nuevas formas de incentivar al colaborador en base a sus preferencias, promover un ambiente positivo en la empresa de tal manera que impulse a los colaboradores a participar en la toma de decisiones del área y así mejorar los indicadores de productividad en las organizaciones.

En función al objetivo específico 3, se destaca la importancia de las condiciones de trabajo para lograr una mejor productividad de los cajeros de Plaza Ve a El Cortijo. La percepción de los cajeros sobre la jornada laboral, infraestructura y herramientas de trabajo afectan la motivación. Se refuerza la premisa que las condiciones de trabajo están estrechamente ligadas al proceso de productividad, y destacan la necesidad de implementar capacitaciones sobre habilidades y SST de acuerdo a las necesidades de la tienda, asimismo recalcar que desarrollen de acuerdo al tiempo de permanencia del horario laboral y así mejorar los indicadores de productividad en las organizaciones.

**Contribución de autores:** Fiorella Alicia Avendaño Capcha: autor corresponsal: Aporte a la idea de investigación, redacción del borrador del artículo y la revisión crítica de su contenido intelectual sustancial, así como la recolección de datos, interpretación de datos, además comunicación con la revista, realizar las correcciones y modificaciones solicitadas por los revisores antes de la publicación final. Ana Cecilia Napán: co-autora Asesor temático y metodológico; revisión de avances, elaboración del formato final del paper.

**Financiamiento:** Recursos propios.

**Conflictos de interés:** No existe un interés particular (económico, personal, familiar, etc.) que puede afectar la publicación del documento.

#### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abrigo, I. & Ramírez, M. (2023). Motivación y clima laboral en el sector de servicio de transporte. *INNOVA Research Journal*.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9105412>
- Alomia-Padilla, B., Alvarez-Guzman, C., Alvarez-Guzman, A., Morales-García, M., Sairitupa-Sanchez, L. Z., Morales-García, S. B., Álvarez-Manrique, V., Paredes-Saavedra, M., & Morales-García, W. C. (2023). Sociodemographic Factors, Work Motivation, Emotional Intelligence, Quality of Work Life, and Their Association with Work Performance in Peruvian Health Workers. *Salud, Ciencia Y Tecnología - Serie De Conferencias*, 2, 565. <https://doi.org/10.56294/sctconf2023565>
- Amabile, T. M., & Kramer, S. J. (2011). "El principio del progreso: utilizar pequeñas victorias para generar alegría, compromiso y creatividad en el trabajo". Prensa empresarial de Harvard.
- Asana (2023) Trabajo en equipo en empresas: ventajas, herramientas y ejemplos. <https://asana.com/es/resources/teamwork-in-the-workplace>
- Avila, M.E.& Tadeo, R.J. (2022) Gestión de inventario y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad de Santa María – Huaura 2022. Tesis licenciatura. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
- Baguer, A. (2009). Dirección de personas: un timón en la tormenta. (2da edi) España: Editorial Diaz de Santos.
- Benites, A., Bringas, V., Durán, V. & Quispe, G. (2023). Motivación laboral en pymes del sector construcción, Lima. Revista Venezolana de Gerencia: RVG. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890841>
- Bollati, V. A., Gaona, G., & Lima, P. A. V. (2022). Análisis de los Factores que influyen en la Productividad. *Revista Tecnología y Ciencia*, 43, 36-51. <https://doi.org/10.33414/rtyc.43.36-51.2022>
- Bowen, R. (2000). *Recognizing and Rewarding employees*. (1ra ed.). McGraw-Hill
- Cáceres, F., Negrete, R., Olmedo, R. & Torres, S. (2018). Estrategias de motivación implementadas a funcionarios administrativos del Rectorado de la Universidad Nacional de Pilar (UNP), en el año 2018. Tesis de licenciatura. *Revista Científica Internacional*
- Certo, S. (2001) *Administración Moderna*. Bogotá: Prentice-Hall.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración recursos humanos*. (9 ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2019). *Administración de Recursos Humanos*. (14 ed.). McGraw-Hill.
- Contreras Moreno, D. (2020). PLAN ESTRATEGICO DEL CLIMA LABORAL EN LA EMPRESA GLOBAL ´ CONTEX. Universidad Católica Luis Amig´o, Colombia.
- Fernández, B. A. (2023) "Productividad y motivación laboral en el personal de la Municipalidad Provincial de Rodríguez de Mendoza, Amazonas". (Tesis Maestría). <https://repositorio.untrm.edu.pe/handle/20.500.14077/3306>
- Forastieri, V. (2005). *Condiciones de Trabajo, Seguridad y Salud*. Oficina Regional para Centroamérica, Haití, Panamá y República Dominicana. OIT.
- Gil, L., Martínez, G. & Rodríguez, C. (2022). Estilos de comunicación: Una revisión teórica hacia las habilidades directivas en las organizaciones. *Revista Científica de la UCSA*. [http://scielo.iics.una.py//scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2409-87522022000300085&lang=es](http://scielo.iics.una.py//scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2409-87522022000300085&lang=es)
- Organizacional. 12va edi. México. Editorial Cengage Learning.

