

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Escuela Profesional de Administración



Una Institución Adventista

Factores sociodemográficos relacionados a la motivación y satisfacción laboral de trabajadores en tiempos de Pandemia de una empresa privada Lima, 2021

Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciada en Administración y Negocios Internacionales

Autor:

Eliana Rossy Flores Sullca
Maribel Antonia Anarcaya Llamoca

Asesor:

Mg. Guido Angelo Huapaya Flores

Lima, febrero 2022

DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA DE TESIS

Mg. Guido Angelo Huapaya Flores, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente investigación titulada: **“Factores sociodemográficos relacionados a la motivación y satisfacción laboral de trabajadores en tiempos de Pandemia de una empresa privada Lima, 2021”** constituye la memoria que presenta los Bachilleres Eliana Rossy Flores Sullca y Maribel Antonia Anarcaya Llamoca para obtener el título de Profesional de Licenciada en Administración y Negocios Internacionales, cuya tesis ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente declaración en la ciudad de Lima, a los 19 días del mes de abril del año 2022.



Nombres y apellidos del asesor

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En Lima, Ñaña, Villa Unión, a los 08 días del mes de febrero del año 2022 siendo las 15:00 horas., se reunieron en el Salón de Grados y Títulos de la Universidad Peruana Unión, bajo la dirección del Señor Presidente del Jurado: Mg. Lizardo Vásquez Villanueva el secretario: Mg. Gloria Ivon Luy Medina y como miembros: Mtro. Santos Victor Burgos Chávez, Dr. Marcos Enrique Flores González y el asesor Mg. Guido Angelo Huapaya Flores, con el propósito de administrar el acto académico de sustentación de Tesis titulada: *"Factores sociodemográficos relacionados a la motivación y satisfacción laboral de trabajadores en tiempos de pandemia de una empresa privada Lima, 2021"* de los Bachilleres:

- a. Eliana Rossy Flores Sulca
- b. Maribel Antonia Anarcaya Llamoca

Conducente a la obtención del Título profesional de LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES,

El Presidente inició el acto académico de sustentación invitando al candidato hacer uso del tiempo determinado para su exposición. Concluida la exposición, el Presidente invitó a los demás miembros del Jurado a efectuar las preguntas, cuestionamientos y aclaraciones pertinentes, los cuales fueron absueltos por el candidato. 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:

Candidato (a): Eliana Rossy Flores Sulca

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
Aprobado	14	C	Aceptable	Bueno

Candidato (b): Maribel Antonia Anarcaya Llamoca

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
Aprobado	14	C	Aceptable	Bueno

(*) Ver parte posterior

Finalmente, el Presidente del Jurado invitó al candidato a ponerse de pie, para recibir la evaluación final. Además, el Presidente del Jurado concluyó el acto académico de sustentación, procediéndose a registrar las firmas respectivas.

Presidente

Asesor

Candidato/a (a)

Miembro

Secretario

Miembro

Candidato/a (b)

Dedicatoria

Yo Eliana dedico, a mis amados padres quienes me motivaron en todo momento, y me apoyaron y motivaron y a mis hijos que fueron pacientes y a mi esposo, que me apoyó en este gran desafío del proyecto al ejecutar esta tesis.

Yo Maribel dedico, a mis hijos adorados que pudieron motivarme y dar el ánimo para culminar la tesis y a mi novio por el ánimo incansable de seguir adelante hasta lograrlo.

Agradecimientos

Estamos agradecidos a nuestro Dios, quien nos ha acompañado en todo este trayecto, y nos brindó fortaleza.

También a nuestros padres, por apostar por nosotros y por su apoyo incondicional.

Al Mg, Ángelo Huapaya por su apoyo técnico y orientación incansable para el logro de la meta científica.

Mi agradecimiento a los administradores de la empresa, y a los colegas de trabajo por su apoyo.

Tabla de contenido

Dedicatoria	iv
Agradecimientos	v
Tabla de contenido.....	vi
Índice de tablas	ix
Resumen.....	xi
Abstract	xii
Capítulo I. Planteamiento del problema.....	13
1.1. Descripción problemática.	13
1.2. Antecedentes de investigación.....	17
1.2.1. Antecedentes internacionales	17
1.2.2. Antecedentes nacionales	24
1.3. Formulación del problema	29
1.3.1. Problema general	29
1.3.2. Problemas específicos	29
1.4. Objetivos de investigación.....	30
1.4.1. Objetivo general	30
1.4.2. Objetivos específicos.....	30
1.5. Hipótesis de investigación	31
1.5.1. Hipótesis general	31
1.5.2. Hipótesis específicas	31
1.6. Justificación	31
1.7. Viabilidad.....	33
1.8. Limitaciones.....	33

Capítulo 2. Fundamento teórico	34
2.1. Marco bíblico filosófico.....	34
2.2. La motivación laboral	35
Conceptualización de la motivación	35
Componentes de la motivación según Olivero Laura.....	37
Factores asociados a la motivación laboral.....	38
Contexto administrativo de la motivación laboral	41
Leyes de la motivación según Moreno	42
Teorías de la motivación laboral.....	42
Dimensiones de la variable motivación	50
Lineamientos de la teoría motivación de logro:.....	51
Motivación intrínseca y metas de logro.....	56
Compromiso.....	57
Excelencia.....	59
Retroalimentación.....	60
Motivación de afiliación	62
Motivación de poder	71
Motivación y satisfacción laboral	80
2.3. Satisfacción laboral.....	86
Definiciones	86
Teoría de la discrepancia.	89
Teoría de la satisfacción por facetas	89
Teoría de la satisfacción laboral según Locke.	91
Conceptualización de Satisfacción laboral y la motivación laboral	94
Capítulo III. Metodología	100
3.1. Tipo de investigación.....	100

3.2. Diseño de Investigación.....	100
3.3. Población y muestra.....	101
Tamaño y selección de la muestra	101
Criterios de inclusión y exclusión.....	102
Consideraciones éticas	102
3.4. Definición y operacionalización de variables	102
3.5. Técnicas e instrumentos de colección de datos	106
Ficha técnica del cuestionario de motivación	106
Ficha técnica del cuestionario de satisfacción laboral	107
3.6. Procedimiento para la recolección de datos.....	111
Tabulación y análisis de los datos.....	111
Capítulo IV Resultados y discusión	113
4.1. Resultados sociodemográficos.....	113
4.2. Contrastación de hipótesis	122
4.2.1. Hipótesis general	122
4.2.2. Hipótesis específica 1	124
4.2.3. Hipótesis específica 2.....	125
4.2.4. Hipótesis específica 3.....	126
4.2.5. Hipótesis específica 4.....	127
Capítulo IV. Conclusiones y recomendaciones	138
4.1. Conclusiones.....	138
4.2. Recomendaciones	141
Referencias	142
Anexos.....	146
Anexo 01: Encuesta de Motivación y Satisfacción laboral	146

Índice de tablas

Tabla 1.	Características sociodemográficos de trabajadores de una empresa privada Lima, 2019.	114
Tabla 2.	Características Laborales de trabajadores de una empresa privada Lima, 2019...	115
Tabla 3.	Características Personales de los trabajadores de una empresa privada Lima, 2019.	116
Tabla 4.	Nivel de Motivación laboral de los trabajadores de una empresa privada Lima, 2019.	116
Tabla 5.	Nivel de Satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa privada Lima, 2019.	117
Tabla 6.	Factores de la Motivación Laboral en los trabajadores de una empresa privada Lima, 2019.	118
Tabla 7.	Factores de la satisfacción laboral en los trabajadores de una empresa privada lima, 2019.	119
Tabla 8.	Prueba de normalidad para los datos sociodemográficos	120
Tabla 9.	Prueba de normalidad para los datos de motivación laboral y sus factores; además de la variable satisfacción laboral	122
Tabla 10.	Relación de los factores sociodemográficos con la motivación laboral y satisfacción laboral	123
Tabla 11.	Relación de la motivación y satisfacción laboral en los trabajadores de una empresa privada Lima, 2021	125
Tabla 12.	Relación de la motivación de logro y satisfacción laboral en los trabajadores de una empresa privada Lima, 2019.	126
Tabla 13.	Relación de la motivación de poder y satisfacción laboral en los trabajadores de una empresa privada Lima, 2019.	127

Tabla 14. Relación de la motivación de afiliación y satisfacción laboral en los trabajadores de una empresa privada Lima, 2019.....	128
--	-----

Resumen

El objetivo del presente estudio fue determinar la relación de los factores sociodemográfico con la motivación y/o la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa privada, Lima, 2021. Fue una investigación de tipo descriptivo correlacional, en una muestra de 45 colaboradores. Los resultados refieren que la mayoría de factores no presentan relación significativa excepto el factor “salud mental” con un valor p 0.001 que evidencia una relación significativa con la motivación laboral, de la misma manera con un p valor 0,047 se relaciona significativamente con la satisfacción laboral. Por otro lado, el factor “relación con Dios” con un p valor 0,019 se relaciona también significativamente con la motivación laboral. Se complementó con el análisis de las variables macro, al observar una relación de la motivación y satisfacción laboral un coeficiente r de 0,24 es decir, una relación baja, directa y significativa un p valor de 0,022; Un resultado que conllevan a verificar que la motivación laboral está implicada con la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa, con un nivel bajo. Concluyendo, que ningún factor sociodemográfico está implicando en la motivación y satisfacción laboral de la empresa en este estudio, excepto su percepción, en cuanto a su condición de salud mental que puede estar implicando en el nivel de sentirse motivados y satisfechos dentro de la empresa; además, que la percepción que tengan sobre su relación con Dios, implica en su motivación laboral.

Palabras clave: motivación laboral, satisfacción laboral, motivación de logro, motivación de poder, motivación de afiliación.

Abstract

The objective of this study was to determine the relationship of sociodemographic factors with motivation and / or job satisfaction of workers in a private company Lima, 2021. In a type of correlational descriptive research in a sample of 45 employees. The results indicate that most of the factors do not present a significant relationship except for the factor "mental health" with a p value of 0.001, a significant relationship with work motivation is evidenced, in the same way with a p value of 0.047 it is significantly related to job satisfaction. On the other hand, the factor "relationship with God" with a p value of 0.019 is also significantly related to work motivation. The analysis of the macro variables was complemented with a relationship between motivation and job satisfaction, an r coefficient of 0.24, that is, a low, direct and significant relationship with a p value of 0.022; A result that leads to verify that the work motivation is implicating in the job satisfaction of the workers of the company under study at a low level. Concluding, that no sociodemographic factor is implicating in the motivation and job satisfaction of the company under study except their perception regarding their mental health condition, which may be implicating in the level of feeling motivated and satisfied within the company; In addition, the perception they have about their relationship with God implies their work motivation.

Keywords. Job motivation, job satisfaction, achievement motivation, power motivation, affiliation motivation

Capítulo I.

Planteamiento del problema

1.1. Descripción problemática.

A principios del siglo XVIII, con el inicio de la industrialización y la desaparición de los talleres artesanos “se provocó una mayor complejidad en las relaciones personales del entorno laboral, una disminución de la productividad y un aumento de la desmotivación de los trabajadores. Y para esta situación se necesitaba encontrar el equilibrio entre los intereses de los empleadores y empleados” (Sanz, 2012). También, el investigador hace referencia que alrededor de 1919, con la creación de “La organización internacional del trabajo (OIT)”, se dio inicio al planteamiento que los trabajadores tengan bienestar, considerando los diversos problemas laborales que existían desde entonces. Y es así que, se comenzó con la legislación sobre los derechos básicos y condiciones laborales.

De la misma manera, se puede observar hoy en día que, diversas organizaciones y el sector empresarial, consideran la selección de sus colaboradores en el marco del modelo de talento humano acordes con las exigencias del mercado laboral con claro conocimiento de las tareas y de los logros que pretenden. Aunque la sociedad va cambiando, existe un fuerte compromiso en busca del desarrollo de sus trabajadores (Sanz, 2012).

Dicha realidad, se observa a escala global como consta en la “encuesta internacional del Euro Barómetro”, que fue aplicado en el 2014 en 28 estados de la Unión Europea; en donde se verifica que: “la satisfacción laboral es baja en Grecia (16%), Croacia (18%), España (20%), Italia (25%) y Bulgaria (31%)” niveles que obligan a un mejoramiento en los aspectos como “intensidad del trabajo, la importancia del estrés laboral percibida por los trabajadores, las largas jornadas laborales, y la excesiva carga de tareas” (Saucedo & Peña, 2015).

Otro elemento importante en el ámbito de los recursos humanos, es lo referido por Dornyei (2005, como se citó en Moreno Bruna, 2014), quien resalta: “la motivación está relacionada con uno de los aspectos más básicos de la mente humana, y ésta tiene un rol determinante en el éxito o fracaso en cualquier situación de aprendizaje” (p.79). Como se resalta en el ámbito laboral lo indispensable que es la motivación como un elemento vital en el dinamismo laboral de los colaboradores.

Por otra parte, el diario las Américas en el año 2015, en una encuesta de Gallup reveló que, “la mayoría de los estadounidenses trabaja arduamente para poder llegar al fin de semana; la falta de motivación en sus empleos es un mal generalizado. Menos de un tercio de los consultados (el 31,5%) demostró estar involucrado con su trabajo, el 51% indicó no estar enganchado y el 17,5% dijo estar totalmente desconectado con su empleo” (Rivera, 2015, p.1).

Dichas estadísticas, reflejan una crisis por solucionar considerando que casi, la media de colaboradores se siente desmotivado siendo que este aspecto podría redundar en consecuencias psicológicas de poder trabajar desmotivados. Aspecto que obliga a los gerentes y directores de las organizaciones a poder mirar dicho aspecto “el sentirse satisfecho laboralmente” que puede redundar en el rendimiento del trabajo, además, de otras repercusiones serias para la organización.

Por su lado, en el mismo diario Las Américas, Diamond destacó que, “cada individuo se replantee su profesión o empleo, y tome decisiones para cambiar el rumbo y la energía, “salir de la parálisis en la carrera requiere compromiso, motivación y autodisciplina. Con un poco de atención focalizada y un cambio de actitud van a abrirse a las oportunidades, y las personas podrán crear situaciones que faciliten las salida de su estado de estancamiento”, (Rivera, 2015, p.2).

Con este panorama mundial, podemos ver que el nivel de desmotivación aumenta, y, éste determina el éxito o fracaso en cualquier nivel de la persona, ya que éste es el impulsor para cumplir con sus objetivos. Y, en consecuencia, se hace más complejo lograr una satisfacción en los empleados, ya que cada vez, el grupo humano es más cambiante. Por otro lado, también se puede ver que los empleadores influyen mucho en la satisfacción, ya que existen muchos factores en la cual intervienen.

Del mismo modo, en cuanto a la satisfacción laboral, se puede observar en un informe del diario El Comercio que realizó un sondeo de empleabilidad en jóvenes “de Argentina, Brasil, Chile, Colombia, España, México, Perú, Puerto Rico y Uruguay “ refiriéndose que solamente el 12% de los encuestados señalaba estar satisfecho con su empleo (Saucedo & Peña, 2015). En contraste, Ortiz & Cruz (2008) mencionan que “si no existe una satisfacción laboral, se crearán conflictos internos. Y que éstos crearán situaciones que ataquen de manera directa a la productividad de la empresa. Poniéndola en constante riesgo y pérdida continua, representando gastos incontrolados e inesperados” (p.4)

Robbins & Timothy (2015), también mencionan que “un estudio en casi 8,000 unidades de negocio de 36 compañías , y encontraron que aquellas que tenían empleados más comprometidos tenían clientes más satisfechos, eran más productivos, lograban mayores utilidades, y menor rotación de personal”. (pág. 18). Esto quiere decir que el compromiso laboral es indispensable en las empresas, pero ¿qué sucede hoy en día con las empresas?

Se puede visualizar que, tanto en el Perú como en algunos otros países, las empresas inmersas en la dinámica empresarial de ventas y servicios; descuidándose de su personal y colaboradores quienes se quejan del entorno de la empresa, una expresión natural considerando que todo ser humano debería repotenciar sus habilidades, a fin de

construir su satisfacción con el trabajo en su organización. Marvel et al., (2014) resaltan que las instituciones que se componen por individuos, son los que le dan vida a las organizaciones empresariales; resaltando que los colaboradores se asocian, interactúan y se apoyan para el lograr sus metas ya se afuera o adentro de la empresa, dinamizando procesos psico-emocionales y psicosociales que impactan, en los colaboradores y en la institución.

En complemento a dicha problemática Gómez Limaymanta et al., (2011) resaltan que: “los empleados se sienten satisfechos con el trabajo, se produce un incremento de del rendimiento laboral, lo cual redundando en beneficios económicos para la empresa. Por otro lado, la insatisfacción trae una baja conducta en los trabajadores, como negligencia, agresión, frustración y retiro de las labores. Los investigadores hasta el día de hoy, no han encontrado resultados positivos debido al gran número de factores que se encuentran implícitos en esta relación” (pág.04).

En el Perú se presenta un problema donde las personas que trabajan en las organizaciones no están motivadas y no puedan contribuir en los logros de la empresa. Los colaboradores en sus diversos comportamientos tanto en el campo laboral como en su vida privada se guían bajo patrones que son reactivos a su ambiente y entorno laboral.

Según, Robbins & Timothy (2015) afirman que estar motivados laboralmente significa una alta voluntad para alcanzar las metas de la organización, contrastado con la satisfacción de lo individual. Del mismo modo, afirma Naranjo Pereira (2009) con referencia a Skinner, que estar motivado es estar estimulado, y que puede movilizar al individuo al cumplimiento de grandes acciones, persistiendo hasta alcanzar sus propósitos. Estar motivado ejerce esfuerzo para alcanzar logros personales y profesionales; como bien lo refiere Skinner quien dice: “para motivar a una persona no es necesario entender ni sus

necesidades ni sus razones solo atenderlas, tal como proponen las teorías de la motivación” (Robbins & Timothy, 2015).

Las circunstancias anteriores pueden llevar a la empresa a las siguientes dificultades: como la insatisfacción del trabajador, la forma de trabajo, en consideración según el tipo de contratado o empleado es sujeto a un trato, que se distingue por el personal administrativo situación que genera sentimientos negativos que podrían afectar al desempeño de su labor y cumplimiento de roles y funciones.

La motivación laboral en las organizaciones es muy importante y necesarias, para así mejorar el desempeño de los empleados de manera afirmativa, además, es importante conocer a los trabajadores de manera más profunda como conocer sus necesidades sus sueños y metas a largo o corto plazo, y la empresa privada no es ajena a esto, pues en su ámbito laboral se han venido presentando unas serie de manifestaciones en las cuales se presenta la siguiente problemática: falta de motivación y otros factores implicados de forma directa en los empleados es la causa de la insatisfacción.

En este contexto cabe la necesidad de explorar; en qué medida factores sociodemográficos pueden estar implicando en la motivación laboral y satisfacción de una empresa privada en Lima.

1.2. Antecedentes de investigación

1.2.1. Antecedentes internacionales

También, César Vázquez-Colunga et al.,(2021) efectuaron un estudio con el propósito de determinar la asociación de la satisfacción laboral con las variables sociodemográficas de trabajadores hospitalarios. Investigación realizada bajo un “diseño transversal y analítico en 526 trabajadores, aplicándose un cuestionario de datos sociodemográficos y laborales, y la escala de satisfacción laboral S21/ 26 Los resultados evidencian que: “la edad se asoció con las dimensiones I y II con $p= 0,037$ y $p= 0,038$

respectivamente. La variable escolaridad se asoció con las dimensiones IV ($p= 0,008$), V ($p= 0,000$) y VI ($p= 0,059$). La variable de categoría laboral tuvo un valor de $p= 0.010$, $p= 0.000$ y $p= 0.001$ para las dimensiones IV, V y VI, respectivamente. Finalmente, la variable antigüedad laboral, se asoció con la dimensión I ($p=0.057$). Asimismo, se concluyó que: “la institución estudiada en general, ofrece a sus trabajadores los medios que satisfacen sus expectativas profesionales, pero se debe hacer énfasis en mejorar las dimensiones de las que se genera el descontento para forjar un ambiente propicio al desarrollo laboral de los trabajadores y así contribuir para mejorar su calidad de vida”.

Arango Jiménez et al.,(2017) en un estudio en Colombia sobre “factores que están asociados a la motivación de los empleados de OSP Internacional” aplicándose el test de motivación CMT (cuestionario de motivación para el trabajo)” en una muestra de 20 empleados de sexo masculino. Los resultados evidencian: “ que un 95% con estudios superiores y en su gran mayoría poseen contrato a término indefinido. Así mismo, se identificaron los factores motivacionales presentes en los trabajadores de OSP”; además que “en respecto a los factores motivacionales internos los trabajadores poseen una mayor motivación laboral por el reconocimiento y una menor motivación laboral por el logro” Concluyéndose: “que los medios preferidos para obtener retribución en el trabajo su mayor interés motivacional es por la expectativa y una menor motivación laboral por la dedicación a la tarea. Y en cuanto a la motivación interna, los empleados encuentran mayor motivación laboral por el Salario y menor motivación laboral por la supervisión”.

En un estudio realizado por Hitka et al., (2021) en la República Eslovaca sobre “ La pandemia mundial de la salud y su impacto en la motivación de los empleados de microempresas y pequeñas empresas: un estudio de caso en la República Eslovaca” se investigaron en tres campos: financiero, laboral y relacional. Se preguntó a un total de 848

encuestados entre 2017 y 2020 mediante selección estratificada. El objetivo de la investigación es definir el impacto de la pandemia COVID-19 en el nivel de motivación de los empleados en las MaSE que operan en la República Eslovaca. Los resultados del estudio evidencian “que la pandemia COVID-19 tiene influencia, excepto otros impactos, también en el área de la motivación de los empleados. Las pruebas confirman la existencia de diferencias estadísticamente significativas durante 2020 en comparación con años anteriores al investigar los siguientes factores de motivación: salario básico, seguridad laboral, buen equipo de trabajo, comunicación en el trabajo y enfoque superior”. Concluyéndose que, “la principal contribución de la investigación es el hallazgo de que la pandemia COVID-19 tiene influencia, excepto otros impactos, también en el área de la motivación de los empleados.

En contraste, una investigación realizada por Yu et al., (2020) en China sobre “Factores asociados con la satisfacción laboral del personal médico de primera línea que lucha contra el COVID-19: un estudio transversal en China” cuyo propósito fue investigar “la satisfacción laboral de aquellos que fueron enviados a apoyar a la provincia de Hubei, China, o trabajaron en hospitales locales designados, y luego analizar los factores de influencia asociado” se realizó en una muestra de 455 médicos que trabajaban en la primera línea de la prevención y el control de COVID-19 en la provincia de Hubei mediante muestreo aleatorio simple. Aplicándose el Cuestionario de satisfacción de Minnesota (MSQ). Los resultados determinaron que los factores influyentes en la satisfacción laboral del personal de salud en China fueron “la educación ($P = 0,002$), los años de experiencia laboral ($P = 0,006$), la duración del trabajo anti epidémico ($P = 0,048$), la duración diaria del sueño ($P < 0,001$) y la forma de participación ($P < 0,001$)”. Concluyéndose que la satisfacción laboral del personal médico de primera línea fue de un nivel "relativamente decente", más alto que las medidas similares anteriores entre el personal médico.

Zavala Fernández (2014) realizó un estudio en México titulado “Motivación y satisfacción laboral en el centro de servicios compartidos de una empresa embotelladora de bebidas”. La perspectiva esencial del estudio se focaliza bajo la teoría bifactorial de Herzberg y los conceptos implementados por Peiró. La presente investigación tuvo su diseño en un tipo de estudio denominado “caso crítico” la escala compuesto por factores intrínsecos y extrínsecos fue aplicado a 58 individuos en el “Centro de Servicios Compartidos de una empresa embotelladora de bebidas carbonatadas” en México. Los resultados evidencian que no se hallaron diferencias significativas entre cada uno de los grupos poblaciones considerando las variables independientes del estudio, las cuales fueron: género, escolaridad, ingreso mensual, tipo de puesto y edad. Concluyéndose que, la única variable que presentaron diferencias significativas en los factores extrínsecos, fue en la antigüedad de la empresa.

Sum (2015) realizó una investigación en Guatemala titulado “Motivación y desempeño laboral de una empresa de alimentos”, cuyo objetivo fue establecer la influencia de la motivación en el desempeño laboral del personal administrativo de la empresa de alimentos. La investigación fue de tipo descriptivo y se utilizó una prueba psicométrica para medir el nivel de motivación Se comprobó “que el nivel de motivación que tiene los colaboradores es alto, para su desempeño en las organizaciones. Se llegó a la conclusión que la motivación influye en el desempeño laboral de colaboradores además la motivación produce realizar las actividades laborales en su puesto de trabajo con buen entusiasmo y que se sientan satisfechos de recibir algún incentivo o recompensa por un buen desempeño laboral”

Ghaffari, Mad, Burgoyne, Mohammad y Rezk (2017) presentó su investigación titulada “La influencia de la motivación en el desempeño laboral: un estudio de caso en la Universidad Tecnológica de Malasia”. El estudio fue de 150 personas no académicas que fueron elegidos a través del muestreo simple, el instrumento de investigación fue un

cuestionario estructurado. El estudio actual aplicó un diseño de investigación descriptiva y correlacional en un esfuerzo por explorar la estadística que fue la relación entre las variables identificadas. El análisis mostró que el factor de motivación más importante para el desempeño laboral era responsabilidad, mientras que los beneficios marginales fue el segundo factor significativo. Como conclusión la administración del capital humano puede usar diversos planes o factores para simular a los trabajadores, pero la gestión del capital humano debe recordar que los diferentes factores motivacionales, los planes tendrían diferentes influencias motivacionales en diferentes empleados. Además, resalta que, “los gerentes deben considerar que los diversos planes de incentivos pueden influenciar a los empleados de diferentes formas y posiciones según pasa el tiempo, debido a los continuos cambios en situaciones, necesidades y propósitos individuales”.

García (2012) presentó la investigación del estudio titulado La motivación laboral: estudio descriptivo de algunas variables dando a conocer que la universidad es este estudio, cuyo objetivo fue describir las teorías que hay acerca de la motivación laboral, y las analiza mediante una serie de entrevistas orientadas al personal que labora en la unidad de investigación que se ha tomado para el estudio, por lo tanto, se demostró la confirmación de elementos motivadores que se encuentran inmersos en el ámbito laboral. De acuerdo con la situación de los trabajadores, se buscó satisfacer las insuficiencias con el desarrollo y evolución de su trabajo, dándoles el valor e incluso al mismo nivel que la parte económica. Con relación al método utilizado fue de tipo no experimental ya que se analizó por primera vez a la población en estudio; respecto a la unidad de análisis esta se enfocó a los trabajadores por cuenta entre un rango de 25 a 45 años con o sin cargas hipotecarias o familiares. Con relación a la aplicación de los instrumentos se aplicó una entrevista semiestructurada. Los resultados señalaron que la retribución salarial es importante y que restringe la deserción de los trabajadores, frente a ello se convierte en un factor motivacional y que debe ser tomado en cuenta en cualquier tipo de empresa, además de

elevar la productividad en los trabajadores que demuestran estar comprometidos con la empresa. Es de gran importancia que las empresas puedan considerar el nivel salarial ya que mejoraran los empleadores en su productividad.

Bedodo y Giglio (2012) en un estudio sobre “la motivación laboral y las compensaciones” cuyo objetivo fue determinar la relación entre éstas. Basado en una orientación teórica a través de una revisión bibliográfica, cuyo fundamento científico se basó en los diferentes conceptos y construcciones teóricas extraídos de textos, ensayos, monografías e investigaciones académico-profesionales. Reflexionándose en los alcances de la relación entre la motivación en el trabajo y las compensaciones. Concluyéndose: “Las compensaciones, entendidas en su concepción integral, se relacionan con la motivación en el trabajo, de manera que logran influir en la motivación de los empleados a mostrar mejores desempeños. Además, la compensación integral influirá en la motivación, en tanto combina estímulos extrínsecos, aspectos monetarios e intrínsecos, actividad misma y contexto laboral”.

Boye & Amponsah (2013) desarrollaron el estudio en Ghana titulado “Motivación de los empleados y rendimiento en el trabajo: un estudio comparativo de las empresas mineras en Ghana”, cuyo objetivo fue comparar empíricamente la motivación de los empleados y su impacto en el desempeño de las empresas mineras ghanesas, donde en la medición del desempeño se utilizó el modelo de satisfacción laboral. En cuanto al diseño, metodología y enfoque, el estudio empleó el diseño de la investigación exploratoria recogiendo datos de cuatro compañías de minería de oro a gran escala en Ghana con respecto a sus políticas y estructuras en la eficacia de las herramientas de motivación y las estrategias utilizadas por estas empresas.

Los hallazgos señalan que el estudio observó que, debido a los factores de riesgo asociados con la industria minera, la gerencia tiene que asegurar que los empleados están bien motivados para frenar la tasa en la que los empleados se involucran en disturbios

industriales que afectan el desempeño y los empleados deben cumplir con los requisitos de salud y porque el sector contribuye enormemente al Producto Interno Bruto (PIB) del país. En cuanto a las limitaciones / implicaciones de la investigación, el presente estudio incluye la incapacidad del investigador para contactar a otras compañías mineras. Sin embargo, el estudio sugiere posibilidades de investigación futura, incluyendo el contacto con otras compañías mineras, la expansión del tamaño de la muestra, los administradores, asegurando que las necesidades de seguridad y salud del personal se dirigen particularmente a las personas expuestas a los productos químicos tóxicos y nocivos. Finalmente, se concluyó que se han hecho muchos estudios en compañías mineras en el pasado. Este análisis llenó un vacío que se percibe que los empleados en este sector están muy motivados a pesar de los desafíos que enfrentan, y saber más sobre lo que mantiene a los empleados en movimiento sigue siendo de interés nacional.

Peña (2015) sustentó la investigación denominada “La motivación laboral como herramienta de gestión en las organizaciones empresariales”, cuyo objetivo del estudio fue describir el pasado, el presente y el futuro de la motivación laboral mediante una extensa revisión bibliográfica. Otro de los objetivos de la investigación fue describir el interés de la adecuada gestión de la motivación laboral en las empresas modernas, sus estrategias más eficientes y las futuras tendencias. Con relación a la metodología fue de tipo cualitativa, basándonos en fuentes de tipo bibliográfico. Se concluyó el estudio señalando que la motivación laboral en los empleados implica compromiso con la empresa, cuando se logra esto en la plantilla se obtienen resultados óptimos. Para concluir, la motivación es ineludible para enfrentar el proceso de modernización que demanda el ambiente competitivo presente. Tan solo cuando es evidente el compromiso y la motivación de la nómina de una compañía, se pueden lograr altos niveles de desempeño y diferenciación.

Bustamante (2012) realizó un estudio en Colombia titulado “El clima de comunicación, la motivación y la satisfacción laboral en un proceso de atención primaria

de Colombia” se realizó un estudio descriptivo de corte transversal con una muestra de 66 empleados. El resultado sobre la relación de la comunicación con la motivación y satisfacción laboral es implícita, se encontró un 100% de empleados con alta satisfacción laboral, un 98.5% medianamente motivado y otro 98,5% calificado como bueno el clima de comunicación.

1.2.2. Antecedentes nacionales

Mejia Vargas, (2015) en un estudio realizado en el Perú sobre “Factores sociodemográficos en la satisfacción laboral de los estudiantes de programas especiales que brinda una universidad del norte – 2017” estudio realizado en una muestra de 61 estudiantes en el cuya población estudiada se efectuó: “un análisis bidimensional para conocer si había alguna diferencia según los factores sociodemográficos analizados. Se utilizó la escala de satisfacción laboral (SL - SPC) la cual fue baremada en Lima Metropolitana por Sonia Palma Carrillo en 2004”. Los resultados evidencian “que los factores que fueron mejor evaluados en la variable satisfacción laboral, son aquellos que están relacionados con la autoridad y el desarrollo personal y los evaluados con puntuaciones menores consideraron a las relaciones sociales y los beneficios laborales. Concluyéndose que: “respecto a las diferencias en la percepción de la satisfacción laboral, se halló que no existía ninguna diferencia cuando se comparó la satisfacción laboral según ciclo académico, sexo, cargo, estado civil y el tiempo que trabaja en la empresa, sin embargo, cuando se analizó la satisfacción laboral según la categoría de edad, sí se encontraron diferencias significativas”.

Arotoma Ramos, (2020) realizó un estudio en Perú titulado “Relación entre nivel de motivación y satisfacción laboral en colaboradores del área administrativa de una Municipalidad de Lima Metropolitana”. Investigación de tipo “descriptivo correlacional, con un diseño no experimental, de tipo transaccional o transversal”. En una muestra de 122

trabajadores. Los datos se recolectaron con cuestionarios de escala likert de motivación y satisfacción laboral de René Ríos; con una confiabilidad de alpha de 0.81 para el instrumento de motivación laboral y 0,71 para el instrumento de satisfacción laboral. Los resultados: evidenciaron una correlación moderada de 0,569 (r) y con un nivel de significancia de 0,00 (p) entre el nivel de motivación y satisfacción laboral. Concluyéndose que las variables sociodemográficas como: edad, sexo y tiempo de trabajo obtuvieron un valor mayor a 0,05 de Spearman, lo que significa que estadísticamente no son significativos al medir la motivación y satisfacción laboral.

Marin Samanez & Placencia Medina, (2017) en su estudio en Perú sobre la “Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado” cuyo objetivo fue establecer la relación entre la motivación laboral y la satisfacción laboral del personal de Socios en Salud Sucursal Perú; asimismo, determinar el nivel de motivación y satisfacción laboral, estudio descriptivo, observacional, transversal correlacional, en 136 trabajadores. Los resultados evidencian que el nivel de motivación laboral fue “medianamente motivado” (49.3%). Respecto a los factores higiénicos, los trabajadores resultaron medianamente motivados (46.3%), y los factores con mayores promedios globales fueron: “relaciones con el jefe” y “relaciones con los compañeros de trabajo”, mientras que los de menor promedio fueron: “Prestigio o status” y “políticas y directrices de la organización”. Respecto a los factores motivacionales, los trabajadores resultaron medianamente motivados (57.4%), y los factores con mayores promedios fueron: “el trabajo en sí mismo como estímulo positivo” y “responsabilidad”, mientras que el de menor promedio fue: “desarrollo profesional”. El nivel de la satisfacción laboral fue “medianamente satisfecho” (56.6%), y el componente con mayor promedio global fue “relación personal”, mientras que los componentes con menores promedios globales fueron “presión en el trabajo”, “variedad de la tarea” y “distensión en el trabajo”. Por otro lado, el coeficiente de correlación demuestra un 0.336. Es decir, la

motivación y la satisfacción laboral es baja correlación positiva. El nivel de la motivación laboral fue “medianamente motivado”. El nivel de la satisfacción laboral fue “medianamente satisfecho”.

Villarreal Cueva, (2018) efectuó un estudio en Perú con el estudio de sobre la “ relación entre la motivación de logro y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2016” en un tipo descriptivo-correlacional, con un diseño no experimental, transversal. En una muestra aleatoria de 171, a quienes se les aplicó “dos cuestionarios: ML-05 que mide motivación de logro y SL-SPC que mide satisfacción laboral; encontrando que existe relación significativa entre motivación de logro y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2016” En lo descriptivo, la motivación de logro refiere un 63.2% en un nivel bajo, así mismo en la satisfacción laboral, se encontró que un 48% se ubicó en un nivel promedio de satisfacción laboral.

Huamani, & Acuña (2015) realizaron una investigación en Perú titulada “Impacto de la motivación en la productividad empresarial: caso gerencia de infraestructura en telefónica del Perú” el objetivo fue determinar cómo la motivación contribuye en la productividad de los trabajadores. La investigación fue explicativa la población está compuesta por 33 trabajadores de tres jefaturas; bajo el criterio del investigador se consideró como muestra el 30%. Los resultados comprueban que la motivación es uno de los factores determinantes para alcanzar los objetivos, el 50% manifiestan importante la motivación extrínsecos y los otros 50% considera la motivación intrínseca se observó que en el caso de motivación extrínseca prefieren las recompensas relacionados con el dinero. En conclusión, el aspecto más importante para lograr mayor productividad es la motivación. Además, los jefes con sus caracteres y actitudes ejercen influencia referencial hacia los colaboradores.

Báez et al., (2017) realizó un estudio en Perú titulada “Influencia del clima, motivación y la satisfacción laboral en la rotación laboral de la generación “y” en las entidades bancarias de la ciudad del Cusco”, el objetivo fue describir la relación entre el clima, motivación y satisfacción laboral y la rotación laboral del grupo poblacional denominada Generación “Y”, en los principales bancos de la ciudad del Cusco. Con relación a la metodología, el tipo de investigación fue descriptivo y cuantitativo; el ámbito poblacional estuvo conformado por los colaboradores de la generación “Y” de las instituciones financieras tipos bancos de la ciudad del Cusco, de acuerdo a la información de los cuatro bancos se encuestó a un total de 270 trabajadores pertenecientes a la generación “Y”. Los resultados demostraron que se permitió entender el comportamiento de los trabajadores en función a las características de tipo organizacional de los bancos y de esta manera, aportar en el diseño de efectivos sistemas de compensaciones, puestos de trabajo, aportar al mejoramiento de su desempeño laboral, atraer y retener el talento humano. Se concluyó que el nivel de motivación laboral de la generación “Y” en las entidades bancarias de la ciudad del Cusco se sitúa en un nivel ampliamente bajo.

Fuentes (2012), realizó su tesis en Perú titulada “Satisfacción laboral y su influencia en la productividad”, tuvo por objetivo establecer la influencia de la satisfacción laboral en la productividad, la cual tuvo como variables de estudio: la satisfacción laboral y la productividad en la que se relaciona la eficiencia y eficacia. Las medidas a utilizar fueron la significación y fiabilidad de la correlación. Con respecto a los resultados, no hay una influencia de satisfacción laboral en la productividad, los encuestados indicaron tener un nivel de satisfacción laboral alto (de 67 a 100 puntos) y esto es. porque son reconocidos por su trabajo de parte de sus superiores, a su vez, tienen buenas relaciones interpersonales, porque las condiciones del trabajo son favorables. Los resultados en las encuestas de productividad la mayoría de los trabajadores obtuvieron más de 90 puntos que significa que los objetivos se logran por el buen trabajo realizado. La conclusión es que no hay

influencia entre la satisfacción laboral y la productividad. La recomendación es efectuar mediciones de satisfacción laboral constantemente para contar con información actualizada y se propone la comunicación asertiva como estrategia para mejorar la satisfacción del recurso humano, mediante capacitaciones.

González, & Alva (2014) sustentó su estudio en Perú titulado la “Gestión del desempeño y motivación de los trabajadores de una empresa automotriz”, el objetivo fue identificar la relación existente entre la gestión del desempeño y la motivación de los trabajadores que laboran en el área de mantenimiento y servicios de la empresa del sector automotriz. En cuanto al método, se aplicó un diseño de tipo descriptivo correlacional. Para el acopio de información se empleó la observación estructurada y las encuestas con un tipo de escala estandarizada, las cuales nos dieron a conocer el comportamiento de los trabajadores y supervisores, así como la percepción que presentan los colaboradores de las secciones de servicio automotriz, planchado y pintura sobre sus respectivos supervisores. Para la realización del procesamiento y análisis de datos se utilizaron indicadores de correlación, los resultados han sido presentados a través de un diagrama de dispersión, para poder establecer la correlación de la gestión del desempeño y la motivación. También los resultados demostraron que coexiste una correlación entre la gestión laboral y la motivación, lo que pudo concluir que la gestión laboral de la compañía evaluada no es suficiente, debido a que los niveles de motivación de los colaboradores no son nada positivos. Por lo tanto, se ha recomendado que al final se dispongan recomendaciones para optimizar la gestión laboral y contribuir con nuevos aportes e incentivos monetarios y no monetarios que permitan mantener fieles y satisfechos a los colaboradores.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿En qué medida se relacionan los factores sociodemográficos con la motivación y satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa privada Lima, 2021?

1.3.2. Problemas específicos

- ¿Cuál es el nivel de motivación laboral de trabajadores de una empresa privada Lima, 2021?
- ¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral de trabajadores de una empresa privada Lima, 2021?
- ¿Cuál es el nivel de la motivación de logro, de poder y de afiliación en los trabajadores de una empresa privada Lima, 2019?
- ¿Cuál es el nivel de la significación de la tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento personal social y beneficio económico en los trabajadores de una empresa privada Lima, 2019?
- ¿Cuál es la relación de la motivación laboral con la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa privada Lima, 2021?
- ¿Cuál es la relación de la motivación de logro con la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa privada Lima, 2021?
- ¿Cuál es la relación de la motivación de poder con la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa privada Lima, 2021?
- ¿Cuál es la relación de la motivación de afiliación con la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa privada Lima, 2021?

1.4. Objetivos de investigación

1.4.1. Objetivo general

Determinar la relación de los factores sociodemográficos con la motivación y satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa privada Lima, 2019

1.4.2. Objetivos específicos

- Identificar, el nivel de motivación laboral de los trabajadores de una empresa privada Lima, 2021.
- Identificar, el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa privada Lima, 2021.
- Identificar el nivel de la motivación de logro, de poder y de afiliación en los trabajadores de una empresa privada Lima, 2019.
- Identificar el nivel de la significación de la tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento personal social y beneficio económico en los trabajadores de una empresa privada Lima, 2019.
- Determinar la relación de la motivación laboral con la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa privada Lima, 2019
- Determinar la relación de la motivación de logro con la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa privada Lima, 2021.
- Determinar relación de la motivación de poder con la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa privada Lima, 2021.
- Determinar la relación de la motivación de afiliación con la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa privada Lima, 2021.

1.5. Hipótesis de investigación

1.5.1. Hipótesis general

Al menos un factor sociodemográfico se relaciona con la motivación o con la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa privada Lima, 2019.

1.5.2. Hipótesis específicas

- Existe relación significativa de la motivación laboral con la satisfacción laboral de los de trabajadores de una empresa privada Lima, 2019.
- Existe relación significativa de la motivación de logro con la satisfacción laboral de los de trabajadores de una empresa privada Lima, 2019.
- Existe relación significativa de la motivación de afiliación con la satisfacción laboral de trabajadores de una empresa privada Lima, 2019.
- Existe relación significativa de la motivación de poder con la satisfacción laboral de trabajadores de una empresa privada Lima, 2019.

1.6. Justificación

El presente estudio de enfoque administrativo con énfasis en los recursos humanos: motivación y satisfacción laboral es de vital importancia; desde el punto de vista práctico porque conduce a mejorar la gestión del talento humano, prevenir riesgo en el personal de la empresa y su posible impacto en el desempeño y productividad de la organización; repotenciando la motivación de la empresa en estudio.

Asimismo, a nivel teórico, este estudio de aplicación, corrobora la importancia de factores sociodemográficas que tienen un efecto indirecto o directo en la motivación y satisfacción como variables; considerando los cambios vertiginosos en el área administrativa producto de la globalización que permea, todos los espacios y sistemas

generando diversas dinámicas diariamente; con el presente estudio se corroborará o se aportará nuevos comportamientos de las variables estudiadas.

Igualmente, en cuanto a la metodología esta investigación es relevante porque se aplicó el método correlacional en el cual se observaron los diversos cruces estadísticos que servirá para un proceso inferencial en la población que se aplicó el estudio; considerando el cruce de variables sociodemográficas que enriquecieron el estudio a fin de determinar su implicancia en las variables macro y tomar decisiones administrativas en esta población estudiada.

Por otro lado, en cuanto a la relevancia práctica mediante los resultados del estudio se podrá replantear un mejoramiento continuo en el área administrativa que redundará en un efecto positivo para los colaboradores, además de constatar cuan motivados y satisfechos se encuentran los trabajadores de la empresa en estudio. Aspecto que conlleva a nuevas decisiones y a un mejoramiento en los procesos que redundará en una gestión saludable para la organización.

Del mismo modo, a nivel institucional este estudio contribuirá con datos científicos de la realidad empresarial el cual propiciará a emitir políticas y normatividad preventiva y de contingencia a nivel organizacional que mejore el ámbito laboral mediante colaboradores motivados y satisfechos.

También, a nivel social esta investigación es importante porque los datos contribuirán que los colaboradores se sientan mejor atendidos al verificar que sus líderes han tomado mejores decisiones en relación a la gestión del talento humano aspectos que repercutirá en sus familias que se sentirán más conformes y cómodos al saber que la administración de la empresa está realizando mejoras continuas para el beneficio del personal.

1.7. Viabilidad

La investigación fue viable considerando la apertura de los administradores de la empresa para realizar el estudio; asimismo la disposición por parte del personal colaborador que dan su consentimiento a ser estudiado. Por otro lado, se cuenta con el personal y soporte económico para levantar el dato y ejecutar el estudio. Las condiciones políticas sociales son propicias.

1.8. Limitaciones

Una limitación que la empresa en estudio es pequeña cuenta con una escasa población (50 personas) limitante en caso se quiera buscar una inferencia mayor. Sin embargo, los resultados son útiles para su organización.

Capítulo 2.

Fundamento teórico

2.1. Marco bíblico filosófico

Las escrituras bíblicas hacen referencia desde el inicio de la creación, al ser humano siendo reconocido como una creación buena en gran manera, Génesis 1:31 “Y vio Dios todo lo que había hecho, y he aquí que era bueno en gran manera. Y fue la tarde y la mañana el día sexto”; así mismo fue dotado de dones administrativos como refiere Génesis 2:15 “El Señor Dios puso al hombre en el jardín de Edén para que se ocupara de él y lo custodiara”. Igualmente, en el libro del pentateuco enfatiza que, en el marco de sus responsabilidades administrativas, tenía que ser motivado como Deuteronomio 25:13-15 se describe lineamientos a ser considerados en el proceso empresarial una motivación al personal: “usa balanzas exactas cuando tengas que pesar mercadería; y que tus medidas sean completas y legítimas. Así es, usa siempre pesas y medidas legítimas para que disfrutes de una **larga vida en la tierra** que el Señor, tu Dios te da”.

Es decir, los hebreos tenían consideraciones claras para sus habitantes a la hora de hacer negocio y Dios le remite una motivación en forma de bendición; desde esta perspectiva consideramos que la labores que realizamos está siendo observada por Dios y que el servicio laboral es también un servicio al creador como bien lo plasma el texto bíblico: Colosenses 3:23-24 “Hagan lo que hagan, trabajen de buena gana, como para el Señor y no como para nadie en este mundo, conscientes de que el Señor los recompensará con la herencia. Ustedes sirven a Cristo el Señor” nos da la connotación que nuestra motivación laboral debe estar centrada en Dios. Como también, lo expresa Proverbios 16:3 Pon en manos del Señor todas tus obras, y tus proyectos se cumplirán.

Dichos contextos demuestran que la motivación está centrada en Dios y el amor “Hagan todo con amor. 1 Corintios 16:14” se complementa con 1 Corintios 15:58

“Por lo tanto, mis queridos hermanos, manténganse firmes e incommovibles, progresando siempre en la obra del Señor, conscientes de que su trabajo en el Señor no es en vano”.

Salmos 90:17 también este versículo expresa que la recompensa mayor viene de lo alto “Cuidense de no echar a perder el fruto de nuestro trabajo; procuren más bien recibir la recompensa completa” En contraste, 2 Corintios 9:8, nos refiere que es el Señor que motiva y confirma nuestra motivación sostenible “Que el favor del Señor nuestro Dios esté sobre nosotros. Confirma en nosotros la obra de nuestras manos; sí, confirma la obra de nuestras manos”.

En conclusión, el aspecto bíblico filosófico mejora la perspectiva y cosmovisión personal para hacer frente a la baja motivación en el centro de labores y la baja satisfacción laboral; estar centrado en un propósito trascendente sabiendo que es Dios mi mayor motivación y él es el dueño de la bendición las insatisfacciones son menguadas.

2.2. La motivación laboral

Conceptualización de la motivación

Según Stoner (1996) menciona a la motivación como “una característica de la psicología humana, incluye los factores que ocasionan, canalizan y sostienen la conducta humana. Lo que hace que las personas funcionen”. El autor da a entender que la motivación viene siendo como “un motor”, es decir, que si las personas se encuentran motivadas estas funcionan como el automóvil, en caso contrario habría que empujarlas, pero cuanta energía no se gastaría durante todo este proceso.

Por su parte, Chiavenato (2006) lo define como “el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea”. Según Chiavenato “para que una persona esté

motivada debe existir una interacción entre el individuo y la situación que esté viviendo en ese momento, el resultado arrojado por esta interacción es lo que va a permitir que el individuo este o no motivado. Para mí esta interacción lo que originaría es la construcción de su propio significado sobre la motivación”.

Así mismo, Mahillo (1996) define la motivación como “el primer paso que nos lleva a la acción”. Considerando esta premisa nos refleja el valor de estar motivado como motor a alcanzar logros caso contrario dar el empuje que necesita, un aspecto a ser considerado por los que dirigen la empresa a fin de tener estrategias precisas en tener a su personal motivado.

La motivación es el "proceso que incide en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza una persona para alcanzar un objetivo". (Robbins & Judge 2013 p. 202). Asimismo, otro autor indica que la motivación puede definirse como: “la fuerza impulsora detrás de todas las acciones de un individuo. La influencia de las necesidades y deseos de un individuo tiene un fuerte impacto en la dirección de su comportamiento. La motivación se basa en sus emociones y objetivos relacionados con el logro”. Además, desarrolla las diferentes formas de motivación, tanto como extrínseca, intrínseca, así como la fisiológica y de logro. También, hay más formas negativas de motivación. Otro autor resalta que “la motivación del logro se puede definir como la necesidad de éxito o el logro de la excelencia. Los individuos satisfarán sus necesidades a través de diferentes medios, y son impulsados a tener éxito por diversas razones, tanto internas como externas” (Rabideau, 2005).

Robbins & Judge, (2013) destaca que “el esfuerzo que nos interesa es el que está dirigido hacia las metas de la organización y que es consistente con estas. Por último, la motivación tiene una dimensión de persistencia, es decir, por cuanto tiempo la persona será capaz de mantener su esfuerzo. Los individuos motivados permanecen en una tarea lo suficiente para alcanzar su objetivo". p. 202).

Cabe resaltar que existen colaboradores que actúan de forma positiva en el campo de labores, a pesar de la adversidad en contraste con las de comportamiento desmotivado e insatisfechos con lo que desarrollan. Aspecto que conlleva a indagar el móvil de esta conducta además de conllevar a redefinir los conceptos estructurales de la motivación y la satisfacción. Como refirió Mc Clelland hace muchas décadas que la motivación es “la pasión por lograr algo” (McClelland, 1989) y está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo (Aguado, 1997; Lussier, Homewood, Richard, Irwin, 1990; Bellows, Roger, 2001).