- Heredia, V. & Sullca, P. (2022). Comunicación, trabajo en equipo y compromiso organizacional en universidades públicas. Revista Venezolana de Gerencia: RVG. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890800>
- Koontz, H. & Wehrich, H. (2012). Administración una perspectiva global y empresarial. (14va ed.). Mc Graw Hill.
- Krajewski, L. J., Ritzman, L. P., & Malhotra, M. K. (2018). "Operations Management: Processes and Supply Chains". Pearson.
- Muguiru, A. (2019). ¿Qué es la observación cuantitativa? QuestionPro.
- Martínez De Ita, María Eugenia, (2007) El concepto de productividad en el análisis Económico. Red de Estudios de la Economía Mundial. México.
- Madero, S. (2022). Percepción de la jerarquía de necesidades de Maslow y su relación con los factores de atracción y retención del talento humano. Contaduría y Administración, 68(1), 377. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2023.3416>
- Montes, A., Velázquez & Pérez, A. (2022). Motivación laboral de empleados en una organización restaurantera del municipio de Tenancingo, México. RILCO DS: Revista de Desarrollo sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8754987>
- Moreno, P., Sumba, R. & Villafuerte, N. (2022). Clima Organizacional como Factor del Desempeño Laboral en las Mipymes en Ecuador. Dominio de las Ciencias. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8383360>
- Paredes, L. F. L., Quiroz, R. F. T., Huanca, N. A. P., Gonzales, H. E. A., & Huanca, N. A. P. (2024). Motivación y desempeño laboral de los colaboradores de la entidad financiera: Caja Arequipa, Perú. Revista Científica FAREM Estelí, 48, 34-51. <https://doi.org/10.5377/farem.v12i48.17511>
- Parrales, J., Pisco, G. & Villao, J. (2022). Motivación Laboral como Herramienta Eficaz para el Mejor Desarrollo de las Organizaciones. Dominio de las Ciencias. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8383369>
- Pink, D. H. (2009). "Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us". Riverhead Books.
- Pizzolante, N. I. (2003) "El poder de la comunicación estratégica". Volumen 3. Asociación Iberoamericana de Comunicación.
- Prokopenko, J. (1999). La Gestión de la Productividad. LIMUSA S.A.
- Ramírez (2022). Motivación y productividad laboral en los trabajadores de una empresa privada – 2022 (Tesis de Magister). Universidad César Vallejo, Lima, Perú. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/111936/Ramirez\\_VR1-SD.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/111936/Ramirez_VR1-SD.pdf?sequence=1)
- Ramírez Méndez, Graziella Guadalupe, Magaña Medina, Deneb Elí, & Ojeda López, Ruth Noemí. (2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica. Trascender, contabilidad y gestión, 7(20), 189-208. Epub 11 de noviembre de 2022. <https://doi.org/10.36791/tcq.v8i20.166>
- Reyes (2022) La capacitación como herramienta efectiva para mejorar el desempeño de los empleados. Dialnet
- Recuenco-Cabrera, A. D., Reyes-Alva, W. A. y Olano-Bracamonte, S.M. (2022). Motivación: Elemento necesario para el desarrollo psico-productivo. Revista UCT, 2(2), 215-224. <https://doi.org/10.46363/jnph.v2i2.2>
- Robbins, S. & Judge T. (2013). Comportamiento Organizacional. (15ta ed.). Pearson Educación
- Robbins, S. & Judge T. (2018). Comportamiento Organizacional. (17ta ed.). Pearson Educación
- Robles, F. (2022). Clima laboral y su relación con la rotación del personal en la empresa de call center teleatend del Perú, Lima 2021. Revista Científica de la UCSA. [http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S24098752202200020029&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S24098752202200020029&lng=es&nrm=iso&tlng=es)
- Ruiz, E., Salazar, J. & Valdivia, M. (2023). La motivación laboral y su relación con el desempeño laboral. Un estudio de caso. RIDE. Rev. Iberoam. Investig. Desarro. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-74672023000100139&lang=es](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672023000100139&lang=es)
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2017). Teoría de la autodeterminación: necesidades psicológicas básicas en motivación, desarrollo y bienestar". Guilford Press.

- Sánchez (2022). Motivación y productividad laboral del personal de salud en una Microred de salud en la región Amazonas, 2022. (Tesis Magister). Universidad César Vallejo, Lima, Perú. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/106789>
- Sexton, W. (1977). Teorías de la organización. Editorial Trillas
- Toro, F. (2002). Desempeño y productividad. Medellín: Cincel.
- Vargas, M. (2021) ¿Por qué es importante el reconocimiento a los colaboradores?. Great Place To Work. <https://www.greatplacetowork.com.co/es/recursos/blog/por-que-es-importante-el-reconocimiento-a-los-colaboradores>
- Villalobos, A. M. (2023). La motivación laboral como parte de la gestión empresarial para la productividad de la organización. LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, 4(4). <https://doi.org/10.56712/latam.v4i4.1229>
- Zapata, Z. (2023). Motivación laboral y su relación con el desempeño de colaboradores en empresa de rubro textil. Revista Científica de la UCSA. [http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2409-87522023000200020&lang=es](http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2409-87522023000200020&lang=es)