Componentes de la motivación según Olivero Laura

La doctora Laura Olivero, psicóloga clínica que estudió la motivación laboral en Buenos Aires - Argentina, considera que la “motivación es la combinación entre los deseos y energías de la persona para alcanzar una meta” (Trinidad, 1997). Señala que “las personas pueden ser motivadas por creencias, valores, intereses, miedos, entre otras causas o fuerzas; y que algunas de estas fuerzas pueden ser internas, como: las necesidades, los intereses y las creencias; o externas como: el peligro y el medio ambiente. Por lo tanto, la motivación de una persona depende de: 1. La fuerza de la necesidad, y 2. La percepción que se tiene de una acción para ayudar a satisfacer cierta necesidad” (Trinidad, 1997).

René J. en el año 1996 señala que “motivo es la causa o razón de ser que mueve para realizar cualquier cosa, y que todo comportamiento humano está en menor o mayor grado motivado; por lo que la forma de saber si una persona está más motivada que otra, es mirando su comportamiento. Es decir, cuanto más motivado está, más esfuerzo realiza” (René, 1996). Igualmente, otro investigador hace mención que la motivación también es considerada, como el impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación; y provee eficacia

al esfuerzo colectivo orientado a conseguir los objetivos de la empresa (McClelland, 1989; Arana, 1997).

Por su parte Ríos (2001) destacó los dos componentes de estar motivado como son el propósito y la acción, es decir, estar alineado con los objetivos del trabajo, caso contrario el desinterés es una realidad además de la dificultad para el logro de las metas propuestas. Sin embargo, Palma (1999) rescata que el comportamiento está supeditado a los momentos y circunstancias identificando cuatro fases “1.- Estado carencial: falta de equilibrio debido a una carencia real o provocada desde fuera. 2.- Tensión vital: apetencia o necesidad de satisfacer un deseo, llenando esa carencia. 3.- Acción: actuación por la que logramos hacer realidad nuestro deseo; y, 4.- Satisfacción: recuperación del primitivo equilibrio homeostático y vuelta al reposo inicial”.

Factores asociados a la motivación laboral

Entender la motivación es alcanzar el mayor cometido del ser humano que es lograr metas aspectos que en el campo laboral se mimetiza en el tiempo con los objetivos personales un aspecto que se evidencia que “un trabajador motivado conducirá sus esfuerzos para alcanzar los objetivos de la organización, porque dichos objetivos habrán pasado a formar parte de sus propios objetivos” (Palma, 1999). Como ejemplo la motivación de un colaborador, al obtener dinero para cubrir sus necesidades esenciales y de familia además de ser reconocido socialmente aspectos que van cambiando en la medida que el trabajador va cubriendo sus necesidades y deseos. Se complementa este aspecto con la escala de valores de cada individuo como puede ser su cultura, su situación económica y las metas u objetivos que pretenden alcanzar mediante el trabajo. Aquí se involucra también la personalidad y diferentes necesidades de los colaboradores, aspectos a ser considerados por los empleadores.

En concordancia, Berardi (2015) resalta que las fuentes de motivación externa son: “(1) El dinero: aunque en ocasiones a medida que mejora su status económico disminuye la importancia que le da al dinero. Por lo tanto, el dinero no motivará de la misma manera a un trabajador que tiene sus necesidades satisfechas que a un trabajador que lo necesita para vivir. (2) El reconocimiento dentro de la empresa. (3) La responsabilidad sobre el trabajo: debe corresponder con la formación y la capacidad de cada uno. (4) El reconocimiento social: un trabajo valorado y reconocido por la sociedad es una fuente de motivación por sí mismo”

Igualmente, Berardi hace referencia que los investigadores Koontz y Weihrich destacan algunas técnicas motivacionales que pueden emplear los ejecutivos: “dinero: el dinero nunca debe ser pasado por alto como motivador por los administradores, pero se debe tener en cuenta que para algunas personas que por ejemplo están formando una familia puede ser más importante que para otras que sus necesidades económicas no son tan urgentes”. También, refieren que “la mayoría de los casos se puede afirmar que, en la mayoría de las organizaciones, el dinero es un medio para dotarlas de personal adecuado y no principalmente como motivador. Para que el dinero sea eficaz como motivador es necesario que las personas de distintos puestos, aunque en un nivel similar, reciban sueldos que reflejen su desempeño individual, es imprescindible basarse en el desempeño”.

Igualmente, destaca la participación: considerando a las personas como un aspecto esencial considerando que “una persona se siente motivada cuando es consultada sobre temas que le afecta. La participación es también un medio de reconocimiento y genera en los individuos una sensación de logro”.

Asimismo, como otro componente es la calidad de vida laboral como un programa que se debe tomar en cuenta elevar la dignidad, atractivo y productividad de los puestos de trabajo mediante el enriquecimiento y diseño de puestos. Generando una atmosfera de trabajo donde los colaboradores se sienten que contribuyen con su organización. Un

aspecto que conllevará una reingeniería de la estructura organizacional, mejorando aspectos como “la comunicación, problemas no percibidos y soluciones y otros aspectos capaces de mejorar la salud y productividad de una organización”

Otro componente que se destaca, es el enriquecimiento de puestos: considerando que las ubicaciones laborales ofrezcan retos y sean significativos. Enriqueciendo por su variedad además de conceder a los empleados libertad en decisiones laborales, además de motivar la participación e interacción entre colaboradores empleados, otorgando responsabilidad personal sobre sus trabajos, destacando que el trabajador debería involucrarlo en decisiones en el entorno de trabajo como iluminación, limpieza.

Melamed (2015) en su libro "Historias y mitos de la oficina" explica que unos de los mitos sobre la motivación es que "solo se trabaja por el dinero. La gente tiene una única motivación: la económica". El autor desarrolla que: “es un error y que hay que considerar que la económica es una de las motivaciones, extrínseca por excelencia, sin embargo, son múltiples los factores que motivan a la gente y el dinero es solamente tenido en cuenta, por quienes trabajan en las organizaciones en momentos precisos cuando se cobra o cuando no alcanza. Pero la gente no piensa todo el día en cuánto gana para trabajar de determinada manera. Si se logra entender cuáles son todos los elementos de la propuesta de valor y motiva a la gente en función de los diferentes factores, la probabilidad de éxito es mucho mayor”.

Contexto administrativo de la motivación laboral

Hacer referencia a la motivación laboral es contextualizar el clima laboral y toda la gestión del talento humano en una empresa. En este contexto el clima laboral como una sumatoria de condiciones o de circunstancias que rodean a una persona en su entorno laboral, puede estar implicando de forma directa en el grado de satisfacción y motivación de los trabajadores en una organización, a la vez que esta impacta en la productividad de las organizaciones (Berardi, 2015).

Las organizaciones invierten cada vez más capital en conocer y mejorar los componentes del clima en una organización, y por la relevancia que tiene cada componente como la satisfacción, la motivación y el rendimiento de los trabajadores. En ese contexto el propósito de tener un clima óptimo, es verificar también cual es el nivel de motivación de los trabajadores, cómo se sienten respecto al grado de participación e información que les proporciona la organización, si están satisfechos con la formación continua, además que estos impactan en la salud ocupacional, etc.

Chiavenato (2006) resalta, que “la motivación de los miembros de la organización es elevada, el clima en la empresa es mejor lo cual proporciona relaciones de satisfacción, animación, interés y colaboración entre los participantes. Por otro lado, cuando la motivación de los miembros es baja, se caracteriza por estados de desinterés, apatía, insatisfacción y depresión que puede llegar hasta en una inconformidad, agresividad e insubordinación; dichos estados pueden ser por frustración, o por barreras a la satisfacción de las necesidades individuales, el clima laboral tiende a ser bajo”.

Leyes de la motivación según Moreno

Moreno (2002), publicó lo que consideró las cuatro “Leyes de la motivación”: - “Ley de la avalancha o "bola de nieve": Nuestra motivación crece progresivamente a medida que vemos aproximarnos a la meta deseada. - Ley de la necesidad dominante: cuando tenemos un conflicto entre varias motivaciones, excluyentes entre sí, optamos por la más apremiante. - Ley de la precocidad: Las motivaciones nos impulsan a la acción más intensamente cuanto más precozmente aparecen en nuestro desarrollo individual. - Ley de la frustración reforzadora: cuando algo nos impide momentáneamente realizar nuestros deseos, se redobla nuestro interés por conseguirlo. Un proceso motivacional entonces, puede ser analizado de dos formas: por deficiencia inicial o, por la satisfacción futura” (López, 1979).

A partir de estos dos enfoques surgen una serie de teorías de la motivación (Dovin, Bustos, Gayó, Jarpa. (2000), que se pueden englobar en dos grandes grupos: teorías de proceso y teorías de contenido. Las teorías de proceso definen cuáles son los elementos que motivan al trabajador, es decir: ¿cómo se motiva al trabajador?, son teorías que proponen soluciones (Aguado, 1997; Lussier, Homewood,. Richard, Irwin, 1990; Bellows, Roger, 2001).

Teorías de la motivación laboral

Las teorías de la motivación se pueden ver en tres enfoques: biológica, conductual y cognitiva según (Carpi, Gómez y Guerrero, 2011). Teoría biológica: “se basa en el estudio de las bases orgánicas que permiten entender y explicar las distintas conductas motivadas” según Palmero, (2003).

Basados en lo anterior, las teorías que estudian la motivación, una de las teorías más interesantes y la más empleada para el estudio de la motivación laboral, es la teoría de la

motivación al logro, expuesta por David C. McClelland, John Atkinson, Clark y Lowell, en 1953 y otras teorías (Aguado, 1997; Bellows, Roger, 2001; Palma, 1999; Moreno, 2002)

Teoría de la expectativa de Victor H. Vroom (1964)

Las teorías de la motivación tratan de descubrir los elementos o estímulos que inciden en la forma de actuar de las personas. Según el grado de motivación de una persona, así será su modo de actuación.

Victor Vroom sostuvo que “la gente se sentirá motivada a realizar cosas en favor del cumplimiento de una meta si está convencida del valor de esta y si comprueba que sus acciones contribuirán efectivamente a alcanzarla. Vroom sostiene que la motivación es producto del valor que un individuo atribuye anticipadamente a una meta y la posibilidad de que efectivamente la vea cumplida”. Según lo definió Vroom su teoría podría formularse de la siguiente manera: “***fuerza = valencia x expectativa***; donde fuerza es la intensidad de motivación de una persona, valencia es la intensidad de preferencia del individuo por un resultado y expectativa la probabilidad que cierta acción conduzca al resultado deseado. La valencia es negativa cuando la persona prefiere no alcanzar una meta, y entonces, el resultado es ausencia de motivación, que también se dará en el caso en que el individuo tenga expectativa cero o negativa”. Por lo tanto, la fuerza necesaria para hacer algo dependerá tanto de la expectativa como de la valencia.

Koontz y Wehrich sostienen que “uno de los mayores atractivos de la teoría de Vroom es que se reconoce la importancia de diversas necesidades y motivaciones individuales, con lo cual tiene una apariencia más realista. Ellos además afirman que la fortaleza de la teoría de Vroom es el supuesto de que las percepciones de valor varían de un individuo a otro en diferentes momentos y en diferentes lugares, lo cual se ajusta más a la realidad”.

Esta teoría asegura que “un empleado se sentirá motivado para hacer un gran esfuerzo si cree que con esto tendrá una buena evaluación de desempeño que le de recompensas de la organización y que satisfagan sus metas personales. Para su explicación propone tres tipos de relaciones” (Robbins, 2004): “(1) Relación de esfuerzo y desempeño: Probabilidad percibida de que ejercer cierto esfuerzo llevará al desempeño. (2) Relación de desempeño recompensa: grado en el que el individuo cree que desenvolverse a cierto nivel le traerá el resultado deseado. (3) Relación de recompensa y metas personales: grado en el que las recompensas de la organización satisfacen las necesidades o metas personales del individuo, así como el atractivo que tengan para él.

La clave de esta teoría está en comprender las metas de los individuos y el vínculo entre esfuerzo y desempeño, desempeño y recompensa y, recompensa y satisfacción de las metas individuales”.

Teoría de las necesidades de Maslow

La teoría de Maslow del año 1954, plantea que “las necesidades internas de déficit y crecimiento llevan a la persona iniciar, dirigir y mantener su conducta hacia la consecución de ciertas metas, las cuáles deben parecerles atractivos”. Contrastando el fundamento de Maslow con otros autores como Menguzzatto y Renau (2001), se indica que mediante las diversas técnicas de motivación se persigue que las personas utilicen eficazmente sus habilidades, mostrando a la vez actitudes positivas a fin de optimizar su performance.

Cofer y Maslow (2000) muestra que la motivación humana se divide en cinco necesidades. “***Necesidad de orden inferior:*** fisiológicas: son necesidades de primer nivel: agua, aire, alimento, etc. Seguridad: se relaciona con la tendencia a la conservación, frente a situaciones de peligro”. Asimismo, se refiere sobre la “***Necesidad de orden superior:***

Entre las necesidades de orden superior se encuentran: **sociales o de amor**: el hombre tiene la necesidad de relacionarse de agruparse formal o informalmente, de sentirse uno mismo querido.

Estima: es necesario recibir reconocimiento de los demás, de lo contrario se frustra los esfuerzos de esta índole generar sentimientos de prestigio de confianza en si mismo, proyectándose al medio en que interactúa” y finalmente la “**autorrealización**: consiste en desarrollar al máximo el potencial de cada uno, se trata de una sensación auto superadora permanente. El llegar a ser todo lo que uno se ha propuesto como meta, es un objetivo humano inculcado por la cultura del éxito y competitividad por ende de prosperidad personal y social, rechazando el de incluirse dentro de la cultura de derrota.

Esta teoría sostiene que la persona está en permanente estado de motivación, y que a medida que se satisface un deseo, surge otro en su lugar”.

Los investigadores motivacionales comparten la opinión de que el comportamiento del logro, es una interacción entre las variables situacionales y la motivación del sujeto individual para lograrlo. Dos motivos están directamente implicados en la predicción del comportamiento, implícita y explícita. Los motivos implícitos son impulsos espontáneos de actuar, también conocidos como desempeños de tareas, y son despertados a través de incentivos inherentes a la tarea. Los motivos explícitos se expresan a través de opciones deliberadas y más a menudo estimulados por razones extrínsecas. Además, los individuos con fuertes necesidades implícitas para alcanzar metas establecen estándares internos más altos, mientras que otros tienden a adherirse a las normas sociales. Estos dos motivos a menudo trabajan juntos para determinar el comportamiento del individuo en dirección y pasión (Steers y Braunstein, 1976)

Las motivaciones explícitas e implícitas tienen un impacto convincente en el comportamiento. Los comportamientos se aceleran frente a un reto a través de la motivación implícita, haciendo que la realización de una tarea de la manera más eficaz la

meta principal. Una persona con un fuerte impulso implícito sentirá placer al lograr una meta de la manera más eficiente. El aumento del esfuerzo y la superación del reto dominando la tarea satisfacen al individuo. Sin embargo, los motivos explícitos se construyen alrededor de la autoimagen de una persona. Este tipo de motivación modela la conducta de una persona basada en su propia autoestima y puede influir en sus elecciones y respuestas de señales externas. El agente primario para este tipo de motivación es la percepción o la capacidad percibida. Muchos teóricos todavía no pueden estar de acuerdo si el logro, se basa en el dominio de sus habilidades o en su empeño por promover una mejor imagen de sí mismo (Brunstein, J, y Maier, G, 2005). La mayoría de las investigaciones aún no son capaces de determinar, si estos diferentes tipos de motivación darían lugar a comportamientos diferentes en el mismo entorno.

Teoría de motivación al logro de McClelland

Según McClelland, las necesidades se aprenden en la niñez, es decir, dependiendo de lo que se vive en la niñez, en la edad adulta se proyectarán unas necesidades más que otras; afirmando que la mayoría de las personas poseen “tipos de motivos” en su mente, pero con distinta intensidad (Aguado, 1997; Grandío, 1996). Para formular su teoría de necesidades, David McClelland investigó a gerentes y ejecutivos de países desarrollados y en vías de desarrollo, utilizando técnicas proyectivas, trabajó sobre la medición y definición de los motivos humanos (Aguado, 1997; Grandío, 1996).

Su estudio parte no de las acciones exteriores, sino de la forma en qué piensa una persona. Utilizó el test de percepción temática, para captar muestras de pensamiento que posteriormente se estudiaron y se agruparon según los intereses o temas manifestados en los relatos de quienes resolvieron el test mencionado. El resultado de esta prueba mostró que “las respuestas sobre los motivos humanos se podían clasificar en tres categorías: la

necesidad de afiliación, la necesidad de poder y la necesidad de logro, tal como se expone a continuación”: (Aguado, 1997; Bellows, Roger, 2001; Palma, 1999; Moreno, 2002):

“Necesidad de logro o realización: impulso de sobresalir, deseo de luchar por alcanzar el éxito. Las personas con predominio de necesidad de logro buscan tareas retadoras (ni muy fáciles, ni excesivamente complejas). No gustan de los juegos de azar y prefieren tenerlo todo controlado. En grupo, “intentaran elegir a expertos, para asegurarse el triunfo”.

Generalmente son personas optimistas, que confían en sus posibilidades. La persona con necesidad de logro elevado desea asumir la responsabilidad personal de su éxito o fracaso. Le gusta correr riesgos moderados y muestra preferencia por las situaciones que le proporcionan retroalimentación inmediata sobre su actividad. Esta necesidad le impide involucrarse en situaciones abiertas o exploratorias. Su sentido de responsabilidad le impide delegar autoridad, a menos que observe valores que le permitan considerar el desarrollo de una organización como una meta legítima. McClelland aplica esta necesidad a personas que en su infancia sintieron el placer de realizar actividades de manera satisfactoria” (Ríos, 2001).

El investigador resalta la necesidad de logro como un motivador de impulsar el objetivo de sus sueños alcanzando tareas desafiantes y estimulados por alguna recompensa y satisfacción de logro. Como lo considera un estudioso destacado que “la alta necesidad de logro, obtienen satisfacciones derivadas de la búsqueda de metas; tener éxito en una tarea es importante para el altamente realizador” (McClelland, 1989; Bellows, Roger, 2001; Ríos, 2001; Grandío, 1996).

De la misma manera refieren: que la gente con una alta necesidad de logro son muchas veces ricos, su riqueza viene de su habilidad para lograr metas, ya que, en la mayoría de las sociedades, la consecución de metas repercute en recompensas financieras. Los altamente realizadores, no están invadidos por dinero per sé, más bien, prefieren la inmediata retroalimentación a su desempeño.

Según los resultados de sus investigaciones, a los ejecutivos eficientes les gustan las condiciones laborales en las cuales puedan asumir gran responsabilidad, correr riesgos calculados y fijarse metas de mediana dificultad. Los ejecutivos eficientes poseen una necesidad de logro mucho mayor que los ineficientes, ya que estos últimos muchas veces desarrollan, más fuerte su necesidad de afiliación que la necesidad de logro; por ello, les interesa más socializar que realizar bien sus tareas (Lussier, Homewood, IL. Richard, D. Irwin, 1990); Bellows, Roger, 2001; Ríos, 2001; Grandío, 1996).

De acuerdo con la teoría de McClelland, los altos realizadores se sentirán más motivados en puestos donde predominan las siguientes características laborales: responsabilidad, oportunidad de recibir retroalimentación sobre su desempeño y riesgos moderados. La evidencia muestra que los altos realizadores tienen éxito en actividades empresariales (McClelland, 1989; Bellows, Roger, 2001; Ríos, 2001; Grandío, 1996).

Sin embargo, una gran necesidad de logro o realización no garantiza ser un buen administrador dentro de una gran empresa, porque la persona puede estar más interesada en lucirse a través de realizaciones personales que en influir en otros, para que se desempeñen bien en sus puestos. Por eso, muchas veces, contrario a lo que se podría imaginar, observamos que ascender a un ejecutivo exitoso porque tiene una alta necesidad de logro, puede resultar en un “no buen gerente”; de la misma manera que un eficiente administrador general o gerente de una organización, no precisamente suele tener una gran necesidad de logro (Grandío, 1996)

Necesidad de poder: conseguir que otros se comporten de determinada manera, diferente a como hubieran actuado de manera natural. Es el deseo que tienen las personas para controlar los medios que les permiten dirigir, influir y dominar a otras personas. (McClelland, 1989; Bellows y Roger, 2001) .

Para McClelland, es la necesidad más desacreditada y la asocia a personas autoritarias. Señala que quienes tienen alta necesidad de poder son personas que en la

infancia se sentían débiles, indefensos e inseguros; o aquellas personas que ostentan cargos que consideran de bajo nivel y tienen un sentimiento de inferioridad respecto a sus superiores (McClelland, 1989; Bellows y Roger, 2001).

McClelland (1989) resalta: “la mayoría de gerentes presentan una necesidad elevada de poder. Sin embargo, su eficacia como creador del clima en una organización responde no exclusivamente a su necesidad de poder, sino a otra serie de valores que se encuentran en el trabajo”. Según McClelland, en el ambiente laboral, los empleados que presentan la necesidad de poder, buscan satisfacciones que deriven de la habilidad de controlar a otros. Los logros actuales o metas, son menos importantes de lo que en verdad significan. La satisfacción deriva de llegar a una posición de influencia o control. Organizaciones tales como las militares y gubernamentales que incitan al poder, ejercen una fuerte atracción para la gente que tiene una alta necesidad de poder.

Necesidad de afiliación: deseo de relacionarse con otras personas, es una necesidad de tipo social. Para McClelland, es la necesidad más importante (Lussier, Homewood, IL. Richard, D. Irwin, 1990; Bellows, Roger, 2001; Ríos, 2001; Grandío, 1996). Refieren los investigadores que las personas con predominio de sus necesidades de afiliación, se caracterizan por mostrar gran preocupación por el reconocimiento ajeno y por preferir el trabajo en grupo. Es más probable que se sitúen en trabajos de supervisión, en el cual mantener las relaciones es más importante que tomar decisiones. Igualmente, resaltan que el interés por la afiliación se considera importante para el entendimiento de las necesidades de los demás y para crear un clima laboral favorable. Asimismo, indican que los empleados con alta necesidad de afiliación buscan satisfacciones que deriven de actividades sociales e interpersonales. Ellos tienen una necesidad de “fuertes lazos interpersonales”, de “sentirse cerca” (psicológicamente hablando) de la gente. Si tuvieran que, decidir si trabajar en una tarea con aquellos que son teóricamente competentes o de

trabajar con su círculo de amigos, los empleados con una alta necesidad de afiliación preferirían trabajar con los amigos (Aguado 1997; Bellows y Roger, 2001; Palma, 1999).

En complemento, refiere Grandío (1996) que las necesidades de afiliación y de poder tienden a estar relacionadas estrechamente con el éxito administrativo. Los mejores administradores son aquellos con grandes necesidades de poder y bajas necesidades de afiliación. Incluso se puede afirmar que se requiere una alta motivación por el poder, como requisito para la eficacia administrativa.

Después de conocer los tipos de necesidades planteadas por McClelland, debemos señalar que su teoría cuenta con tres críticas importantes, McClelland (1989); Aguado (1997): La primera se refiere al procedimiento utilizado para el desarrollo de su teoría: la mayoría de conclusiones fueron realizadas por el mismo grupo de investigadores, lo que podría sesgar la información proporcionada. Segundo, lo relacionado a que si los motivos pueden o no ser enseñados a los adultos: McClelland refiere que existe una fuerte evidencia de políticos y religiosos que indican que la conducta de los adultos puede ser drásticamente alterada en relativo poco tiempo; y tercero, aquellos que cuestionan la permanencia de las necesidades: McClelland sostiene que las necesidades pueden ser socialmente cambiadas mediante educación o capacitación. Pese a las críticas existentes, sus detractores coinciden en afirmar que la teoría de McClelland continúa siendo hasta la actualidad, la mejor manera de enfocar y estudiar la motivación laboral.

Dimensiones de la variable motivación

Las dimensiones para la presente investigación basándonos en la teoría de David MacCle según lo mencionado por el autor podemos indicar que la motivación se basa en tres necesidades, de logro, afiliación y de poder.

Lineamientos de la teoría motivación de logro:

Según teoría de McClelland (Stephen & Timothy 2013, pp.207), define a la necesidad del logro como el impulso por sobresalir, por tener éxito con respecto a un conjunto de estándares. Y luchar para triunfar.

La necesidad de logro o realización, según Chiavenato (2013:246), la define como la necesidad del éxito competitivo, la búsqueda de la excelencia, la lucha por el éxito y realización en relación con determinadas normas. Algunas personas tienen una inclinación natural por el éxito y buscan la realización personal más que la recompensa por el éxito en sí. Los grandes triunfadores se diferencian por su deseo de hacer mejor las cosas.

Metas

Una meta es el fin hacia el que se dirigen las acciones o deseos. De manera general, se identifica con los objetivos o propósitos que una persona o una organización se marca.

En la vida cotidiana, las personas se esfuerzan por ser competentes en sus actividades. En la última década, muchos teóricos han utilizado un enfoque de meta de logro social-cognitivo en la contabilidad de individuos esforzándose por la competencia. Una meta de logro se define comúnmente como el propósito de participar en una tarea, y el tipo específico de meta adoptada crea un marco para cómo los individuos experimentan sus actividades de logro. Los teóricos de la meta del logro comúnmente identifican dos ideas distintas hacia la competencia: una meta de desempeño enfocada en demostrar habilidad en comparación con otras y una meta de dominio enfocada en el desarrollo de la competencia y la maestría de la tarea. Se plantea la hipótesis de que los objetivos de rendimiento producen vulnerabilidad a ciertos patrones de respuesta en los contextos de logro, como las preferencias por tareas fáciles, la retirada del esfuerzo ante el fracaso y la disminución del disfrute de las tareas. Los objetivos de maestría pueden conducir a un patrón de motivación que crea una preferencia por tareas moderadamente desafiantes, persistencia frente al fracaso y mayor disfrute de las tareas (Elliot & & McGregor, 2016).

La mayoría de los teóricos en relación a las metas de logro conceptualizan a los objetivos de desempeño y dominio, como las formas de "acercamiento" de la motivación. Los teóricos de la motivación del logro clásico existentes afirmaron que las actividades se enfatizan y se orientan hacia el logro del éxito o evitar el fracaso, mientras que los teóricos de las metas de logros se enfocaron en su aspecto de enfoque. Más recientemente, se propuso una conceptualización de metas de logro integrada que incluya teorías modernas de desempeño y dominio con el enfoque estándar y las características de evitación.

Sobre esta base de motivación, la meta de desempeño se divide en un componente de enfoque independiente y componente de evitación, y se conciben tres orientaciones de logro: una meta de dominio enfocada en el desarrollo de la competencia y la maestría en las tareas; juicios de competencia favorables y un objetivo de evitar el desempeño centrado en evitar juicios desfavorables de competencia. Los objetivos de dominio y rendimiento se caracterizan como auto-reguladores para promover posibles resultados positivos y procesos para absorber a un individuo en su tarea o para crear emoción que conduce a un patrón de maestría de los resultados del logro. Sin embargo, los objetivos de evitar el desempeño se caracterizan por promover circunstancias negativas. Esta orientación de la evitación crea la ansiedad, la distracción de la tarea, y un patrón de resultados impotentes del logro. La motivación intrínseca, que es el disfrute y el interés en una actividad por sí misma, también desempeña un papel en los resultados del logro. Las metas de evitar el desempeño debilitaron la motivación intrínseca, mientras que tanto el dominio como los objetivos de rendimiento ayudaron a aumentarlo (Elliot & & McGregor, 2016).

La mayoría de los teóricos y los filósofos del logro también identifican las expectativas de competencia específicas de la tarea como una variable importante en los entornos de logros. Objetivos de logro se crean con el fin de obtener la competencia y evitar el fracaso. Estos objetivos son vistos como conducta implícita (no consciente) o auto-atribuida (consciente) y de logro directo. Las expectativas de competencia se

consideraron una variable importante en las teorías clásicas de la motivación del logro, pero ahora parecen ser moderadamente enfatizadas en las perspectivas contemporáneas (Elliot & & McGregor, 2016).

Metas de aproximación y evitación

Los teóricos de la motivación del logro, centran su atención de la investigación en comportamientos que implican la competencia. Los individuos aspiran a alcanzar la competencia o pueden esforzarse por evitar la incompetencia, sobre la base de la anterior investigación de aproximación-evitación y teorías. El deseo de éxito y el deseo de evitar el fracaso fueron identificados como determinantes críticos de la aspiración y el comportamiento por un teórico llamado Lewin. En su teoría de la motivación del logro, McClelland, propuso que hay dos clases de motivación del logro, una orientada alrededor evitar el fracaso y la otra alrededor de la meta más positiva de alcanzar éxito. Atkinson, otro teórico de la motivación, se basó en el trabajo de Lewin y McClelland para formar su teoría del logro de las necesidades, un marco matemático que asignó el deseo de éxito y el deseo de evitar el fracaso como determinantes importantes en el comportamiento del logro (Elliot y Harackiewicz, 2016).

Los teóricos introdujeron recientemente un enfoque de metas de logro, para la motivación del logro. Estos teóricos definieron metas de logro como la razón de las actividades relacionadas con la competencia. Inicialmente, estos teóricos siguieron las huellas de Lewin, McClelland y Atkinson al incluir la distinción entre motivación de acercamiento y evitación en la estructura de sus suposiciones. Se crearon tres tipos de objetivos de logro, dos de los cuales son orientaciones de aproximación, y el tercero, un tipo de evitación. Un tipo de enfoque fue una meta de participación en la tarea centrada en el desarrollo de la competencia y la maestría de la tarea, y la otra es una meta de desempeño o implicación del ego dirigida hacia la obtención de juicios de competencia favorables. La orientación de la evitación implicaba un ego o una meta de rendimiento

dirigida a evitar juicios desfavorables de competencia. Estas nuevas teorías recibieron poca atención al principio y algunos teóricos, las superaron con poca consideración. Los teóricos de la motivación se alejaron e idearon otras conceptualizaciones tales como la dicotomía de Dweck con los componentes de aproximación y evitación, o las orientaciones de ego y de tarea de Nicholls, que él caracterizó como dos formas de motivación de aproximación (Elliot y Harackiewicz, 2016).

En la actualidad, la teoría de metas de logro es el enfoque predominante para el análisis de la motivación del logro. La mayoría de los teóricos contemporáneos utilizan los marcos de los modelos revisados de Dweck y Nicholls de dos maneras importantes. En primer lugar, la mayoría de los teóricos instituyen orientaciones primarias hacia la competencia, ya sea diferenciando entre el dominio y los objetivos de habilidad o la tarea contrastante y la implicación del ego. Se planteó una discusión hacia los marcos de metas de logro sobre si son conceptualmente lo suficientemente similares como para justificar una convergencia de la forma de meta de dominio (aprendizaje, implicación de la tarea y maestría) con la forma de la meta de desempeño (habilidad y desempeño. En segundo lugar, la mayoría de los teóricos modernos caracterizaron tanto las metas de dominio como las metas de rendimiento, como formas de motivación de acercamiento, o no consideraron el enfoque y la evitación como tendencias motivacionales independientes dentro de la orientación de la meta de desempeño (Elliot & Harackiewicz, 2016).

El tipo de orientación adoptada al inicio de una actividad crea un contexto para la forma en que las personas interpretan, evalúan y actúan sobre la información y las experiencias en un contexto de logros. La adopción de un objetivo de dominio se hipotetiza para producir un patrón de motivación de maestría caracterizado por una preferencia por tareas moderadamente desafiantes, la persistencia frente al fracaso, una postura positiva hacia el aprendizaje y un mayor disfrute de la tarea. Una respuesta de motivación indefensa, sin embargo, es el resultado de la adopción de una orientación de la meta de

rendimiento. Esto incluye una preferencia por las tareas fáciles o difíciles, la retirada del esfuerzo ante el fracaso, el cambio de la culpa del fracaso a la falta de capacidad y el menor disfrute de las tareas. Algunos teóricos incluyen el concepto de competencia percibida como un agente importante en sus suposiciones. Se espera que los objetivos de dominio tengan un efecto uniforme en todos los niveles de competencia percibida, lo que conduce a un patrón de dominio. Los objetivos de rendimiento pueden conducir a la maestría en individuos con una alta competencia percibida, y un patrón de motivación indefenso en aquellos con baja competencia (Elliot y Harackiewicz, 2016).

Recientemente, se han propuesto tres teorías motivacionales de metas basadas en el marco tri-variante por los teóricos de las metas de logro: maestría, rendimiento-enfoque y rendimiento-evitación. Los objetivos de enfoque de desempeño y de dominio representan ambas orientaciones de enfoque en función de posibles resultados positivos, como el logro de la competencia y el dominio de la tarea. Estas formas de comportamiento y autorregulación producen comúnmente una variedad de procesos afectivos y perceptivo-cognitivos que facilitan el compromiso óptimo de la tarea. Desafían la sensibilidad a la información relevante para el éxito y la concentración efectiva en la actividad, llevando al dominio de las respuestas motivacionales descritas por los teóricos del logro.

El objetivo de evitar el desempeño se conceptualiza como una orientación de evitación de acuerdo con posibles resultados negativos. Esta forma de regulación evoca procesos mentales autoprotectores, que interfieren con el compromiso óptimo de la tarea. Crea sensibilidad a la información relevante para el fracaso e invoca una preocupación basada en la ansiedad con la aparición de uno mismo más que con las preocupaciones de la tarea, lo que puede conducir al conjunto indefenso de respuestas motivacionales. Las tres teorías de objetivos presentadas están muy orientadas al proceso en la naturaleza. Los objetivos de acercamiento y evitación, se consideran como ejercitando sus diferentes

efectos sobre el comportamiento del logro al activar conjuntos opuestos de procesos motivacionales (Elliot y Harackiewicz, 2016).

Motivación intrínseca y metas de logro

La motivación intrínseca se define como el disfrute y el interés en una actividad por sí misma. Fundamentalmente visto como una forma de enfoque de la motivación, la motivación intrínseca se identifica como un componente importante de la teoría de la meta del logro. La mayoría de la meta del logro y los teóricos motivacionales intrínsecos sostienen que las metas de la maestría son la facilitación de la motivación intrínseca y los procesos mentales relacionados y las metas del funcionamiento crean efectos negativos. Se dice que los objetivos de dominio promueven la motivación intrínseca fomentando la percepción del desafío, fomentando la participación en las tareas, generando entusiasmo y apoyando la autodeterminación mientras que los objetivos de rendimiento son los opuestos. Los objetivos de desempeño se describen como socavando la motivación intrínseca al inculcar percepciones de amenaza, interrumpir la participación en las tareas y crear ansiedad y presión (Elliot y Harackiewicz, 2016).

Un conjunto alternativo de predicciones se puede derivar del marco de aproximación-evitación. Ambos objetivos de rendimiento-enfoque y dominio se centran en la consecución de la competencia y fomentar la motivación intrínseca. Más concretamente, en las orientaciones de rendimiento o de dominio, las personas perciben el logro como un desafío, y esto probablemente creará excitación, fomentará el funcionamiento cognitivo, aumentará la concentración y la absorción de tareas y dirigirá a la persona hacia el éxito y el dominio de la información que facilita la intrínseca motivación. El objetivo de evitar el desempeño se centra en evitar la incompetencia, donde los individuos ven el logro como una amenaza y buscan escapar de él (Elliot & Harackiewicz, 2016). Esta orientación es

probable que provoque la ansiedad y la retirada del esfuerzo y los recursos cognitivos, mientras que interrumpir la concentración y la motivación.

La motivación es un factor importante en la vida cotidiana. Nuestros comportamientos y sentimientos básicos se ven afectados por nuestro impulso interior para triunfar sobre los desafíos de la vida mientras nos fijamos metas para nosotros mismos. Nuestra motivación también promueve nuestros sentimientos de competencia y autoestima a medida que alcanzamos nuestros objetivos. Nos proporciona medios para competir con otros para mejorarnos y buscar nueva información para aprender y absorber. Los individuos experimentan la motivación de diferentes maneras, ya sea en función de la tarea o el ego en la naturaleza. Algunas personas se esfuerzan por lograr sus metas de satisfacción personal y auto-mejora, mientras que otros compiten con su entorno en los ajustes de logro para ser simplemente clasificados como el mejor. La motivación y el comportamiento resultante se ven afectados por los diferentes modelos de motivación del logro. Estos modelos, aunque separados, son muy similares en naturaleza y teoría. La maestría y los ajustes del logro del funcionamiento, cada uno tienen un efecto considerable en cómo un individuo es motivado. Cada teórico ha hecho una contribución a las teorías existentes en los estudios de logro de hoy. Más a menudo que no, los teóricos construyen fuera de cada uno el trabajo de otros para ampliar viejas ideas y crear nuevas. La motivación del logro es un campo intrigante, y me encuentro más interesado después de revisar teorías similares desde diferentes perspectivas.

Compromiso

La palabra compromiso deriva del término latino *compromissum* y se utiliza para describir a una obligación que se ha adquirido. Se dice que, una persona se encuentra comprometida con algo cuando cumple con sus obligaciones, con aquello que se ha

propuesto o que le ha sido encomendado, la autoestima es importante en la superación del hombre.

La teoría de la autoestima afirma que en ciertas situaciones las personas pueden ganar al no intentar y deliberadamente retener el esfuerzo. Si el desempeño deficiente es una amenaza para el sentido de autoestima de una persona, es probable que ocurra esta falta de esfuerzo. Esto ocurre más a menudo después de una experiencia de fracaso. El fracaso amenaza la autoevaluación de la capacidad y crea incertidumbre sobre la capacidad de un individuo para desempeñarse bien en una base posterior. Si el rendimiento siguiente resulta ser pobre, entonces las dudas sobre la capacidad se confirman. La teoría de la autoestima afirma que una manera de evitar la amenaza a la autoestima es retirando el esfuerzo. Retirar el esfuerzo permite que la falta se atribuya, a la falta de esfuerzo en lugar de la baja capacidad que reduce el riesgo general para el valor de la propia autoestima. Cuando el desempeño pobre es probable reflejar la capacidad pobre, una situación de la alta amenaza se crea al intelecto del individuo. Por otra parte, si una excusa permite atribuir un desempeño pobre a un factor ajeno a la capacidad, la amenaza a la autoestima y al intelecto es mucho menor (Thompson, Davidson y Barber, 1995).

Un estudio se llevó a cabo en los estudiantes que implican problemas insolubles para poner a prueba, algunos supuestos de la teoría de la autoestima con relación con la motivación y el esfuerzo. Los resultados mostraron que no hubo evidencia de reducción de esfuerzo reportada, a pesar del menor rendimiento cuando las tareas fueron descritas como moderadamente difíciles en comparación con tareas mucho más altas en dificultad. Se planteó la posibilidad de que un bajo esfuerzo no sea responsable del mal desempeño de los estudiantes, en situaciones que crean amenazas a la autoestima. Se hicieron dos sugerencias, una es, que los estudiantes pudieran retirar inconscientemente el esfuerzo, y la otra, indicando que los estudiantes pueden reducir el esfuerzo como resultado de retirar el compromiso del problema. Independientemente de cuál sea la sugerencia, la teoría de la

autoestima asume que los individuos tienen una tendencia reducida a asumir un compromiso personal por el fracaso (Thompson, Davidson y Barber, 1995).

Excelencia

Procedente del vocablo en latín excelencia, la excelencia es una palabra que permite resaltar la considerable calidad que convierte a un individuo u objeto en merecedor de una estima y aprecio elevados.

La motivación del logro se ha conceptualizado de muchas maneras diferentes. Nuestra comprensión de los efectos relacionados con el logro, la cognición y el comportamiento ha mejorado, y se ha buscado la excelencia. A pesar de ser similares en la naturaleza, muchos acercamientos de la motivación del logro se han desarrollado por separado, sugiriendo que la mayoría de las teorías de la motivación del logro están en concordancia con uno otro en vez de competir. Los motivos de logro incluyen la necesidad de logro y el miedo al fracaso. Estos son los motivos más predominantes que dirigen nuestro comportamiento hacia resultados positivos y negativos. Los objetivos de logro son vistos como más sólidas representaciones cognitivas que apuntan a los individuos hacia un fin específico. Hay tres tipos de metas de logro: una meta de rendimiento-enfoque, una meta de rendimiento-evitar y una meta de dominio. Una meta de enfoque de desempeño se enfoca en alcanzar la excelencia relativa a otras, una meta de evitar el desempeño se enfoca en evitar la incompetencia relativa a otras, y una meta de dominio se enfoca en el desarrollo de la competencia misma y de la maestría en la tarea. Los motivos de logro pueden ser vistos como predictores directos de circunstancias relevantes para el logro. Así, se dice que los motivos de logro tienen una influencia indirecta o distal, y se dice que las metas de logro tienen una influencia directa o proximal en los resultados relevantes para el logro. (Elliot & McGregor, 2016)

Estos motivos y metas se consideran trabajar juntos para regular el comportamiento de logros. El modelo jerárquico presenta metas de logro como predictores de resultados de desempeño. El modelo está siendo conceptualizado para incluir más enfoques para la motivación del logro. Una debilidad del modelo es que no proporciona una explicación de los procesos responsables del vínculo entre las metas de logro y el rendimiento. A medida que se mejora este modelo, se vuelve más útil para predecir los resultados de los comportamientos basados en logros (Elliot & McGregor, 2016).

Retroalimentación

Como retroalimentación se designa el método de control de sistemas en el cual los resultados obtenidos de una tarea o actividad son reintroducidos nuevamente en el sistema con el fin de controlar y optimizar su comportamiento.

Como tal, la retroalimentación se aplica prácticamente a cualquier proceso que involucre mecánicas semejantes de ajuste y autorregulación de un sistema. En este sentido, también se la conoce, con el nombre de realimentación, retroacción o, en inglés, feedback

Los teóricos han propuesto que las metas de logros de las personas, afectan sus actitudes y comportamientos relacionados con el logro. Dos tipos diferentes de actitudes relacionadas con el logro incluyen la participación en la tarea y la implicación del ego que es la retroalimentación. La participación en tareas es un estado motivacional en el cual el objetivo principal de una persona, es adquirir destrezas y comprensión, mientras que el principal objetivo en la implicación del ego es demostrar capacidades superiores (Butler, 1999). Un ejemplo de una actividad en la que alguien se esfuerza por alcanzar maestría y demostrar capacidad superior. Sin embargo, las señales situacionales, como el entorno de la persona, pueden afectar el éxito de alcanzar una meta en cualquier momento.

Los estudios confirman que una actividad de involucramiento de tareas con mayor frecuencia, resulta en atribuciones desafiantes y en un esfuerzo creciente (típicamente en

actividades que proporcionan una oportunidad de aprender y desarrollar competencia) que en una actividad de implicación del ego. La motivación intrínseca, que se define como el esfuerzo por participar en la actividad a causa de la auto-satisfacción, es más frecuente cuando una persona se dedica a las actividades relacionadas con la tarea. Cuando las personas están más involucradas en el ego, tienden a adoptar una concepción diferente de su capacidad, donde las diferencias en la capacidad limitan la eficacia del esfuerzo. Los individuos involucrados en el ego son impulsados a tener éxito superando a otros, y sus sentimientos de éxito dependen de mantener la autoestima y evitar el fracaso. Por otro lado, los individuos involucrados en la tarea tienden a adoptar su concepción de la capacidad como aprendizaje a través del esfuerzo aplicado (Butler, 1999). Por lo tanto, las personas menos capaces se sentirán más exitosas, siempre y cuando puedan satisfacer un esfuerzo para aprender y mejorar. Las condiciones de invocación del ego tienden a producir respuestas menos favorables al fracaso ya la dificultad.

Las actitudes y los comportamientos moderados por la competencia, son más frecuentes en las actividades involucradas en el ego que en las tareas. El logro no modera la motivación intrínseca en las condiciones que implican la tarea, en las cuales las personas de todos los niveles de habilidad podrían aprender a mejorar. En las condiciones de implicación del ego, la motivación intrínseca fue mayor entre los que obtuvieron una habilidad superior que en los que no lograron demostrar tal habilidad (Butler, 1999). Estas diferentes actitudes hacia el logro también pueden compararse en la búsqueda de información.

Los entornos que implican tareas, implican objetivos diferentes, concepciones de capacidad y respuestas a las dificultades. También promueven diferentes patrones de búsqueda de información. Personas de todos los niveles de habilidad buscarán información relevante para alcanzar su meta de mejorar la maestría en las condiciones que involucran la tarea. Sin embargo, necesitan buscar información con respecto a la autoevaluación para

obtener una mejor comprensión de su auto capacidad (Butler, 1999). Por otra parte, las personas en entornos que implican el ego están más interesadas en información sobre las comparaciones sociales, evaluando su capacidad en relación con otras.

Motivación de afiliación

Es el deseo de tener relaciones interpersonales amigables y cercanas. Según la teoría de Mc MGlelland (como se menciona en Stephen P. Timothy A, 2013, pp.207), define a la necesidad como el deseo de tener relaciones interpersonales y amigables cercanas.

La necesidad de afiliación, según Chiavenato, I. (2013:246), la define como la inclinación hacia las relaciones interpersonales amigables, el deseo de ser aceptado por los demás. Las personas que sienten esta necesidad buscan la amistad, prefieren situaciones de cooperación en lugar de aquellas de competencia y desean relaciones que impliquen comprensión recíproca.

Compromiso

Es el vínculo que existe entre compañeros. Los compañeros, por su parte, son las personas que se acompañan para algún fin, formando algún tipo de comunidad cuerpo o equipo.

Los individuos humanos están a menudo expuestos a una enorme presión de la competencia. En los casos más regulados, los seres humanos son forzados permanentemente a hacer compromisos, y a observar las normas sociales. Esto puede resultar en costosas formas de comportamiento conforme. Los contactos sociales pueden absorber tiempo, capacidades cognitivas o incluso recursos materiales. Por supuesto, las personas también pueden ser víctimas de la violencia y la explotación. La investigación en psicología social ha revelado numerosos costos de la vida en grupo, el trabajo en grupo y la interacción social. El efecto espectador, la ignorancia pluralista, el odio social, el efecto de visión compartida, el efecto de cambio de elección, el pensamiento de grupo y el efecto de

bloqueo son sólo algunos ejemplos. Sin embargo, los costes resultantes de estos efectos sólo representan una desventaja para un individuo cuando se mide por el máximo rendimiento potencial del grupo. Visto desde una perspectiva última, sin embargo, este criterio no es a veces decisivo. En cambio, una combinación de la tarea-entrada de los individuos y la parte de la tarea-salida del grupo que resulta para el individuo parecen ser relevantes (Witte, 2006). Sin embargo, teniendo en cuenta todos los hechos, no es sorprendente que el motivo de afiliación se sacie muy rápidamente. Además de muchos beneficios de vida en grupo también va junto con un montón de costos para un individuo.

Se puede concluir que la formación de sistemas sociales representa un conflicto de evitación de la apetencia para los miembros de la especie homo sapiens. Siempre y cuando existan sistemas sociales porque la selección natural los produjo, un individuo de una determinada especie en un determinado ambiente debe potencialmente tener un beneficio neto de reproducción cuando vive en un contexto de grupo. El beneficio neto de la reproducción, después de todo, es el criterio optimizado por la formación de los sistemas sociales en general y por las características especiales del grupo. Las ventajas de la vida en grupo deben haber predominado sus desventajas en el curso de la evolución humana; De lo contrario, no existiría una disposición para formar sistemas sociales (es decir, el motivo de afiliación). Siempre que el estado de motivación emergente en situaciones sociales se describa adecuadamente como un conflicto de evitación de la apetencia, entonces este conflicto debe haberse resuelto generalmente en favor del componente de apetencia. Muchas de las modernas teorías de afiliación son, al menos, implícitamente consistentes con esta conclusión (Gardner et al., 2005, Leary, 2015). Tal vez, esa es la razón por la cual gran parte de la investigación contemporánea que se refiere a los comportamientos afiliados, se dedican principalmente a los aspectos de apetencia del motivo de afiliación.

Sin embargo, este análisis biológico orientado de los orígenes finales del motivo de afiliación muestra que los costos biológicos de los contactos interpersonales son a menudo

descuidados o subestimados por las teorías de afiliación psicológica. Algunas teorías de afiliación psicológica usan el término costo y algunas teorías de afiliación tratan, por ejemplo, con constructos como el temor al rechazo (como un componente de evitación del motivo de afiliación). Sin embargo, nuestra comprensión biológica orientada del término costo y nuestro concepto del conflicto de evitación de la apetencia, por ejemplo, difiere de estas teorías. Estas diferencias se examinan en detalle después de haber presentado nuestra teoría del equilibrio interpersonal en la siguiente sección.

Trabajo en equipo

Grupo donde los esfuerzos de sus individuos, dan como resultado un nivel de rendimiento superior a la suma de las aportaciones individuales. (Robbins, 2009, pp. 309).

Hay cuatro categorías que son relevantes para las consideraciones acerca de la afiliación social o de grupo: (a) individual y de grupo se acercan entre sí de manera que se trata de un contacto entre ellos, (b) individual y de grupo están evitando entre sí de modo que no viene a un contacto entre ellas, (c) el grupo evita el individuo, aunque el individuo le gustaría iniciar el contacto con el grupo, y (d) el individuo evita un grupo, aunque el grupo aceptaría el individuo. Que es (al menos aproximadamente) posible disponer los diferentes enfoques conceptuales y empíricos a la afiliación social de acuerdo con las mencionadas categorías. De este modo, se muestra que las principales teorías de afiliación - incluso los modelos de integración - no toman explícitamente el cuarto aspecto (d) del esquema en cuenta. La teoría del equilibrio interpersonal, en cambio, no sólo reconoce el cuarto aspecto de lo anterior esquema mencionado, sino que también abarca todos los demás.

Las teorías que pretenden explicar la función biológica de los comportamientos afiliados parten de la premisa de que la selección natural favorece un modo de vida social sobre un solitario cuando los organismos son capaces de resolver problemas de adaptación más eficientemente a través de su participación en sistemas sociales. Visto desde esta

perspectiva, el origen de la formación de sistemas sociales se debe a la presión de selección que pesa sobre los genes de los organismos. Por lo tanto, no sólo la especie *homo sapiens* se enfrenta con el problema adaptativo para establecer contactos sociales. Como demuestran los animales, los rebaños o los enjambres de la construcción del estado, esto no se aplica exclusivamente a los primates.

Defensa eficaz contra depredadores. Los animales que cazan presas inferiores corren el riesgo de provocar una acción concertada de defensa y, por lo tanto, se lesionan a sí mismos cuando los animales presa son capaces de formar sistemas sociales. Apoyando esta hipótesis, parece posible que los chimpancés y los babuinos pongan en fuga a leopardos y leones. Además, Rasmussen (1983) observó que los babuinos se distanciaban menos de sus congéneres cuando vivían en áreas con una alta densidad de depredadores en comparación con vivir en las llamadas zonas de bajo riesgo. Estos animales también disminuyen la distancia interindividual entre sí, tan pronto como aparece un depredador o un maniquí de un depredador. Además, se demostraron que ciertos primates forman grupos más pequeños en áreas libres de depredadores que individuos de la misma especie en áreas con una alta frecuencia de depredadores (Ruxton, 2002). Aparte de eso, una correlación positiva entre el tamaño del grupo de varias especies de primates y la distancia que las especies necesitan para detectar depredadores. Este resultado indica que una detección temprana de depredadores es otra función que los sistemas sociales pueden tener. En suma, la formación de los sistemas sociales en general, permite la iniciación de estrategias efectivas de defensa.

Protección optimizada de los recursos. La protección de los recursos (por ejemplo, alimentos o refugio) es particularmente necesaria para ayudar a la descendencia de las especies a sobrevivir. La defensa territorial, por lo tanto, es un problema adaptativo extremadamente relevante que algunas especies pueden resolver mejor mediante la formación de sistemas sociales. Esta hipótesis también se apoya en datos empíricos. La evidencia viene, por ejemplo, del hecho de que el tamaño de grupo variable predice

fuertemente, la capacidad de un grupo de mantener alejados a los competidores del territorio del grupo.

Mayor eficiencia en la caza y adquisición de alimentos. Si solo hay presas de gran tamaño disponibles para una especie, la caza en grupos puede ser una estrategia eficaz para los pequeños depredadores para atrapar y matar a la presa más grande. Dunbar (1988) integra los datos relevantes en la siguiente fórmula: “los grupos más grandes pueden capturar presas más grandes” (p 111). Además, hay algunos beneficios de la formación del grupo en relación con la compra de alimentos: para un grupo, es posible recorrer un territorio mayor de alimentos, siempre que los individuos son capaces de practicar el reparto del trabajo y no recorren donde sus congéneres ya habían rastreado. La mayoría de los primates parecen poseer esta habilidad para compartir este trabajo de manera eficiente. Cuando se encuentra alimento, los otros miembros del grupo pueden ser informados por "dar la llamada", una práctica que se observa a menudo en los chimpancés. La desventaja de la competencia por los recursos dentro del grupo parece estar compensada por las ventajas descritas (Krause y Ruxton, 2002).

Inversión en descendientes. Tal vez, los sistemas sociales también han evolucionado, porque las hembras de cría de la descendencia se podrían haber apoyado directamente (por ejemplo, a través del suministro de alimentos) e indirectamente (por ejemplo, a través de la defensa territorial) por otros miembros del grupo (Dunbar, 1988).

Intercambio de recursos. Los murciélagos vampiros mueren de hambre cuando están sin comida por más de tres días (Wilkinson, 1990). La capacidad de recolección de alimentos, sin embargo, varía con la edad de estos animales. Por lo tanto, es a menudo el caso de que los individuos más jóvenes superan el plazo mencionado de tres días. Esta especie seguramente habría desaparecido, si los individuos no hubieran desarrollado un ingenioso sistema de intercambio recíproco. Los sistemas de intercambio comparables también pueden encontrarse en primates.

Se discuten varias hipótesis más acerca de la función de la vida en grupo. Estas hipótesis no se excluyen mutuamente. En parte, incluso pueden integrarse en una de las hipótesis ya mencionadas. Otros beneficios potenciales de la vida en grupo son: a) liberarse de parásitos por congéneres, b) tener acceso sexual fácil, c) sincronizar la reproducción, d) calentarse (termorregulación), e) Para intercambiar información, y (f) para interpretar edificios funcionales a gran escala (ver Alcock, 2005; Krause & Ruxton, 2002).

Relevancia para la especie *homo sapiens*. La mencionada evidencia hace que la suposición de un origen evolutivo del motivo de afiliación sea plausible. Las teorías sobre la afiliación humana a menudo (pero rara vez sistemáticamente) trasladan tales suposiciones a la especie *Homo sapiens* (Blackhart, Baumeister, & Twenge, 2006).

Siguiendo estas teorías, el *homo sapiens* forma principalmente sistemas sociales debido a su trasfondo evolutivo. En el curso de la historia evolutiva humana, los individuos solitarios que viven supuestamente han tenido sólo una mínima posibilidad de sobrevivir, reproducirse y, por tanto, aumentar el número de copias de genes transferidos en las siguientes generaciones. Caporael y Baron (1997) señalan: "Los seres humanos son una especie obligadamente interdependiente, incapaces de sobrevivir y reproducirse fuera de un contexto de grupo" (p.328). Esto se puede ilustrar con una mujer embarazada que supuestamente no tenía ninguna posibilidad de sobrevivir fuera de un sistema social. Por lo tanto, es plausible concluir que las secuencias genéticas permitiendo que los organismos formen sistemas sociales se diseminan en el fondo genético. Debido a este proceso evolutivo, incluso los seres humanos modernos poseen estas secuencias genéticas que regulan sus afectos, cogniciones y comportamientos relacionados con la afiliación social. Aunque es difícil probar tales suposiciones directamente, numerosas observaciones en muchas áreas de investigación apoyan estas hipótesis. Los hallazgos paleontológicos y las observaciones en sociedades recientes de cazadores-recolectores, por ejemplo, hacen verosímil que en el Pleistoceno los miembros de la especie *homo sapiens* también vivieron

en grupos. Las afirmaciones sobre el número de individuos que pertenecían a ese grupo difieren en la literatura, pero en su mayoría van de 30 a 200 individuos.

Si el motivo de afiliación humana es un producto de la selección natural, será una pista convincente para la filogenia de ese motivo, cuando incluso en el mundo moderno los representantes de las especies *homo sapiens* de todo el mundo viven en grupos (universalidad). Este parece ser el caso. Coon concluyó en 1946 que los seres humanos en todas las regiones conocidas del mundo forman naturalmente grupos. En este contexto, también es interesante que, en la mayoría de las culturas, el aislamiento social se vea como una forma de castigo.

Los beneficios adaptativos mencionados anteriormente para los primates no humanos resultantes de la formación de sistemas sociales supuestamente aplicados (y en parte aún aplicables) a los lazos sociales humanos también. Por lo menos, se pueden establecer algunos paralelos entre los humanos y los primates no humanos: En ciertos períodos de la historia evolutiva, los seres humanos cazaban el juego grande. Esto requiere la caza en grupos que consisten en aproximadamente cinco individuos. Por lo tanto, parece plausible que la ventaja adaptativa de formar grupos con el fin de aumentar la eficiencia de la caza particularmente aplicada a los seres humanos.

Collins y Reed (1982) y otros autores demuestran que la necesidad humana de afiliarse a otros se activa de manera fiable cuando las personas se enfrentan a amenazas físicas. Tal vez, este fenómeno es funcionalmente comparable a la tendencia documentada de los babuinos a disminuir la distancia interindividual entre sí tan pronto como aparece una amenaza física. Además, varias veces se encontró que la cohesión entre los miembros de un grupo aumenta tan pronto como los recursos del grupo se ven amenazados. Estos hallazgos pueden integrarse en la fórmula "aumento de la amenaza externa cohesión del grupo". Por lo tanto, para los seres humanos, también, la formación de grupos parece ser un instrumento adaptativo que pueden utilizar para defender recursos valiosos. Parece obvio

que los seres humanos también pueden beneficiarse enormemente del intercambio de trabajo y del intercambio recíproco de recursos. Hay pruebas de que la capacidad de intercambiar recursos recíprocamente está anclada en la filogenia humana. Además, los seres humanos pueden incluso beneficiarse de su capacidad para intercambiar información, por ejemplo, mediante la imitación. En parte, es la ganancia mencionada que los primates no humanos estrechamente relacionados pueden sacar de la formación de sistemas sociales que hacen que la asunción de la filogenia de la afiliación humana sea plausible, especialmente porque los beneficios se refieren a problemas adaptativos con los que los antepasados humanos supuestamente se enfrentaban como bien.

Sin embargo, algunos de los estudios bosquejados sugieren que la estructura de los sistemas sociales puede variar dependiendo de ciertas condiciones ecológicas. Los sistemas sociales varían en numerosas dimensiones, por ejemplo, a cuántas personas se les permite participar en el sistema, qué tan permeable es el sistema para los nuevos miembros, o cuánto tiempo puede existir. Depende de ciertas condiciones ecológicas (recurrentes o únicas) cuya combinación de esos factores aumenta la aptitud de los miembros de una especie concreta, o si existe una ventaja de la vida en grupo. Algunos de los estudios mencionados anteriormente, muestran que la estructura de los sistemas sociales puede incluso variar entre grupos de una misma especie, debido únicamente a diferentes condiciones ecológicas, como la densidad de depredadores en sus respectivos hábitats. Estas condiciones representan la entrada de estímulo que puede desencadenar (o desactivar) los mecanismos evolucionados que conducen a la formación de sistemas sociales. Por lo tanto, bajo ciertas limitaciones es posible que un mecanismo evolucionado incluso permanezca latente. Es decir, la formación de los sistemas sociales puede ser disfuncional, incluso para una especie que se beneficia regularmente de los comportamientos de afiliados. Discutimos este importante aspecto en las siguientes secciones.

Los costos de vivir en grupo

Un análisis biológico exhaustivo de la estructura y dinámica de los sistemas sociales demuestra que un énfasis unilateral en los beneficios de la vida en grupo es insuficiente. Los sistemas sociales de los primates superiores se caracterizan por una enorme complejidad. Muy a menudo la pregunta de por qué los seres humanos están viviendo en grupos se responde simplemente enumerando las ventajas adaptativas de los sistemas sociales. De esta manera, sin embargo, algunos hechos importantes son ignorados, subestimados o, al menos, no se conceptualizan a fondo.

La vida en grupo va junto con un montón de costos para un individuo. Esos costos pueden ser de tipo genuinamente biológico. Por ejemplo, debido a su tamaño, un grupo puede ser fácilmente detectado por los depredadores. Cuando un depredador aparece y sigue una reacción de vuelo, los miembros de un grupo a menudo se confunden y se barran mutuamente. Aparte de eso, un individuo en un grupo, es expuesto a la presión intensa que resulta de la competición entre miembros del grupo. La presión de la competencia se refiere a todo tipo de recursos (por ejemplo, alimentos, parejas y refugio). Además, el riesgo de infección aumenta en un contexto de grupo. Krause y Ruxton (2002) señalan que incluso la mera posibilidad de costos emergentes en un grupo trae costos metabólicos para cada individuo. Considerando estos hechos, las siguientes observaciones se hacen comprensibles: los chimpancés (y otras especies) evitan a los congéneres e incluso los excluyen del grupo tan pronto como su comportamiento parece desviado o tan pronto como se reconoce la impedancia.

Kurzban y Leary (2001) aplican esto a los seres humanos: "los seres humanos evitan el contacto con aquellos que tienen potencial diferencial de transportar patógenos transmisibles" (p.187). Iniciar o mantener el contacto social con individuos que poseen enfermedades duraderas no es una estrategia adaptativa.

Cooperación

Se denomina el conjunto de acciones y esfuerzos que; conjuntamente con otro u otros individuos, realizamos con el objetivo de alcanzar una meta común. La palabra, como tal, proviene del latín *cooperatio, cooperatiōnis*.

Motivación de poder

Según la teoría de Mc MGlünd (como se menciona en Stephen P. & Timothy A, 2013, pp.207), define a la necesidad de hacer que otros se comporten de una manera que no se lograran con ningún otro medio, necesidad de poder, según Chiavenato, I. (2015:246), la define como el impulso que lleva a controlar a otras personas o influir en ellas, a conseguir que adquieran un comportamiento que no tendrían de forma natural, es decir, es el deseo de producir un efecto, de estar al mando, de dirigir. Las personas que tienen necesidad prefieren situaciones competitivas y de estatus y suelen preocuparse más por el prestigio y la influencia que por el desempeño eficaz.

La necesidad de poder (n-Pow) es un término que fue popularizado por el reconocido psicólogo David McClelland en 1961. El pensamiento de McClelland fue influenciado por el trabajo pionero de Henry Murray, quien identificó por primera vez, las necesidades psicológicas subyacentes y los procesos motivacionales (1938). Fue Murray quien estableció una taxonomía de necesidades, incluyendo las necesidades de logro, poder y afiliación-y las situó en el contexto de un modelo motivacional integrado. McClelland se inspiró en la investigación de Murray y siguió desarrollando la teoría de Murray centrándose en esta teoría con respecto a la población humana. En el libro de McClelland "*The Achieving Society*", n-Pow ayuda a explicar el imperativo de un individuo de estar a cargo. Según su trabajo hay dos tipos de poder, social y personal.

McClelland define la necesidad de poder (nPow) como un deseo de "poder para controlar a otras personas (por sus propias metas) o para alcanzar metas más altas (para el

bien mayor)", y describe a las personas de alto nivel en este rasgo como buscando "ni el reconocimiento ni la aprobación de otros - sólo el acuerdo y el cumplimiento". En su investigación posterior, McClelland refinó su teoría para incluir dos tipos distintos de motivación de poder: la necesidad de poder socializado, expresada en el TAT por descripciones de planes, dudas de sí mismo, resultados mixtos y preocupación por los demás, y la necesidad de personal poder, expresado por historias en las que un individuo busca poder y debe oponerse a otro para conseguirlo. En comparación con las personas que valoran la afiliación o el logro, las personas con altas puntuaciones nPow tienden a ser más argumentativo, más asertivo en las discusiones de grupo y más probabilidades de experimentar frustración cuando se sienten impotentes o no en control de una situación. Son más propensos a buscar o mantener una posición en la que tienen control sobre otros, ya participar en un consumo conspicuo.

Influencia

Es la calidad que otorga capacidad para ejercer determinado control sobre el poder por alguien o algo.

Es el deseo de tener impacto para ser influyente, y para controlar a los demás. Una alta necesidad de poder significa que un individuo busca influenciar o controlar a otros. Las personas con esta necesidad se ocupan de adquirir, ejercer y retener el poder o la influencia sobre otros. Prefieren situarse en situaciones competitivas y orientadas a la situación. Por lo general tienden a buscar posiciones de liderazgo. Los gerentes de alto nivel, los políticos, etc., tienen una alta necesidad de poder.

Características

- Necesidad de influenciar a otros
- Control sobre otros
- Estar en posesión de la autoridad
- Ganar control si la información

- Derrotar al oponente

Prestigio y status

Es una palabra usada comúnmente para describir la reputación, la fama o los logros de una persona, grupo de personas, institución o aspecto cultural ligados a algunos de los anteriores.

Al igual que con los resultados individuales, si una alta necesidad de poder resulta en resultados positivos o negativos está influenciado por otros rasgos del individuo, en particular la responsabilidad y la empatía. Un miembro del grupo argumentativo puede evitar pensar en grupo o intimidar a otros miembros del grupo y negarse a hacer compromisos razonables; un gerente de carga difícil puede motivar y enfocar a su equipo, o puede intimidar y manipular a sus subordinados. Incluso los comportamientos peligrosos, como la toma de riesgos impulsivos, pueden ser beneficiosos con moderación: los comerciantes acertados de la acción y los empresarios tienen a menudo una alta propensión al riesgo. En gran escala, los altos anotadores de nPow incluyen figuras prosociales como Nelson Mandela y Thurgood Marshall y figuras antisociales como Josef Stalin y Jeffrey Skilling, CEO de Enron.

En promedio, los hombres reportan una mayor necesidad de poder que las mujeres, lo cual puede deberse a factores biológicos, factores sociales o una interacción entre ellos. El género también influye en cómo se expresa externamente la necesidad de poder: los hombres son más propensos a expresar la ira directamente, a utilizar la violencia física para establecer el control o comportarse de forma riesgosa o impulsiva, mientras que las mujeres son más propensas a emplear agresión relacional o suprimir su hostilidad. Cuando las necesidades de poder socializado y personal, se miden por separado, las mujeres gestoras expresan un mayor deseo de poder socializado que sus homólogos masculinos, pero un deseo igual de poder personal. Curiosamente, los hombres, pero no las mujeres, reportaron mayor satisfacción en el trabajo si tenían una alta necesidad de poder socializado.

Competencia

Son las capacidades con diferentes conocimientos, habilidades pensamientos, carácter y valores de manera integral en las diferentes interacciones que tienen los seres humanos para la vida en el ámbito personal social y laboral.

Las personas de esta categoría disfrutan del trabajo y valoran mucho la disciplina. La desventaja de este tipo de motivación es que los objetivos del grupo, pueden llegar a ser de suma cero en la naturaleza, es decir, para que una persona gane, otra debe perder. Sin embargo, esto se puede aplicar positivamente para ayudar a lograr los objetivos del grupo y para ayudar a otros en el grupo se sienten competentes sobre su trabajo. Una persona motivada por esta necesidad goza de reconocimiento de estatus, ganando argumentos, competencia e influenciando a otros. Con este tipo de motivación viene una necesidad de prestigio personal, y una necesidad constante de un mejor estado personal.

La necesidad de poder de una persona (n-Pow) puede ser de dos tipos: personal e institucional. Aquellos que necesitan poder personal quieren dirigir a otros, y esta necesidad a menudo se percibe como indeseable. Las personas que necesitan poder institucional (también conocido como poder social) quieren organizar los esfuerzos de otros para promover las metas de la organización. Los gerentes con una alta necesidad de poder institucional tienden a ser más eficaces que aquellos con una alta necesidad de poder personal.

La persona n-pow es 'motivada por la autoridad'. Este conductor produce una necesidad de ser influyente, eficaz y hacer un impacto. Hay una fuerte necesidad de liderar y de que sus ideas prevalezcan. También hay motivación y necesidad de aumentar el estatus personal y el prestigio.

La persona n-pow es 'motivada por la autoridad'. Este conductor produce una necesidad de ser influyente, eficaz y hacer un impacto. Hay una gran necesidad de liderar y

de que sus ideas prevalezcan. También hay motivación y necesidad de aumentar el estatus personal y el prestigio.

La necesidad de poder de una persona (n-pow) puede ser de dos tipos: personal e institucional. Aquellos que necesitan poder personal quieren dirigir a otros, y esta necesidad a menudo, se percibe como indeseable. Las personas que necesitan poder institucional (también conocido como poder social) quieren organizar los esfuerzos de otros para promover las metas de la organización. Los gerentes con una alta necesidad de poder institucional tienden a ser más eficaces que aquellos con una alta necesidad de poder personal.

Un alto puntaje n-Pow predice un mayor éxito profesional para hombres y mujeres que reportan una alta satisfacción con los aspectos relacionados con el poder de su lugar de trabajo. La propia investigación de McClelland incluyó estudios de casos que ilustran la ventaja de alta n-Pow en el lugar de trabajo, especialmente para los trabajadores más experimentados que compiten para los puestos de la gerencia. En un ejemplo característico, un vendedor exitoso con una alta necesidad de afiliación y una baja necesidad de poder comenzaron a funcionar mal después de ser promovido a la dirección. Él experimentó la dificultad que da órdenes directas, llevando a sus subordinados a quejarse que él no pudo fijar metas claras y recompensar a los individuos que funcionaron bien. (Ivancevich, J. Konopaske, R, Matteson, M., 2014)

Fuera del trabajo, un alto puntaje n-Pow está asociado con resultados positivos y negativos, con el resultado a menudo dependiendo de si un individuo también reporta un fuerte sentido de responsabilidad. Cuando se combina con una puntuación baja en una medida de responsabilidad, un alto puntaje n-Pow predice tasas más altas de comportamiento autodestructivo externalizante, como el consumo excesivo de alcohol y la agresión física. Los hombres con esta combinación de rasgos de personalidad tienen más probabilidades de divorciarse, separarse o abusar físicamente de sus cónyuges. Sin

embargo, esta asociación desaparece para las personas con puntajes de responsabilidad media o alta, que son desproporcionadamente probables para reportar resultados positivos como asumir roles de liderazgo social.

La autoridad y el poder permean la vida política, social y económica, pero el conocimiento empírico sobre los orígenes motivacionales y las consecuencias de la autoridad es limitado. Estudiamos la motivación y los efectos de incentivo de la autoridad experimentalmente en un juego de delegación de autoridad. Los individuos suelen conservar la autoridad incluso cuando su delegación es de su interés material - lo que sugiere que la autoridad tiene consecuencias no pecuniarias para la utilidad. La autoridad también conduce a la excesiva provisión de esfuerzos por parte de los controladores, mientras que un gran porcentaje de subordinados subestiman esfuerzos a pesar de los incentivos pecuniarios en contrario. La autoridad tiene, por lo tanto, importantes consecuencias motivacionales que agravan las ineficiencias derivadas de opciones de delegación subóptimas.

La autoridad y el poder juegan un papel importante en las sociedades humanas. Los investigadores influyentes de diversas disciplinas de las ciencias sociales, han contribuido a nuestra comprensión de los orígenes, características y consecuencias potenciales de Estas fuerzas.

A pesar de algunas excepciones tempranas notables, el estudio de la autoridad y del poder no ha sido un foco importante en la economía. Más recientemente, sin embargo, los economistas de la organización se han interesado en los efectos de incentivo de los derechos de decisión estudiando situaciones en las que una de las partes tiene el derecho contractual de tomar decisiones que influyen en los beneficios y las opciones potenciales de otra parte. La concesión de los derechos de decisión puede mitigar las ineficiencias al proteger a la parte controladora de posibles atascos y expropiaciones.

Hay, sin embargo, muy poco trabajo empírico que examina las consecuencias conductuales de la autoridad y el poder o sus orígenes motivacionales.

La motivación y el reconocimiento

Variadas han sido las teorías como las de Maslow, Herzberg, Calviño, Robbins, etc., sobre la motivación como proceso que tiene influencias indiscutibles en el comportamiento individual, grupal y organizacional. Con respecto a la motivación lleva a conocer aquello que impulsa a los trabajadores para desarrollar su labor con eficiencia y calidad. Cuando tienen una gran motivación, se eleva el clima y se establecen relaciones satisfactorias de animación, interés, colaboración. Cuando la motivación es escasa, ya sea por frustración o por impedimentos para la satisfacción de necesidades, el clima organizacional tiende a disminuir y sobreviniendo estados de depresión, desinterés, apatía, descontento, hasta llegar a estados de agresividad, agitación e inconformidad, que muchas veces desemboca en huelgas.

De forma sencilla, la motivación es entendida como el motor impulsor que nos conduce a la satisfacción de alguna necesidad.

Todos los individuos e incluso las organizaciones, poseen una jerarquía motivacional donde cada motivo o combinaciones de estos ocupan su lugar. Los mismos se mueven de forma dialéctica, pasando a lugares de mayor o menor prioridad según la satisfacción de necesidades, intereses, participaciones, etc. Muy propio de la naturaleza humana es el sentimiento de pertenencia a una organización estable, donde se estimule la confianza, la seguridad, y a través de normas compartidas, roles bien distribuidos y una comunicación positiva, se retribuye a un clima organizacional favorable. Los motivadores son de índole económico, observándose una alta dosis de subjetividad, donde priman las llamadas de atención, sanciones, deméritos y despedidos. Las metas son individuales, más que colectivas. Hay diferencias notorias de status. Se percibe, además, que existe un control

rígido, que la supervisión es estrecha y que se desperdicia tiempo en el control por el control.

Confrontando lo expresado por los anteriores autores con relación a la motivación, queda establecido que los bajos niveles en esta variable se asocian a la falta de compromiso organizacional. Robbins (2012) define el compromiso organizacional como un estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, sus metas y deseos, para mantener la pertenencia a la organización. Un valioso compromiso en el trabajo aparenta identificarse con la labor asignada o correspondiente, en tanto que un alto compromiso organizacional representa identificarse con la estructura en su conjunto.

Se utiliza como teoría principal a la de Maslow, ya que se utiliza para entender los diferentes comportamientos de los colaboradores implicados en el desarrollo de una empresa, con el fin de ayudarlos a sentirse realizados. Su teoría se relaciona con la satisfacción de las necesidades, es decir se logra identificar, catalogar y establecer los factores que definen la manera en que una persona se desarrolla en la sociedad. Asimismo, ha sido de gran influencia en las prácticas de gestión.

Se entiende por motivación al proceso interno que activa, dirige y mantiene e induce a una persona a realizar determinadas conductas dirigidas al logro de metas u objetivos (Palmero, 2014, 12).

Una definición desde el punto de vista empresarial podría expresarse como la fuerza o impulso interior que inicia, mantiene y dirige la conducta de una persona, vale decir un trabajador, con el fin de lograr un objetivo determinado. La motivación es un término amplio, utilizado para referirse a una serie de anhelos, deseos, expectativas, necesidades e impulsos similares y afecta biopsicosocial mente a la persona humana de manera integral.

La motivación se caracteriza por la dirección, intensidad y persistencia en la realización de capacidades o ejecución de conductas en un determinado tiempo, y, además,

orienta al logro de alguna meta derivada de intereses, requerimientos deseos y necesidades de una persona.

Genesca (1977) presenta tres enfoques respecto a la motivación:

- 1) Paternalista: plantea que el trabajador está motivado en la medida en que está satisfecho con el trabajo. Cuanto más se le recompense para satisfacer sus necesidades por medio del trabajo, mayor será su grado de satisfacción y, por lo tanto, estará más motivado.
- 2) Administración científica: supone que un trabajador está motivado a trabajar si las recompensas se vinculan directamente a su desempeño.
- 3) Administración participativa: sostiene que los trabajadores obtienen satisfacción al desarrollar un trabajo efectivo por sí mismo. Según Navarro (2012) Maslow ha tenido críticas debido a sus limitaciones. El balance de la teoría es muy negativo: no existe evidencia de que las necesidades estén organizadas de acuerdo a una secuencia ideada por Maslow, de que las necesidades insatisfechas sean motivación o de que una necesidad satisfecha active un nuevo nivel de necesidad. En efecto, los resultados obtenidos no permiten afirmar “que la satisfacción de una necesidad reduzca su importancia”.

Es más, en estudios sobre la ambición profesional, se ha visto que en el caso concreto de búsqueda de autoestima y éxito, el logro no destruye la necesidad que la ha motivado, sino que la reanima Levy-Leboyer (2015). Lo único que parece plenamente demostrado, a través de muchas investigaciones, es que la insatisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad hace que éstas dominen de forma total el comportamiento, lo que inhibe la activación de las demás.

Motivación y satisfacción laboral

La motivación siempre ha sido un tema de gran interés, dado que permite conocer el por qué los individuos se sienten atraídos para efectuar lo que desean. Así mismo, nos ayuda a revelar aquello que no se quiere realizar, ya sea porque no nos interesa o porque estamos desmotivados.

Por tanto, el concepto de motivación debe entenderse no como un mecanismo de interrupciones constantes, sino como un flujo permanente de la conducta que puede ser encauzado de muchísimas formas (Birch, 1974, citado por Petri y Govern, 2006).

Características, categorías de análisis y constructos de la motivación

La motivación tiene diversas características que le atribuyen varios autores. Klenginna et al. (1981, citado por Petri et al., 2006) identificaron 102 enunciaciones o críticas de la motivación. Sin embargo, existen ciertas características bien definidas que manejan la mayoría de los teóricos de la motivación: las propiedades activadoras.

La propiedad activadora de la motivación, la activación, se identifica plenamente en una conducta determinada que presenta el organismo. Esta propiedad es señalada tanto por Reeve (2010) como por Petri et al. (2006). Si la conducta no se presenta, puede ser posible que, con el nivel motivacional actual, no se active la conducta requerida. Sin embargo, la ausencia de la activación de la conducta no quiere decir que existe una falta de motivación.

Otra característica que es común que los teóricos identifiquen, y que tiene que ver, con la propiedad activadora es la persistencia, la cual es mencionada tanto por Robbins et al. (2009) como por Petri et al. (2006). Los seres humanos nos aferramos a ciertas conductas que tienen escasas probabilidades de éxito. La persistencia de una conducta se basa –al menos en parte- en las opciones disponibles. En situaciones de respuesta múltiple (como es habitual en las situaciones reales) la persistencia prolongada quizá refleje bien la

fuerza de la motivación. Así, aunque la persistencia de la conducta parece ser un índice de la motivación, conviene insistir en que otros factores también la favorecen.

La fuerza de la respuesta es otra característica asociada a la motivación, pero no siempre significa una motivación más intensa. Robbins et al. (2009) mencionan que la intensidad se refiere a lo energético del intento de una persona. Este es el elemento en que la mayoría de nosotros se centra cuando habla de motivación. Respecto de la orientación de la conducta o dirección, esta se centra en el examen de qué mecanismo (o mecanismos) la dirigen. Se considera la dirección como un índice del estado motivacional (Petri et al., 2006). Para Reeve (2010) la conducta varía en intensidad y la intensidad misma varía tanto dentro del individuo como entre diferentes personas.

Motivación en el trabajo

En el proceso de desempeño en el trabajo intervienen, además de las habilidades, destrezas, aptitudes y conocimientos, procesos psíquicos de carácter motivacional como el interés, la voluntad, la intención de realizar el trabajo, etc. Desde esta perspectiva, Campbell y Pritchard (1976, citado por Peiró et al., 2007) han señalado que la acción dirigida a objetivos relacionada con el desempeño en el trabajo, está en función de fenómenos cognitivos como la comprensión de la tarea, las aptitudes, o el estilo de procesar la información; otros de tipo motor como las destrezas; y otros de carácter motivacional, como la voluntad, el interés o el valor.

Para Newstrom (2011), la motivación del trabajo es el conjunto de fuerzas internas y externas, que hacen que un empleado elija un curso de acción y se conduzca de ciertas maneras. Desde un punto de vista ideal, estas conductas se dirigirán al logro de una meta organizacional. La motivación del trabajo, es una combinación compleja de fuerzas psicológicas dentro de cada persona, y en los empleados tiene un interés vital en tres elementos de ella.

Dirección y enfoque de la conducta (factores positivos son la confiabilidad, creatividad, sentido de ayuda, oportunidad; factores disfuncionales son los retrasos, ausentismo, retiro y bajo desempeño). Nivel del esfuerzo aportado (contraer compromiso pleno con la excelencia, en lugar de hacer apenas lo suficiente para salir adelante). Persistencia de la conducta (mantener repetidas veces el esfuerzo en contraste con su abandono prematuro).

Así mismo, Furnham (2011) dice que hay varias razones evidentes en sí mismas, por las que las personas trabajan: el trabajo es una fuente de recursos, de actividad y de estímulos, de contactos sociales, una forma de organizar el tiempo y una fuente de realización y crecimiento personal. Casi todo el mundo decide trabajar, debido a las recompensas explícitas e implícitas que proporciona. No obstante, las personas experimentan diferentes niveles y tipos de motivación para trabajar. Los empleados necesitan recursos para estar motivados y confiados en su propia eficacia, sobre todo en la cambiante vida laboral que se experimenta hoy en día (Katariina, Pertti y Jukka, 2012).

Franco et al. (2002, citado por Khan, Riaz y Rashid, 2011) definen la motivación en el trabajo como el grado en que un individuo ejerce su voluntad, y mantiene un esfuerzo hacia el logro de las metas organizacionales.

Peiró et al. (2007), Newstrom (2011) y Furnham (2011) manejan respecto de la motivación laboral tanto aspectos internos como externos. Es decir, existe una dinámica de interacción entre la persona y su trabajo, que vendría determinada tanto por las demandas y recursos que plantea en el trabajo, como por las demandas y recursos que la persona posee y que intenta satisfacer y aplicar en su trabajo. Cuanto mayor sea el ajuste entre las características y objetivos del trabajo y de la persona, mayor será el ajuste entre las demandas y recursos que ofrece el trabajo y la persona, cuyo resultado sería una serie de beneficios tanto personales (recompensas valoradas, satisfacción laboral, autoestima,

autodeterminación, estatus, etc.), como laborales (mejora de la calidad y la cantidad de trabajo).

La conducta motivada en el trabajo se puede identificar en dos grandes conjuntos de aspectos del trabajo que son motivadores de la conducta laboral, siendo recursos que puede utilizar la empresa para motivar a sus trabajadores. Estos conjuntos son: los motivadores del entorno laboral y los motivadores del contenido del trabajo. Los primeros hacen referencia a las características del ambiente en donde tiene lugar la actividad laboral y son de naturaleza material y social. Por su parte, el contenido del trabajo, refiere a aquellos aspectos del trabajo relacionados directamente con la actividad requerida para su desempeño. Se trata del conjunto de atributos y características que posee la actividad del trabajo en sí misma. En un estudio realizado por Khan et al. (2011) entre 105 empleados pakistaníes, tanto de organizaciones públicas como privadas, apoyan la evidencia de que las condiciones de trabajo y el crecimiento de la carrera (motivadores extrínsecos), así como el contenido del trabajo (motivadores intrínsecos) tienen un fuerte impacto en la motivación laboral de los trabajadores.

Merece especial atención el poder del dinero en el tema de la motivación laboral, ya que es el factor al cual se le considera como el mayor motivador de todos; sin embargo, investigaciones han demostrado que no existe relación alguna entre motivación y dinero.

Furnham (2011) nos plantea varios puntos de coincidencia respecto del dinero como motivador:

El dinero es un buen estímulo, para aquellos que lo necesitan o valoran de manera suficiente. Ésta no es, de ningún modo, una generalización. Las personas difieren mucho en cuanto al valor que dan al simbolismo, poder e importancia del dinero. Cuanto mayor sea la necesidad, más fuerte será su fuerza de motivación.

El dinero es más efectivo cuando tiene efectos notorios. Los aumentos globales significativos hacen que las personas se sientan materialmente mejor y que puedan adquirir “lujos”.

El dinero motiva cuando en realidad es, y se le considera, una recompensa por el desempeño. Si la gente percibe una relación sencilla, pero directa, entre lo que aporta (trabajo arduo) y el resultado (dinero), sentirá que puede controlar y planear sus ingresos. Esto se aplica a las personas o los grupos que forman parte de programas de participación de utilidades que les permiten compartir, en el plano financiero, las ganancias de productividad logradas.

También Furnham (2011) plantea algunas razones por las cuales no existe relación entre el dinero y la motivación:

Adaptación. Aunque las evidencias sugieren que las personas se sienten “más felices” cuando reciben un aumento de sueldo, cuando las favorece la suerte o cuando ganan en la lotería, pronto se acostumbran a su nueva realidad, y el efecto se disipa rápidamente.

Comparación. Las personas se consideran ricas en comparación con otras. Sin embargo, al pasar a estratos más elevados, se dan cuenta de que siempre hay gente con más dinero.

Alternativas. Como aseguran los economistas, la utilidad marginal decreciente del dinero significa que, cuanto más dinero tenga la gente, más valorará otras cosas, como la libertad y la verdadera amistad.

Preocupación. A los niveles más elevados de ingreso se les asocia con el preocuparse menos por el dinero y más por los aspectos de la vida sobre los cuales se tiene menos control (como la realización personal), quizá porque al dinero se le vincula con una sensación de control sobre el destino personal.

Otro punto interesante a destacar tiene que ver con la motivación y su relación, con el reconocimiento y recompensa que reciben los empleados. Nelson (2003) maneja cinco puntos críticos al respecto:

Lo que es importante acerca del reconocimiento informal iniciado por el gerente, lo cual es esencial porque el reconocimiento es acerca de sentirse especial, y en la mayoría de las veces, es difícil sentirse especial en un programa corporativo donde todos obtienen lo mismo. Para ser más efectivo, el reconocimiento debe provenir de aquellos en quienes el empleado tiene en alta estima, como, por ejemplo, su gerente directo.

Lo que es necesario para la entrega efectiva del reconocimiento informal. El tiempo es importante; tan pronto como se reconozca el desempeño de los empleados, los mismos tendrán el mensaje más claro y será más probable que repitan el desempeño deseado. El reconocimiento es más poderoso cuando es contingente. Si se realizan acciones solo por ser amable, las personas terminan esperando más.

Los tipos de reconocimiento y recompensa que, más quieren los empleados. Los empleados valoran el involucramiento y apoyo por parte de la gerencia, preguntando opiniones a los empleados, dándoles autoridad sobre su propio trabajo, apoyándolos cuando cometen algún error. También es importante tener horarios de trabajo flexibles, oportunidades de aprendizaje y desarrollo, la disponibilidad del gerente y el tiempo. Los empleados también quieren alabanza básica como el reconocimiento personal, reconocimiento por escrito, reconocimiento público y reconocimiento por medios electrónicos.

La forma en que se elige el tipo de reconocimiento en determinada situación. Se deben sopesar los siguientes factores: disponibilidad del medio de reconocimiento, la preferencia del empleado para ser reconocido, la zona de confort del gerente para otorgar reconocimiento a los empleados.

La existencia de consideraciones especiales en la entrega del reconocimiento en situaciones económicas adversas. Si se debe tener consideración bajo estas circunstancias. Si se prometió dar determinada cantidad, aún en situaciones económicas adversas se debe otorgar el reconocimiento.

Continuando con la entrega de reconocimientos en situaciones económicas adversas, Beyesdorfer, Dessain, Ton, Hollanders y Barberan (2012) mencionan que el dar bonos bajo estas situaciones únicamente a aquellos que han tenido un desempeño excepcional, puede resultar peligroso, ya que las verdaderas meritocracias requieren años para ser construidas, y poder ponerse de acuerdo sobre lo que constituye el logro y la forma en que se mide.

Una cultura que premia el compromiso y el trabajo arduo de los empleados entregará crecimiento sostenido y mayor productividad. Cualquier empresa con la vista puesta en el largo plazo, debe recompensar al individuo y el trabajo conjunto de las personas. El trabajo en equipo y el compromiso son cruciales para la construcción de una organización, que tiene éxito en tiempos buenos y en tiempos difíciles. La superación de obstáculos en conjunto crea un sentido de orgullo y de pertenecer a un equipo por lo que las bonificaciones ayudan a reforzar lo anterior.

2.3. Satisfacción laboral

Definiciones

“En los últimos años se han realizado gran cantidad de investigaciones para estudiar la satisfacción laboral, la bibliografía que describe a esta variable es extensa y ha sido estudiada en varios ámbitos tales como el empresarial, el de la salud, el educativo, entre otros”.

La satisfacción laboral constituye una dimensión actitudinal que ocupa un lugar central en la consideración de la experiencia del trabajador. Según Robbins (1999), la

importancia para investigar la satisfacción laboral descansa en cuatro razones fundamentales: 1. Existe una clara evidencia de que los empleados insatisfechos faltan más al trabajo y es más probable que renuncien. 2. Es más probable que los trabajadores insatisfechos se involucren en comportamientos destructivos. Ocurre porque la insatisfacción se asocia con el alto nivel de quejas e injusticias; esto provoca que los empleados insatisfechos recurran al sabotaje o a la agresión pasiva. 3. Se ha demostrado que los empleados satisfechos tienen mejor salud y calidad de vida. 4. La satisfacción en el trabajo influye en la vida del empleado fuera del trabajo

La satisfacción laboral se manifiesta en las actitudes de los colaboradores, esto es más que hacer documentos o códigos en el trabajo, es obedecer las reglas, adaptarse a los costumbres de los grupos, es buscar el desempeño de los trabajadores, cumplir criterios y vivir en condiciones laborales ideales que el trabajador espera (Robbins, 2000)

La satisfacción laboral consiste en la percepción que tienen los trabajadores sobre sus actividades laborales, expresado a través de acuerdos, recompensas, a través de las relaciones interpersonales y el estilo gerencial (Morillo, 2006, p.76).

Wright y Bonett (2007, p.142), enfocaron su estudio en cómo la satisfacción laboral y el bienestar psicológico, pueden ser predictores de una mayor o menor rotación de personal. Señalan que “la investigación meta analítica ha demostrado que la satisfacción laboral es un predictor significativo de la rotación de personal; además, la satisfacción laboral total explica mucho mejor la varianza que cada una de sus facetas consideradas de manera individual (satisfacción con el trabajo, satisfacción con los colegas, satisfacción con la supervisión, etc.)”.

Hancer y George (2003, p.90), “orientaron su estudio a conocer la satisfacción laboral en empleados de restaurantes mediante el uso del cuestionario de satisfacción Minnesota. Este cuestionario mide varias facetas tales como: seguridad, servicio social, valores morales, actividad, responsabilidad, condiciones de trabajo, colegas, variedad,

interdependencia, supervisión técnica, creatividad, relaciones humanas, utilización de la habilidad, logro, reconocimiento, políticas y prácticas de la organización, autoridad, estatus social, desarrollo y compensación. Se aplicaron a 798 empleados, encontrándose que los factores extrínsecos recibieron los más bajos puntajes, por lo que señalaron lo siguiente:”

“... es probable que los empleados se sientan satisfechos con su trabajo, pero existen algunas facetas de la satisfacción que pueden ser incrementadas para mejorar la satisfacción laboral total las políticas y prácticas de la compañía pueden ser reexaminadas para identificar aquellas que son insatisfactorias... los supervisores pueden dar mayor reconocimiento y estatus a sus empleados, así como darles la autoridad de tomar las propias decisiones relacionadas con el desempeño de sus trabajos. La oportunidad de ejecutar una amplia variedad de tareas y de utilizar su creatividad deben ser alentadas” (p. 97).

Oshabbemi (1999) “explica que la satisfacción laboral es una dimensión actitudinal que se define como un amplio conjunto de actitudes y reacciones emocionales positivas que presenta un individuo hacia su trabajo, construidas a partir de la comparación entre los resultados esperados y los que ha obtenido efectivamente de tal trabajo”.

Davis &Newstrom (2002) consideran que los estudios de satisfacción se encuentran concentrados principalmente en las partes más importantes de la organización, ya que las actitudes relacionadas con el trabajo predisponen a que el trabajador se comporte de cierta manera. Dentro de los aspectos significativos que involucran al concepto satisfacción laboral, se encuentran: la remuneración, el superior inmediato, la naturaleza de las tareas realizadas, los compañeros o equipos de trabajo, las condiciones de trabajo inmediatas. Además, factores claves que giran alrededor de la edad, el nivel ocupacional y el tamaño de la empresa.

Blum y Naylor(1988). “La satisfacción laboral ha sido definida, como el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo, los factores concretos (como la compañía, el supervisor, compañeros de trabajo, salarios, ascensos, condiciones de trabajo,

etc. y la vida en general” para el trabajador son varias las actitudes que tiene frente a una tarea encomendada por la organización son sobre todo necesidades fisiológicas.

Hellriegel, Jackson, Slocum, Franklin (2016), “Es un estado psicológico que indica lo que las personas sienten de su circunstancia, con base en su evaluación de esta.

Muchos gerentes suponen que la motivación de los empleados está vinculada con la satisfacción que sienten. Hay un conocido refrán que dice “un trabajador satisfecho es un trabajador productivo”

Teoría de la discrepancia.

Define la satisfacción laboral como el estado emocional de complacencia, y que las necesidades del individuo son las condiciones necesarias para su supervisión y bienestar.

La teoría de la discrepancia según Locke (1968) citado por Alfaro, Leyton, Meza & Sáenz (2012), definió la satisfacción laboral como el estado emocional placenteros que resulta de la valoración del trabajo como un medio para lograr o facilitar el logro de los valores. En este sentido, George y Jones (1996), citado por Benedito, Bonavia & Linares (2008), han mostrado evidencias de que el logro de los valores para una persona, es un recurso de su satisfacción laboral y no al revés. Es decir, Piero y Prieto (1996), que cuanto más importante es él para el individuo la dimensión, mayor será la viabilidad a nivel de su respuesta efectiva, de su satisfacción, citado por Cavalcante (2004).

Teoría de la satisfacción por facetas

La teoría por facetas propone que la satisfacción laboral es el resultado del grado de discrepancia entre lo que el trabajador espera recibir y lo que realmente recibe. Está compuesto por dos facetas.

Según Lawler (1973), citado por Sello(2014), la teoría de facetas intenta determinar la satisfacción laboral, a partir de la relación de las “expectativas-

recompensas” es decir, el proceso de comparación de las aportaciones y resultados apunta hacia la equidad, cuando la idea de lo que se debería recibir se equilibra con aquello de lo que se obtiene en realidad, si los trabajadores sienten que reciben menos de lo debido, se sentirán insatisfechos con su empleo (Lawler 1973, citado por Hernández Herrera, 2006).

Sin embargo Hannoun(2011), mencionó que esta teoría implica un modelo compensatorio, porque el nivel elevado de satisfacción está determinado por la faceta de trabajo que puede compensar deficiencias existentes en otras.

Según Alfaro LeytonMeza&Saenz(2012), la teoría de las facetas está compuesto por dos tipos de percepciones. La percepción de la cantidad que debería ser recibida (QDR) resulta de: (a) la percepción de las contribuciones individuales para el trabajo, que para Furnham, citado por Hernández Herrera (2006), tales contribuciones se dan con base a la posibilidad de que el trabajador termine una porción completa e identificable del trabajo a partir de las habilidades y experiencias de las personas. Ferrero Berlaga (2011) (b) la percepción de las contribuciones y de los resultados de los colegas Alfaro Leyton Meza & Saenz, (2012), del mismo modo Furnham citado por Hernández Herrera, (2006), asume que los resultados de los colegas involucra las repercusiones del puesto de trabajo en los demás y en la vida de la organización, y (c) Las características del trabajo recibidas que requieren de la aplicación de una gama de destrezas laborales y ofrece una variedad de actividades por realizar, que de acuerdo al interés intrínseco del trabajo, las características se perciben como la variedad, las oportunidades de aprendizaje o las dificultades (Alonso Martin, 2006).

Y por último, la percepción de la cantidad recibida (QER) según Ferrero Berlaga (2011) proviene de la percepción de los resultados de los otros, que para Ardowin (2000), citado por Diaz&Diaz (2016) la noción de equidad se plantea como la satisfacción e insatisfacción, concepto relativo que depende de las comparaciones que haga el individuo en término de su aporte y los resultados obtenidos por otros individuos en su medio de

trabajo o marco de referencia, estas comparaciones sociales son utilizadas por las personas para dar sentido a sus propios resultados y para asociarse a otros (Moore, 2007), citado por Aguilar&Fandos, (2014), además para obtener información de otros y autoevaluarse frente a otros .

Teoría de la satisfacción laboral según Locke.

La satisfacción laboral puede ser conceptualizada como un estado de emociones determinado por diversos factores y a la vez como una evaluación.

Locke (1976), ha definido la satisfacción laboral como un estado emocional positivo o placentero resultante de una percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto “citado por Vega, Botello, Ribera & Partido (2008), Locke, (1976) a la vez menciona que, es la variable que se halla más cercana a los sentimientos que a la productividad, y se refiere a la respuesta afectiva del recurso humano al puesto de trabajo, citado por SanchezSellero& Cruz Gonzales (20014). Judge y Hulin (1993) y Sector (1997) por una parte se definió el grado en que la persona siente un deseo por su trabajo, tiene incidencia en el bienestar personal e incluso en la satisfacción de la vida del empleado, citado por Gargallo Castell (2008). Así mismo, Lawler (1975) mencionó que esto implica tener cubiertas las necesidades, y que exista relación entre las expectativas o recompensas esperadas frente a las recompensas obtenidas, citado por García Menendez (2011).

Dimensiones

Satisfacción con la relación con sus superiores.

Brunet, L (2002) y Rodriguez, D (2005), citado por Vargas Pardo (2015), menciona que el clima organizacional mejora, si el trabajador tiene una buena relación con su superior, ya que se desempeñaran mejor en la empresa, creando un clima agradable en esta, donde todos los miembros se sientan a gusto y desempeñen mejor sus funciones,

evitando según las opiniones de Guell y Muñoz (2000), citado por Naranjo Pereira (2008) que la manipulen sintiéndose libre ,teniendo una autoestima más alta , capacidad de autocontrol emocional y muestra una conducta más respetuosa hacia las demás personas.

Satisfacción con las condiciones físicas del trabajo.

Se considera como medio facilitador para el desarrollo de las funciones, y como grado emocional resultante a las tres tareas que se realiza.

Vásquez Sosa Melissa (2007) señala que los elementos materiales o de infraestructura son definidos como medios facilitadores para el desarrollo de las labores cotidianas y como indicador de la eficiencia y desempeño, dentro de las condiciones físicas se considera el confort, está dado por las condiciones de comodidad que se ofrecen en un establecimiento de salud como: la ventilación e iluminación, la limpieza y el orden de los ambientes.

Además, para P Stephen (2003) citado por Vásquez Sosa Melissa (2007) los empleados se preocupan por su entorno laboral tanto por comodidad personal como para realizar bien su trabajo, la comodidad está referida a los aspectos de la amplitud, distribución de ambientes y mobiliario suficiente, privacidad, operatividad y disponibilidad de servicio.

Satisfacción con la participación en las decisiones.

La satisfacción con la participación en las decisiones está asociada con la satisfacción laboral el cual, a influenciar sobre la empresa, a su vez estas intervienen directa o indirectamente en el desarrollo.

Peiro & Prieto (1996) citado por Amozorrutia (2007), mencionaron que la participación en la toma de decisiones está asociada con la satisfacción laboral: la participación en las decisiones del trabajo, la participación y la posición del empleado, que se refiere a que el empleado también es propietario de la empresa y tiene derecho a influir

sobre la misma. Así mismo Perez, Noda, Garcia, de Miguel (2004), citado por Calviño, Lopez & Zas (2007) esto es una ventaja competitiva para toda la empresa, propiciar que este participe, aportando su caudal de ideas conocimientos y experiencias, es una de las mejores formas para alcanzar la excelencia empresarial, utilizando la capacidad total de los empleados, Stephen Robbins (2005), citado por Becerra & Ogando (2008). La satisfacción con relación a sus superiores hace que el trabajador se desempeñe mejor en la empresa, y se caracteriza por la comunicación fluida y un buen trato.

Satisfacción con su trabajo

En la dimensión satisfacción con su trabajo, Locke (1969), citado por Gonzales, Lopez & Sanchez (2010), lo mencionó como el estado emocional agradable, resultado de la evaluación del empleo como medio que facilita o lleva a alcanzar los valores laborales del individuo.

La satisfacción con su trabajo es un estado emocional que alcanza los valores laborales del individuo y ocupa un lugar preferente, ya sea positiva o negativa esto influirá en la relación que estos adopten en la organización.

Satisfacción con el reconocimiento

Se relaciona con aquel estímulo percibido durante el desempeño laboral y con la valoración del esfuerzo por medio de una celebración que realiza la empresa.

Para Hodgetts y Altman (2004) citado por Alcántara Moreno & Rivas Suarez (2015), es aquel estímulo que se establezca u otorgue el empleador, con la finalidad que sus trabajadores eleven sus niveles de producción en la empresa y mejoren los estándares de desempeño laboral. Para aumentar el máximo la motivación, las personas tienen que percibir que su esfuerzo les trae una evaluación favorable, la que a su vez trae las recompensas que aprecian.

Conceptualización de Satisfacción laboral y la motivación laboral

Para poder desarrollar el tema de la satisfacción laboral hay que comenzar definiendo qué es la satisfacción y cuál es el concepto de trabajo para algunos autores. La satisfacción la define el diccionario como el “sentimiento de bienestar o placer que se tiene cuando se ha colmado un deseo o cubierto una necesidad”.

La satisfacción laboral, se relaciona con diferentes aspectos. No se llega a un consenso a la hora de definirla pues hay autores que la consideran como una dinámica, como una evaluación o bien como un estado emocional. Sirva de ejemplo:

Taylor (1911) asume que la satisfacción en el trabajo, está totalmente relacionada con el salario recibido, es decir, con las recompensas.

Barbash (1974) la considera dinámica, alude a la constante adaptación del individuo para mantener el nivel de satisfacción que le conviene y de allí, esta resulta una "función de sus propias capacidades para adaptarse a una situación de trabajo dada o para modificarla en función de sus propias necesidades".

Thurman (1977) interpreta, que la satisfacción evoluciona en función de las necesidades y aspiraciones del individuo y de la realidad vivida en el trabajo dentro de la organización, resultando de la acción de fuerzas internas y externas a ella. La concibe como "un proceso dinámico que permite la comparación entre factores.

Locke (1969) expone que, la satisfacción se entiende como resultante de una evaluación que pone de manifiesto, la divergencia entre los valores del individuo, lo que espera de su empleo y la percepción que tiene de su empleo.

Lawler (1971) considera que la persona compara lo que constituye un aspecto real de su empleo con relación a lo que desearía que fuese. Maslow (1991) explica que el ser humano raramente alcanza un grado de satisfacción completa, excepto en breves períodos de tiempo. Tan pronto se satisface un deseo, aparece otro en su lugar. Cuando este se satisface, otro nuevo se sitúa en primer plano y así sucesivamente. Es propio del ser

humano, estar deseando algo, prácticamente siempre y a lo largo de toda su vida. Comenta que hay dos hechos importantes: primero, que el ser humano nunca está satisfecho, excepto de una forma relativa, y segundo, esas necesidades parecen ordenarse en una especie de jerarquía de predominio.

Para Peiró y Prieto (1996) el trabajo ocupa un papel importante en la vida de las personas, ya que constituye, en la mayoría de los casos, la forma de percibir los ingresos económicos necesarios para la supervivencia y bienestar. Con él se logra satisfacer las necesidades psicosociales como el prestigio, los contactos sociales, el desarrollo personal etc. Los efectos negativos que resultan de la falta del mismo, el desempleo o la jubilación ponen de manifiesto su importancia. Igualmente se encuentra vinculado y relacionado con la familia, la formación, el ocio, el tiempo libre, la religión, etc.

Definen, el trabajo, como el conjunto de actividades humanas, retribuidas o no, de carácter productivo y creativo, que, mediante el uso de técnicas, instrumentos, materias o informaciones disponibles, permite obtener, producir o prestar ciertos bienes, productos o servicios. En dicha actividad la persona aporta energías, habilidades, conocimientos y otros diversos recursos y obtiene algún tipo de compensación material, psicológica y/o social.

Las personas necesitan realizar bien sus tareas en el trabajo, y para ello cuentan con un conjunto de habilidades, conocimientos y destreza que, si son adecuadas, ayudan a la realización de los cometidos laborales. En este proceso de desempeño del trabajo también intervienen procesos psíquicos de carácter motivacional como el interés, la voluntad, la intención de realizar el trabajo, etc.

Huber (1996) comenta que en general las teorías motivacionales se sustentan en las relaciones de actitudes, necesidades y conductas. Explica que la motivación puede ser interna o externa, llamadas intrínsecas o extrínsecas, respectivamente.

La motivación interna, es aquella que surge dentro de un individuo, y se dirige en sentido de un logro personal.

La motivación externa, es una motivación que surge fuera del individuo, donde algo o alguien se vuelve un incentivo. Se relaciona con la aplicación de recompensas o sanciones.

La motivación laboral incluye sentimientos de realización, crecimiento, responsabilidad, progreso que son considerados como factores intrínsecos; otros factores como el salario, condiciones laborales, seguridad laboral o factores propios del trabajador los considera como motivadores extrínsecos, es decir, todo aquello que gira fuera de la persona.

Las condiciones de trabajo y cómo estas afectan al trabajador, pueden agruparse en bloques como: la salud laboral, higiene y seguridad en el trabajo, incluyendo el estrés y el bienestar psicológico; la satisfacción laboral y otras que guardan relación con el rendimiento de los trabajadores.

Las condiciones de trabajo incluyen entre otros aspectos las condiciones de empleo (tipo de contrato, turnos, salarios), cargas físicas y mentales de trabajo, condiciones ambientales (iluminación del puesto de trabajo, temperatura, ruido), etc. Por ejemplo, la luz del sitio de trabajo, es de suma importancia porque una mala iluminación puede afectar a la buena realización de una técnica, así como a los nervios de quién la realiza. El ruido, el efecto desagradable de los ruidos, depende de la intensidad y frecuencia del sonido y la variación de los ritmos.

Actualmente se están modificando las características del puesto de trabajo por la implantación de nuevas tecnologías en los mismos. Estos cambios pueden resultar estresantes para las personas, presentando temores respecto a la falta de formación requerida para adaptarse, al incremento en las cargas de trabajo, mayor supervisión sobre el trabajo realizado, etc. llevando al trabajador en algunos casos a no encontrarse satisfecho en su trabajo.

El concepto de satisfacción laboral ha sido tradicionalmente de gran interés para los sociólogos y, fundamentalmente, para los psicólogos, preocupados por los problemas de trabajo en una sociedad industrial, siendo importante en cualquier tipo de profesión, no solo en términos del bienestar que desea la persona, sino también en términos de productividad y calidad.

La satisfacción laboral ha sido explicada desde diferentes teorías:

Taylor (1911) opinaba que había que incentivar a las personas que rendían más en el trabajo, con el fin de que no pierdan interés por el mismo. El salario debería depender de la productividad; esto daría como resultado, que habría diferentes sueldos entre empleados. Un mayor sueldo puede aumentar la autoestima y ser signo de categoría.

Hoppock (1935) abarcando amplios grupos de población, desarrolló los primeros estudios sobre esta temática, considerando que la satisfacción en el trabajo, forma parte de la satisfacción general con la vida y la relaciona con la habilidad del individuo para adaptarse a situaciones y comunicarse con otros, con el nivel socioeconómico y con la preparación de la persona para este tipo de trabajo.

Para Maslow (1991) hay una jerarquización de las necesidades humanas y consecuentemente una jerarquización de las satisfacciones de esas necesidades.

La teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow, sostiene que una vez satisfechos los requisitos esenciales para la vida, el comportamiento humano se dirige hacia motivaciones superiores. Las cinco necesidades básicas por él definidas las coloca en forma de pirámide, siendo la base de la misma la que corresponderían a las necesidades fisiológicas, ascendiendo le seguirían las necesidades de seguridad y protección, necesidades sociales y de pertenencia, necesidades de estima y culminando dicha pirámide se encontraría las necesidades de autorrealización.

Clasificación

La satisfacción laboral, se puede dividir en satisfacción laboral intrínseca y extrínseca. Intrínseca, está relacionada con factores vinculados a la tarea en sí misma (variedad, dificultad, interés, autonomía, oportunidad para el aprendizaje, participación en la toma de decisiones, etc.).

Extrínseca, tiene su origen en fuentes externas al empleado, ligadas al contexto o ambiente en la que se desenvuelve la tarea (relaciones con la supervisión y los compañeros, salario, horas de trabajo, seguridad, reconocimiento, promoción, condiciones físicas, política de la empresa, etc.).

Evaluación de la satisfacción

La satisfacción laboral de los trabajadores se mide con el fin de: prevenir y modificar las posibles actitudes negativas de los mismos. Conocer y controlar las actitudes, tanto de forma global como atendiendo a las facetas específicas de la misma. Obtener información sobre grupos particulares de empleados. Incrementar del flujo de comunicación.

Los métodos utilizados para evaluar la satisfacción son: la encuesta o cuestionario, los grupos de discusión o grupos focales, la entrevista, la encuesta o cuestionario: la investigación por encuesta abarca una amplia variedad de procedimientos y técnicas que comparten un objetivo común: la obtención de la información (Arnau, 1995).

Los estudios de la satisfacción laboral se han caracterizado durante muchos años por el uso de metodologías basadas en la auto declaración, en particular el cuestionario escrito, como principal forma de recolectar datos, siendo este generalmente voluntario y anónimo. Este modelo requiere de los encuestados que evalúen la satisfacción con su trabajo considerado como un todo sobre una escala numérica, que se supone ordinal.

Los encuestados evalúan su nivel de bienestar subjetivo respecto a una actividad laboral, teniendo en cuenta sus circunstancias y comparaciones con otras personas y/o empleos, la experiencia pasada y las expectativas de futuro. La puntuación se obtiene sumando las respuestas de cada uno de los ítems. Las respuestas suelen ser escalas tipo Likert, con varias opciones de respuestas, con escala que van de menos a más.

En España, han aumentado las investigaciones referentes a la satisfacción laboral, por lo que algunos cuestionarios de carácter general y otros orientados a la satisfacción laboral en ocupaciones específicas han sido adaptados de los ya existentes.

Capítulo III.

Metodología

3.1. Tipo de investigación

La investigación fue de tipo aplicada, considerando la determinación de los factores implicados en la empresa investigada por su interés en la aplicación, utilización y análisis de la motivación laboral y la satisfacción laboral. Hernández y Sampieri (2008) indican que en este tipo de investigación se hace uso de los métodos del pasado, los conocimientos o teorías o de investigación básica para resolver un problema existente. Por lo tanto, en el marco teórico se indican los antecedentes que se han utilizado para contrastar los resultados obtenidos con sucesos investigados.

3.2. Diseño de Investigación

Diseño no - experimental de tipo descriptivo – correlacional. De acuerdo con Hernández & Sampieri (2008) quienes definen como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente las variables, y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural y posteriormente analizarlos. En efecto, se divide tomando en cuenta el tiempo durante la recolección de datos, la investigación propuesta fue transversal donde se han recolectado datos en un solo momento, en tiempo único, su propósito es describir variables y su incidencia de interrelación en un momento dado. Con relación al diseño correlacional, se relacionan las variables que se tienen las cuales fueron analizadas. Este diseño ha permitido determinar en qué medida se correlacionan las variables sociodemográficas con la motivación laboral y la satisfacción laboral con respecto a la muestra de estudio.

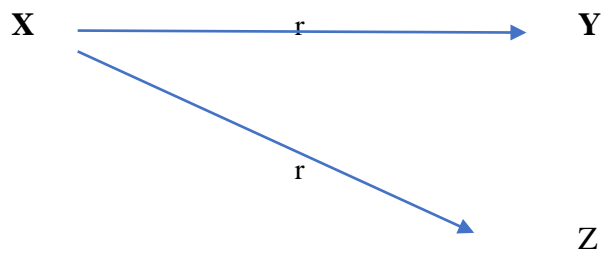


Figura 1. Diagrama del diseño correlacional

Dónde:

M: 45 colaboradores

X: Factores sociodemográficos

Y: Observación sobre motivación laboral

r: Relación entre variables. Coeficiente de correlación.

Z: Observación sobre la satisfacción laboral.

3.3. Población y muestra

Población es un conjunto definido, limitado y accesible del universo que forma el referente para la elección de la muestra. Es el grupo al que se intenta generalizar los resultados (Buendía, Colas y Hernández, 2012: 28). La población para esta investigación estuvo constituida por el personal que labora en la empresa privada (45 colaboradores). El método muestral aplicado fue el censal considerando que todos los elementos de la población constituyeron la muestra.

Tamaño y selección de la muestra

El muestreo aplicado para esta investigación fue de tipo no probabilístico no aleatorio considerando que fue a criterio del investigador decidir usar toda la población por ser pequeña constituyéndose en un muestreo censal.

Criterios de inclusión y exclusión

Se realizó por conveniencia porque se consideraron a todos los empleados que trabajan en la empresa. Criterios de inclusión: todos los empleados que trabajan a tiempo completo. Criterios de exclusión: no se consideraron a los usuarios que trabajan medio tiempo y que no tengan como mínimo trabajando 3 meses.

Consideraciones éticas

La presente investigación incluyó a todos los colaboradores de la empresa que voluntariamente decidieron participar, respetando la decisión de aquellos que se negaron a ser parte del estudio para lo cual se solicitará un consentimiento informado. La ejecución de esta investigación fue autorizada por la Facultad de Ciencias Empresariales y el Comité de Ética de la Universidad Peruana Unión, previa autorización de la empresa.

Los que decidieron su participación en el estudio recibieron la información completa sobre los objetivos del estudio como los riesgos y beneficios; explicando en qué consistiría su participación y la confidencialidad de su identidad, a través de la firma de su consentimiento informado mediante un documento que será firmado por cada uno de los participantes, previo a las encuestas.

3.4. Definición y operacionalización de variables

Variable 1. Factores sociodemográficos. son variables objetivas: que se dividen en demográficas, personales, laborales y de salud.

Variable 2. Motivación laboral. La motivación de una persona depende de la fuerza de la necesidad, y la percepción que tiene de una acción para ayudar a satisfacer cierta necesidad” (McClelland, 1989). Cuyas dimensiones son:

- **Motivación de logro.** Necesidad de logro o realización: impulso de sobresalir, deseo de luchar por alcanzar el éxito.
- **Motivación de poder.** Necesidad de poder: conseguir que otros se comporten de determinada manera, diferente a como hubieran actuado de manera natural.
- **Motivación de afiliación.** Necesidad de afiliación: deseo de relacionarse con otras personas, es una necesidad de tipo social

Variable 3. Satisfacción laboral: Usado en el presente estudio está basada en la teoría de Teoría de la satisfacción laboral según Locke. Cuyo enfoque sobre la satisfacción laboral está basado en el estado emocional positivo o placentero resultante de una percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto (Locke, 1976 citado por Boada Llerena, 2019), resaltando que el constructo usado bajo esta teoría está más cercana a los sentimientos que a la productividad, y se refiere a la respuesta afectiva del recurso humano al puesto de trabajo. Focalizándose, el grado en que la persona siente un deseo por su trabajo, en contraste con en el bienestar personal e incluso en la satisfacción de la vida del empleado; Es decir, la implicancia de tener cubiertas las necesidades, y que exista relación entre las expectativas o recompensas esperadas frente a las recompensas obtenidas, (Lawler 1975 citado en Boada Llerena, 2019). Sonia Palma en la elaboración de una escala para medir satisfacción laboral en el Perú toma dicha teoría estructurándola en 4 dimensiones: Condiciones de trabajo, significación de la tarea, beneficios económicos, reconocimiento personal y/o social.

Tabla de operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	VALORACION	ESCALA DE RESULTADOS	CUESTIONARIO
MOTIVACIÓN LABORAL	Motivación de Logro	Desafío	1. Intento mejorar mi desempeño laboral	escala de importancia de 1 a 5 en 3 parámetros, es decir que para responder se utiliza una escala del 4 al 5 en absolutamente de acuerdo, 3 en indiferente y del 1 al 2 en absolutamente en desacuerdo, dándole mayor puntuación cuanto más de acuerdo esté con la afirmación planteada.	El grado de motivación laboral se determina sumando los puntajes obtenidos en cada una de las 15 preguntas, lo cual permite clasificar el grado de motivación 31- 38 Deficiente 39 – 46 Baja 47 - 54 Regular 55 – 62 Aceptable 63 – 70 Óptimo	“Escala de Motivación de Steers R., y Braunstein D”, validada por dichos autores en 1976. Basada en la teoría de David McClelland; basado en la técnica de Rensis Likert. Consta de 15 ítems.
			4. Me gusta trabajar en situaciones difíciles y desafiantes			
		Planificación	7. Me gusta ser programado(a) en tareas complejas			
			10. Me gusta fijar y alcanzar metas realistas			
		Placer	13. Disfruto con la satisfacción de terminar una tarea difícil			
	Motivación de Poder	Competencia	2. Me gusta trabajar en competición y ganar			
		Presión	5. Me gusta trabajar en situaciones de estrés y presión			
		Discrepancia	8. Confronto a la gente con quien estoy en desacuerdo			
		Influencia	11. Me gusta influenciar a la gente para conseguir mi objetivo			
		Control	14. Frecuentemente me esfuerzo por tener más control sobre los acontecimientos o hechos que me rodean			
	Motivación de afiliación	Persuasión	3. A menudo me encuentro hablando con otras personas en la empresa sobre temas que no forman parte del trabajo			
		Compañerismo	6. Me gusta estar en compañía de otras personas que laboran en la empresa			
			9. Tiendo a construir relaciones cercanas con los compañeros(as) de trabajo			
		Trabajo de equipo	12. Me gusta pertenecer a los grupos y organizaciones			
			15. Prefiero trabajar con otras personas más que trabajar solo(a)			

VARIABLE	DIMENSIONES	# ITEMS	ITEMS	VALORACIÓN	ESCALA DE RESULTADOS	CUESTIONARIO
SATISFACCIÓN LABORAL	CONDICIONES DE TRABAJO	1	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.	Muy en desacuerdo = 1 En desacuerdo = 2 Indiferente = 3 De acuerdo = 4 Muy de acuerdo = 5	El grado de satisfacción laboral se determina sumando los puntajes obtenidos en cada una de los 27 preguntas, lo cual permite clasificar el grado de motivación 64- 74 Muy insatisfecho 75 – 85 Insatisfecho 86 - 96 Ni satisfecho, ni insatisfecho 97 – 107 Satisfecho 108 – 118 Muy satisfecho	El instrumento del cuestionario de evaluación de satisfacción laboral, “Escala de opiniones SL-SPC”, elaborado por la psicóloga Sonia Palma Carrillo (2005), Perú basada en la teoría de Teoría de la satisfacción laboral según Locke.
		8	El ambiente donde trabajo es			
		12	Me disgusta mi horario.			
		14	Llevarme bien con el jefe inmediato			
		17	El horario de trabajo me resulta			
		20	En el ambiente físico donde me ubico			
		23	Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias. (materiales y/o inmuebles)			
		27	El jefe inmediato valora el esfuerzo			
	15	La comodidad que me ofrece el				
	SIGNIFICACIÓN DE LA TAREA	3	Siento que el trabajo que hago es			
		4	La tarea que realizo es tan valiosa			
		7	Me siento realmente útil con la labor			
		18	Me siento feliz por los resultados que			
		21	Mi trabajo me hace sentir realizado			
		22	Me gusta el trabajo que realizo.			
		25	Haciendo mi trabajo me siento bien			
	26	Me siento complacido con la				
	BENEFICIOS ECONÓMICOS	2	2.- Mi sueldo es muy bajo en relación			
		5	7.- Me siento mal con lo que gano.			
		9	14.- Siento que el sueldo que tengo es			
		10	15.- La sensación que tengo de mi			
		16	22.- Felizmente mi trabajo me			
	RECONOCIMIENTO PERSONAL Y/O SOCIAL	6	Siento que doy más de lo recibo en la			
		11	Prefiero tomar distancia con las			
		13	Las tareas que realizo las percibo			
		19	Mi trabajo me aburre.			
		24	El esfuerzo de trabajar más horas			

3.5. Técnicas e instrumentos de colección de datos

Ficha técnica del cuestionario de motivación

El instrumento empleado para llevar a cabo la presente investigación fue una encuesta: la “escala de motivación de Steers R., y Braunstein D”, validada por dichos autores en 1976, la cual puede apreciarse en el anexo 1.

Dicha encuesta está basada en los planteamientos teóricos de David McClelland y fue diseñada con la técnica de Likert. Consta de 15 ítems, cada uno de los cuales contiene una afirmación para ser calificada por el entrevistado en una escala cualitativa de 1 a 5, dándole mayor puntuación cuanto más de acuerdo esté con la afirmación planteada.

Los puntajes obtenidos están acorde con las normas establecidas en la aplicación del instrumento, permiten clasificar el grado de motivación como alto, medio o bajo; y según la calificación asignada a cada una de las 15 preguntas, es posible conocer si la necesidad predominante es de logro, poder o afiliación.

El instrumento aplicado se puede observar en el anexo n° 1. La información inicial está compuesta por datos generales (nombre, edad, sexo, etc.); seguida del cuestionario de Steers y Braunstein que, basado en la técnica de Rensis Likert, plantea un total de 15 preguntas teniendo para las respuestas una escala de importancia de 1 a 5 en 3 parámetros, es decir que para responder se utiliza una escala del 4 al 5 en absolutamente de acuerdo, 3 en indiferente y del 1 al 2 en absolutamente en desacuerdo, dándole mayor puntuación cuanto más de acuerdo esté con la afirmación planteada.

El grado de motivación laboral se determinó sumando los puntajes obtenidos en cada una de las 15 preguntas, lo cual permitió clasificar el grado de motivación en: alto (de 50 a 75), medio (de 49 a 25) y bajo (menor de 25).

Para identificar el tipo de necesidad predominante en materia de motivación, las preguntas fueron agrupadas en 3 columnas donde se colocó la puntuación obtenida en cada una de las respuestas; posteriormente se procedió a sumar el total obtenido en cada una de ellas. La columna que obtenga la puntuación más alta definió el tipo de necesidad predominante:

Preguntas de Logro	Preguntas de Poder	Preguntas de Afiliación
1. (Puntaje: _____)	2. (Puntaje: _____)	3. (Puntaje: _____)
4. (Puntaje: _____)	5. (Puntaje: _____)	6. (Puntaje: _____)
7. (Puntaje: _____)	8. (Puntaje: _____)	9. (Puntaje: _____)
10. (Puntaje: _____)	11. (Puntaje: _____)	12. (Puntaje: _____)
13. (Puntaje: _____)	14. (Puntaje: _____)	15. (Puntaje: _____)
Total:	Total:	Total:

Ficha técnica del cuestionario de satisfacción laboral

Para medir la satisfacción laboral se utilizará un cuestionario tipo Likert modificado el cual valorará la satisfacción laboral cuya elaboración y validación ha sido realizado por Sonia Palma Carrillo basada en la teoría de Teoría de la satisfacción laboral según Locke. Cuyo enfoque sobre la satisfacción laboral está basado en el estado emocional positivo o placentero resultante de una percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto en un trabajo satisfacción laboral. Sonia Palma validó el cuestionario en un estudio realizado en trabajadores en Lima Metropolitana el cual consta de 27 enunciados cuyas valoraciones de la escala y la Baremación se detalla a continuación para la escala de satisfacción laboral:

Escala de Medición	Valor	
	Positivo	Negativo
• Totalmente de acuerdo	5	1
• De acuerdo	4	2
• Ni de acuerdo ni desacuerdo	3	3
• Desacuerdo	2	4
• Totalmente en desacuerdo	1	5

La escala de medición a utilizar en la variable nivel de satisfacción laboral:

Muy Insatisfacción	64 – 74
Insatisfacción	75 - 85
Ni Satisfecho, ni insatisfecho	86 – 96
Satisfecho	86 – 96
Muy Satisfecho	86 – 96

En cuanto a los factores determinantes de la satisfacción laboral se tiene:

Condiciones de Trabajo

Muy Insatisfacción	20 – 23
Insatisfacción	24 - 27
Ni Satisfecho, ni insatisfecho	28 – 31
Satisfecho	32 – 35
Muy Satisfecho	36 – 39

Significación de la Tarea

Muy Insatisfacción	15 – 19
Insatisfacción	20 - 24
Ni Satisfecho, ni insatisfecho	25 – 30
Satisfecho	31 – 35
Muy Satisfecho	36 – 40

Beneficios económicos

Muy Insatisfacción	9 – 11
Insatisfacción	12 – 13
Ni Satisfecho, ni insatisfecho	14 – 15
Satisfecho	16 – 17
Muy Satisfecho	18 – 20

Reconocimiento personal y/o social

Muy Insatisfacción	8 – 11
Insatisfacción	12 – 14
Ni Satisfecho, ni insatisfecho	15 – 17
Satisfecho	18 – 20
Muy Satisfecho	21 – 24

Validación y confiabilidad de los instrumentos

Se realizó la validez de contenido por juicio de tres expertos, quienes realizan constantemente trabajos de investigación. Se realizó la prueba piloto del instrumento, a fin de ejecutar el ajuste factorial a través de un análisis exploratorio y confirmatorio. De la misma manera, después de obtener un coeficiente aceptable acorde con la teoría ($\text{sig} > 0,05$ y coeficiente de adecuación 0,50). Finalmente, se procedió a realizar el análisis de confiabilidad mediante el estadístico de alfa de Cronbach considerando que la escala de valoración fue ordinal. Sin embargo, cabe resaltar que la confiabilidad del instrumento original fue de 0,913.

Escala: análisis de confiabilidad de satisfacción

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	35	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	35	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,913	36

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
RS1	123,9714	305,323	,450	,911
RS2	124,2000	302,400	,421	,912
RS3	124,8286	310,676	,136	,916
RS4	124,4000	304,247	,425	,912
RS5	124,2000	302,518	,524	,911
RS6	125,9429	291,467	,594	,909
RS7	125,8000	299,165	,505	,910
RS8	125,6286	301,358	,419	,912
RS9	125,4857	299,375	,399	,912
RS10	124,0571	299,644	,600	,910
RS11	123,9429	302,703	,543	,911
RS12	124,4571	303,785	,288	,914
RS13	124,4286	307,193	,247	,914
RS14	124,3429	301,526	,558	,910
RS15	124,0857	298,787	,650	,909
RS16	124,0000	299,941	,654	,909
RS17	123,9714	302,146	,582	,910
RS18	124,1429	302,244	,525	,911
RS19	123,8286	304,558	,608	,911
RS20	123,5143	310,434	,243	,913
RS21	123,5429	308,079	,365	,912
RS22	123,7714	317,064	-,037	,919
RS23	123,6286	311,064	,165	,915
RS24	123,7143	308,387	,303	,913
RS25	123,9143	307,845	,328	,913
RS26	124,7143	283,857	,680	,907
RS27	124,7714	285,946	,638	,908
RS28	124,2000	295,871	,587	,909
RS29	124,2571	300,550	,555	,910
RS30	124,7714	288,829	,517	,911
RS31	125,0857	286,551	,632	,908
RS32	125,8857	301,810	,410	,912
RS33	124,5714	291,958	,655	,908
RS34	124,7429	286,667	,696	,907
RS35	124,7143	288,916	,650	,908
RS36	124,4857	298,610	,373	,913

3.6. Procedimiento para la recolección de datos

Se procedió a realizar las gestiones de permiso ante la gerencia de la empresa para tener la licencia de realizar el estudio en dicha organización. Seguidamente, se envió una carta informativa y motivacional invitando a formar parte del estudio. La recolección de la información se realizó en el mes de septiembre del 2019 en forma presencial cuidando los detalles de ética y confidencialidad para lo cual se utilizó un ánfora, previamente se les explicó el propósito y el método de llenado de las encuestas el aproximado para el desarrollo del test fue de 20 minutos.

Tabulación y análisis de los datos

Para el proceso de tabulación de la información se utilizó el programa SPSS versión 23, diseñado para este tipo de investigaciones. Las preguntas se encontraron debidamente calificadas con un valor numérico lo cual facilitó el registro de la información en una base de datos excel en la cual se procedió a realizar las sumatorios y baremaciones respectivas para luego proceder a limpiar la data. Seguidamente se vaciaron los datos ya impíos al SPSS y se procedió al análisis respectivos a través de los estadísticos correspondientes en este caso por ser ambas variables de escala ordinal se procedió a hacer uso de la T.. B. Kendall para las correlaciones con valoración ordinal; previo análisis de prueba de normalidad.

El método o prueba de medida de correlación para variables de un nivel de medida ordinal, fue utilizada para relacionar estadísticamente escalas tipo Likert. El coeficiente varió de -1.0 (correlación negativa perfecta) a $+1.0$ (correlación positiva perfecta), considerando el 0 como ausencia de correlación entre las variables jerarquizadas. El símbolo indicó el camino de correlación si es positiva o negativa. Y el valor de los números la proporción de correlación. De igual manera, si p es menor del valor 0.5 se dice que el coeficiente es muy significativo en el nivel de 0.05, y el 95% de confianza de correlación sea verídica y 5% probable. En la presente

tabla se presentan los diferentes niveles de intensidad que pudo alcanzar la correlación, según el coeficiente obtenido en el presente estudio.

Grado de Correlación	Dirección de la Correlación	Coeficiente de Correlación
Perfecta		1
Muy Alta		90-99
Alta		80-89
Considerable		60-79
Media o moderada		40-59
Baja		20-39
Débil		10-19
Muy débil		1-09
Nula		0
Muy débil	-	1-09
Débil	-	10-19
Baja	-	20-39
Media o moderada	-	40-59
Considerable	-	60-79
Alta	-	80-89
Muy Alta	-	90-99
Perfecta	-	1

Elaboración propia: Mg Guido Ángel Huapaya; docente investigador UPeU

Capítulo IV

Resultados y discusión

4.1. Resultados sociodemográficos

En la tabla 1 se observan las características sociodemográficas: el sexo de los trabajadores el 51,1% es masculino y el 48,9% femenino. En cuanto a la edad, el 37,8% son jóvenes de 19 a 24 años; un 33,3% jóvenes adultos de 25 a 34 años y 28,9% adultos de 35 a 59 años. Por otro lado, el estado civil presenta un 62,2% de solteros/as; 24,4% casados/as; y 13,3% convivientes. En cuanto, a la cantidad de hijos el 46,7% no tiene hijos, 28,9% sólo un hijo, 17,8% dos hijos y 6,6% más de 3 hijos. El grado de instrucción se verifica en 11,1% de educación básica hacia abajo, un 28,9% educación media, un 26,7% estudios técnicos, 33,3% de nivel universitario. En contraste, el 62,2% estudia y trabaja. En cuanto a la religión, se observa que 68,9% son católicos, 11,1% evangélicos, 4,4% adventistas y 15,6% de otra religión. Y finalmente, en cuanto a la región de procedencia, el 64,4% son de la costa y 31,1% de la sierra y 4,4% de la selva.

Tabla 1.*Características sociodemográficos de trabajadores de una empresa privada Lima, 2019.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Sexo	Masculino	23	51,1	51,1	51,1
	Femenino	22	48,9	48,9	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Rango de edad	Joven 19-24 años	17	37,8	37,8	37,8
	Joven adulto 25 - 34 años	15	33,3	33,3	71,1
	Adultos 35 -59 años	13	28,9	28,9	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Estado Civil	Soltero/a	28	62,2	62,2	62,2
	Conviviente	6	13,3	13,3	75,6
	Casados/as	11	24,4	24,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Número de hijos	0	21	46,7	46,7	46,7
	1	13	28,9	28,9	75,6
	2	8	17,8	17,8	93,3
	3	2	4,4	4,4	97,8
	4	1	2,2	2,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Grado Instrucción	Sin estudios	1	2,2	2,2	2,2
	Educación básica	4	8,9	8,9	11,1
	Educación media	13	28,9	28,9	40,0
	Técnica	12	26,7	26,7	66,7
	Universitaria	15	33,3	33,3	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Trabajo y Estudio	Si	28	62,2	62,2	62,2
	No	17	37,8	37,8	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Religión	Católica	31	68,9	68,9	68,9
	Adventista	2	4,4	4,4	73,3
	Evangélica	5	11,1	11,1	84,4
	Otros	7	15,6	15,6	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Región de Procedencia	Costa	29	64,4	64,4	64,4
	Sierra	14	31,1	31,1	95,6
	Selva	2	4,4	4,4	100,0
Total	45	100,0	100,0		

En la tabla 2 se pueden observar las características laborales: que el desempeño laboral el 53,3% es profesional, un 40 % desempeño de nivel técnico y un 6,7% se desempeña en forma independiente. En cuanto, a la zona donde laboraron más el 77,8% manifiesta que en zona urbana y un 13,3% en zona rural. Por otro lado, acreditan sus años laborando un poco más de la mitad 55,6% de 2 a 5 años; un 17,7% de 6 a 10 años y un año de trabajo el 11,1% menos de un año el 4,4%; finalmente un 8,8% de 11 años a más. En cuanto, al nivel jerárquico se verificó un 57,8% para el mando operativo; un 22,2% para el nivel de mando medio; y un 4,4% para el nivel directivo así como para el de mantenimiento;

resaltando un 11,1% para otros que no se consideran en ningún nivel establecido. Asimismo, observando su situación laboral el 88,9% trabaja a tiempo completo; el 4,4% por servicios, y como obrero y un 2,2% es trabajador parcial. Cuando se le pregunta si trabajan en otras instituciones el 60% expresa que Si y el 40% No.

Tabla 2.

Características Laborales de trabajadores de una empresa privada Lima, 2019.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Desempeño laboral	Técnico	18	40,0	40,0	40,0
	Profesional	24	53,3	53,3	93,3
	Independiente	3	6,7	6,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Zona donde laboro más	Urbana	35	77,8	77,8	77,8
	Rural	6	13,3	13,3	91,1
	Otros	4	8,9	8,9	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Años Experiencia laboral	Menos de un año	2	4,4	4,4	4,4
	1 año	5	11,1	11,1	15,6
	De 2 a 5 años	25	55,6	55,6	71,2
	De 6 a 10 años	8	17,7	17,7	88,9
	De 11 a más años	4	8,8	8,8	97,7
	Total	45	100,0	100,0	
Nivel Jerárquico ocupas	Nivel 1 (Directivo)	2	4,4	4,4	4,4
	Nivel 2 (Mando medio)	10	22,2	22,2	26,7
	Nivel 3 (Operativo)	26	57,8	57,8	84,4
	Nivel 4 (Mantenimiento)	2	4,4	4,4	88,9
	Otros	5	11,1	11,1	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Situación Laboral	Trabajador tiempo completo	40	88,9	88,9	88,9
	Trabajador por servicios profesionales	2	4,4	4,4	93,3
	Trabajador obrero	2	4,4	4,4	97,8
	Trabajador tiempo parcial	1	2,2	2,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Labora en otra institución	No	18	40,0	40,0	40,0
	Si	27	60,0	60,0	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

En la tabla 3 se hace referencia a las características personales de los trabajadores, el 55,6% tiene la percepción de un nivel bueno de salud física y un 28,9% en nivel excelente y un 15,6% en nivel regular. En cuanto a la salud mental, el 46,7% se percibe en un nivel bueno, y un 40% en nivel excelente y un 13,3% en nivel regular. Por otro lado, al preguntar sobre la frecuencia sexual refieren: un 35,6%, solo 1 vez por semana en contraste con un 13,3% ,1 vez al mes; Un 22,2% de 2 a 3 veces por semana y un 6,7% de 4 a 5 veces por

semana; sólo el 11,1% mantiene relaciones sexuales todos los días a diferencia de un 6,7% que no lo hace nunca. Un 4,4% no contestó a la pregunta. Finalmente, en cuanto a la percepción que tienen sobre su relación con Dios, el 51,1% refiere un nivel bueno, un 26,7% un nivel regular, un 20% en nivel excelente y un 2,2% en nivel deficiente.

Tabla 3.

Características Personales de los trabajadores de una empresa privada Lima, 2019.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Salud física	Regular	7	15,6	15,6	15,6
	Buena	25	55,6	55,6	71,1
	Excelente	13	28,9	28,9	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Salud mental	Regular	6	13,3	13,3	13,3
	Buena	21	46,7	46,7	60,0
	Excelente	18	40,0	40,0	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Frecuencia sexual	Nunca	3	6,7	6,7	6,7
	1 vez al mes	6	13,3	13,3	20,0
	1 vez a la semana	16	35,6	35,6	55,6
	2 a 3 veces por semana	10	22,2	22,2	77,8
	4 a 5 veces por semana	3	6,7	6,7	84,4
	No contesto	2	4,4	4,4	88,9
	Todos los días	5	11,1	11,1	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Relación con Dios	Deficiente	1	2,2	2,2	2,2
	Regular	12	26,7	26,7	28,9
	Buena	23	51,1	51,1	80,0
	Excelente	9	20,0	20,0	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

En la tabla 4 se pueden observar los datos sobre la motivación de laboral de los trabajadores de la empresa en estudio, refiere que el 42,2% en nivel aceptable; un 28,9% en nivel óptimo, un 15,6% en nivel regular y un 13,3% de nivel bajo a deficiente.

Tabla 4.

Nivel de Motivación laboral de los trabajadores de una empresa privada Lima, 2019.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Motivación laboral	Deficiente	3	6,7	6,7	6,7
	Baja	3	6,7	6,7	13,3
	Regular	7	15,6	15,6	28,9
	Aceptable	19	42,2	42,2	71,1
	Optima	13	28,9	28,9	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

En la tabla 5 se puede observar en cuanto a la satisfacción de laboral de los trabajadores de la empresa en estudio; refiere que el 33,3% se ubica en nivel ni satisfecho ni insatisfecho; un 31,1% en el nivel satisfecho; un 15,6% en el nivel satisfecho y un 20% en un nivel de insatisfecho a muy insatisfecho.

Tabla 5.

Nivel de Satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa privada Lima, 2019.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Satisfacción laboral	Muy insatisfecho	6	13,3	13,3	13,3
	Insatisfecho	3	6,7	6,7	20,0
	Ni satisfecho, ni insatisfecho	15	33,3	33,3	53,3
	Satisfecho	14	31,1	31,1	84,4
	Muy satisfecho	7	15,6	15,6	100,0
Total		45	100,0	100,0	

En la tabla 6 se observan los niveles de los factores de la variable motivación laboral: En cuanto a la motivación de logro, el 44,4% se ubica en el nivel óptimo y un 40% en el nivel aceptable; mientras que un 6,7% en el nivel regular y un 8,9% de nivel bajo a deficiente. Por otro lado, en cuanto a la motivación de poder, el 51,1% se refiere como nivel aceptable en contraste con el 26,7% en el nivel regular; un 8,9% en un nivel óptimo; y 13,3% de nivel bajo a deficiente en la motivación de poder. En cuanto a la motivación de afiliación, el 42,2% en un nivel regular, mientras que un 37,8% en un nivel aceptable y un 6,7% en el nivel óptimo y un 13,3% de nivel de bajo a deficiente.

Tabla 6.*Factores de la Motivación Laboral en los trabajadores de una empresa privada Lima, 2019.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Motivación de Logro	Deficiente	3	6,7	6,7	6,7
	Baja	1	2,2	2,2	8,9
	Regular	3	6,7	6,7	15,6
	Aceptable	18	40,0	40,0	55,6
	Optima	20	44,4	44,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Motivación de Poder	Deficiente	2	4,4	4,4	4,4
	Baja	4	8,9	8,9	13,3
	Regular	12	26,7	26,7	40,0
	Aceptable	23	51,1	51,1	91,1
	Optima	4	8,9	8,9	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Motivación de Afiliación	Deficiente	4	8,9	8,9	8,9
	Baja	2	4,4	4,4	13,3
	Regular	19	42,2	42,2	55,6
	Aceptable	17	37,8	37,8	93,3
	Optima	3	6,7	6,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

En la tabla 7 se puede observar en cuanto a los factores componentes de la satisfacción laboral: en la significación de la tarea se observa un 51,1% de satisfacción, mientras un 20% de insatisfecho a muy insatisfecho; sólo un 11,1% muy satisfecho en contraste con 17,8% que no se siente ni satisfecho ni insatisfecho. Por otro lado, en cuanto a las condiciones de trabajo, un 51,1% de satisfacción, mientras un 17,8% de insatisfecho a muy insatisfecho; en contraste con 17,8 que se siente muy satisfecho a diferencia de 13,3% que no se siente ni satisfecho ni insatisfecho. Asimismo, los resultados del factor reconocimiento personal social se evidencian en el 31,1% ni satisfecho ni insatisfecho a diferencia del 26,7% que, sí se siente satisfecho, aunque se resalta con un 33,3% que refiere sentirse insatisfecho a muy insatisfecho y tan sólo un 8,9% muy satisfecho. Finalmente, en cuanto al beneficio económico, se resalta un 37,8% como muy satisfecho en contraste con el 24,4% que revela estar insatisfecho a muy insatisfecho; y un 22,2% que indica estar ni insatisfecho ni satisfecho; y tan sólo 15,6% muy satisfecho.

Tabla 7.*Factores de la satisfacción laboral en los trabajadores de una empresa privada lima, 2019.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Significación de la tarea	Muy insatisfecho	6	13,3	13,3	13,3
	Insatisfecho	3	6,7	6,7	20,0
	Ni satisfecho, ni insatisfecho	8	17,8	17,8	37,8
	Satisfecho	23	51,1	51,1	88,9
	Muy satisfecho	5	11,1	11,1	100,0
Total		45	100,0	100,0	
Condiciones de Trabajo	Muy insatisfecho	7	15,6	15,6	15,6
	Insatisfecho	1	2,2	2,2	17,8
	Ni satisfecho, ni insatisfecho	6	13,3	13,3	31,1
	Satisfecho	23	51,1	51,1	82,2
	Muy satisfecho	8	17,8	17,8	100,0
Total		45	100,0	100,0	
Reconocimiento personal social	Muy insatisfecho	5	11,1	11,1	11,1
	Insatisfecho	10	22,2	22,2	33,3
	Ni satisfecho, ni insatisfecho	14	31,1	31,1	64,4
	Satisfecho	12	26,7	26,7	91,1
	Muy satisfecho	4	8,9	8,9	100,0
Total		45	100,0	100,0	
Beneficio económico	Muy insatisfecho	4	8,9	8,9	8,9
	Insatisfecho	7	15,6	15,6	24,4
	Ni satisfecho, ni insatisfecho	10	22,2	22,2	46,7
	Satisfecho	17	37,8	37,8	84,4
	Muy satisfecho	7	15,6	15,6	100,0
Total		45	100,0	100,0	

Prueba de normalidad 1

Ho: Los datos de todos los factores sociodemográficos son iguales a una distribución normal.

Ha: Los datos de al menos uno de los factores sociodemográficos difieren de una distribución normal.

Regla de decisión

Si Valor $p > 0.05$, se acepta la hipótesis nula (H_0)

Si Valor $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula (H_0). Y, se acepta H_a

En la tabla 8 observamos la prueba de normalidad para determinar la distribución de los datos sociodemográficos; considerando, el número de observaciones de la muestra fue de 45 encuestados se verifican los resultados de Shapiro – Wilk. En cuanto a los datos para las variables sociodemográficas se observa un p valor de 0,000 en todos los factores excepto en la edad con un p valor de 0,002 y frecuencia sexual que mantiene un p valor de 0,001; sin

embargo, todos los factores mantienen un coeficiente $< 0,05$ concluyéndose que las distribuciones de los datos son no paramétricas. En consecuencia, se rechaza la H_0 y se acepta la H_a los datos de más de uno de los factores sociodemográficos difieren de una distribución normal. En consecuencia, se toma la decisión de usar estadísticos para datos no paramétricos como T- B-kendall o rho- Spearman; sin embargo, considerando las valoraciones dicotómicas, numéricas y ordinales de las variables objetivas al cruzarlos con las ordinales, se toma la decisión de hacer uso de rho- Spearman.

Tabla 8.
Prueba de normalidad para los datos sociodemográficos

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	Gl	Sig.
Edad	,150	45	,013	,911	45	,002
Sexo	,344	45	,000	,637	45	,000
Estado civil	,387	45	,000	,666	45	,000
Número de hijos	,270	45	,000	,800	45	,000
Grado instrucción	,200	45	,000	,869	45	,000
Trabajo y estudio	,402	45	,000	,615	45	,000
Religión	,423	45	,000	,628	45	,000
Procedencia	,399	45	,000	,665	45	,000
Desempeño laboral	,310	45	,000	,818	45	,000
Zona de más labor	,466	45	,000	,538	45	,000
Años experiencia laboral	,269	45	,000	,807	45	,000
Nivel jerárquico ocupas	,326	45	,000	,820	45	,000
Situación laboral	,514	45	,000	,366	45	,000
Laboras en otra institución	,390	45	,000	,622	45	,000
Trabajos adicionales	,370	45	,000	,702	45	,000
Salud física	,291	45	,000	,791	45	,000
Salud mental	,257	45	,000	,784	45	,000
Frecuencia sexual	,214	45	,000	,896	45	,001
Relación con Dios	,270	45	,000	,842	45	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Prueba de normalidad 2

Ho: Los datos de todos los factores son iguales a una distribución normal.

Ha: Los datos de al menos uno de los factores difieren de una distribución normal.

Regla de decisión

Si Valor $p > 0.05$, se acepta la hipótesis nula (H_0)

Si Valor $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula (H_0). Y, se acepta H_a

En la tabla 8 observamos la prueba de normalidad para determinar la distribución de los datos; considerando, el número de observaciones de la muestra es de 45 encuestados verifican los resultados de Shapiro – Wilk. En cuanto a los datos para la variable motivación laboral, se observa un p valor de 0,000 lo cual es $>$ a 0,05 es decir los datos son no paramétricos. Por otro lado, en cuanto a la variable satisfacción laboral se observa un p valor de 0,055 siendo \Rightarrow a 0,05 expresando una distribución normal. En cuanto a los factores de motivación laboral como: motivación de logro se observa un p valor 0,000 evidenciando un distribución anormal y motivación de poder p valor de 0,024 observándose datos no paramétricos y finalmente motivación de afiliación 0,007 que puntualiza también datos con distribución anormal. En consecuencia, se rechaza la H_0 y se acepta la H_a : los datos de más de uno de los factores difieren de una distribución normal. En consecuencia, se toma la decisión de usar estadísticos para datos no paramétricos como T- B-kendall o Ro- Spearman; sin embargo, considerando las valoraciones de ambos instrumentos mantienen un planteamiento ordinal se toma la decisión de hacer uso de T-B- Kendall.

Tabla 9.

Prueba de normalidad para los datos de motivación laboral y sus factores; además de la variable satisfacción laboral

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Motivación laboral	,147	45	,016	,882	45	,000
Satisfacción laboral	,146	45	,017	,951	45	,055
Motivación de Logro	,167	45	,003	,826	45	,000
Motivación de Poder	,190	45	,000	,942	45	,024
Motivación de afiliación	,168	45	,003	,926	45	,007

a. Corrección de significación de Lilliefors

4.2. Contrastación de hipótesis

4.2.1. Hipótesis general

Ho: Ninguno de los factores sociodemográficos se relaciona con la motivación o con la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa privada Lima, 2021.

Hi: Al menos un factor sociodemográfico se relaciona con la motivación o con la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa privada Lima, 2021.

Regla de decisión

Si Valor $p > 0.05$, se acepta la hipótesis nula (Ho)

Si Valor $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula (Ho). Y, se acepta Ha

En la tabla 10 se puede observar en cuanto a la relación de los factores sociodemográficos con la motivación y satisfacción laboral: la mayoría de factores no presentan relación significativa excepto el factor salud mental con p valor de $0.001 < a 0,05$ evidencia su relación significativa con la motivación laboral, de la misma manera con un p valor $0,047 < a 0,05$ se relaciona significativamente con la satisfacción laboral. Por otro lado, el factor relación con Dios con un p valor $0,019 < a 0,05$ se relaciona significativamente con la motivación laboral. Dicho de otro modo, ningún factor sociodemográfico está implicado

en la motivación y satisfacción laboral de la empresa en estudio, excepto su percepción en cuanto a su condición de salud mental puede estar implicando en el nivel de sentirse motivados y satisfecho dentro de la empresa; además que la percepción que tengan sobre su relación con Dios implica en su motivación laboral.

Tabla 10.

Relación de los factores sociodemográficos con la motivación laboral y satisfacción laboral

			Motivación laboral	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Edad	Coeficiente de correlación	,027	-,209
		Sig. (bilateral)	,862	,167
		N	45	45
Sexo	Sexo	Coeficiente de correlación	-,227	-,117
		Sig. (bilateral)	,135	,446
		N	45	45
Estado civil	Estado civil	Coeficiente de correlación	,078	-,248
		Sig. (bilateral)	,610	,101
		N	45	45
Número de hijos	Número de hijos	Coeficiente de correlación	,103	-,034
		Sig. (bilateral)	,502	,826
		N	45	45
Grado instrucción	Grado instrucción	Coeficiente de correlación	,008	-,133
		Sig. (bilateral)	,959	,384
		N	45	45
Trabajo y estudio	Trabajo y estudio	Coeficiente de correlación	-,101	-,083
		Sig. (bilateral)	,510	,588
		N	45	45
Religión	Religión	Coeficiente de correlación	,084	,037
		Sig. (bilateral)	,582	,809
		N	45	45
Procedencia	Procedencia	Coeficiente de correlación	-,119	,045
		Sig. (bilateral)	,435	,769
		N	45	45
Desempeño laboral	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	-,076	,064
		Sig. (bilateral)	,619	,675
		N	45	45
Zona de más labor	Zona de más labor	Coeficiente de correlación	-,068	,238
		Sig. (bilateral)	,656	,115
		N	45	45
Años experiencia laboral	Años experiencia laboral	Coeficiente de correlación	,294	,067
		Sig. (bilateral)	,050	,664
		N	45	45
Nivel jerárquico ocupas	Nivel jerárquico ocupas	Coeficiente de correlación	-,025	,108
		Sig. (bilateral)	,868	,480
		N	45	45
Situación laboral	Situación laboral	Coeficiente de correlación	-,206	-,079
		Sig. (bilateral)	,174	,606
		N	45	45
Laboras en otra institución	Laboras en otra institución	Coeficiente de correlación	-,065	,047
		Sig. (bilateral)	,672	,758
		N	45	45
Trabajos adicionales	Trabajos adicionales	Coeficiente de correlación	,085	,158
		Sig. (bilateral)	,577	,300
		N	45	45
Salud física	Salud física	Coeficiente de correlación	,110	,068
		Sig. (bilateral)	,471	,657
		N	45	45
Salud mental	Salud mental	Coeficiente de correlación	,466**	,298*
		Sig. (bilateral)	,001	,047
		N	45	45

Frecuencia sexual	Coefficiente de correlación	,103	,038
	Sig. (bilateral)	,499	,803
	N	45	45
Relación con Dios	Coefficiente de correlación	,349*	,029
	Sig. (bilateral)	,019	,848
	N	45	45

4.2.2. Hipótesis específica 1

Ho: No existe relación de la motivación laboral con la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa privada Lima, 2021.

Hi: Existe relación de la motivación laboral con la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa privada Lima, 2021.

Regla de decisión

Si Valor $p > 0.05$, se acepta la hipótesis nula (Ho)

Si Valor $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula (Ho). Y, se acepta Ha

Después, de verificar la distribución de los datos no paramétricos y considerando las valoraciones ordinales para medir las variables se analizaron con el estadístico T-B- Kendall. En consecuencia, en la tabla 11 se observa en cuanto a la relación de la motivación laboral con la satisfacción laboral se observa un coeficiente de 0,24, es decir, una relación baja, directa y significativa un p valor de $0,022 < \alpha 0,05$; Por tanto, se rechaza la Ho y se acepta la Ha: existe relación de la motivación laboral con la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa privada Lima, 2021. Dicho de otro modo, la motivación laboral que reciben los trabajadores está implicada en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa en estudio.

Tabla 11.

Relación de la motivación y satisfacción laboral en los trabajadores de una empresa privada Lima, 2021.

			Motivación laboral	Satisfacción laboral
tau_b de	Motivación	Coefficiente de correlación	1,000	,244*
Kendall	laboral	Sig. (bilateral)	.	,022
		N	45	45
	Satisfacción	Coefficiente de correlación	,244*	1,000
	laboral	Sig. (bilateral)	,022	.
		N	45	45

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

4.2.3. Hipótesis específica 2

Ho: No existe relación de la motivación de logro con la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa privada Lima, 2021.

Hi: Existe relación de la motivación de logro con la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa privada Lima, 2021.

Regla de decisión

Si Valor $p > 0.05$, se acepta la hipótesis nula (Ho)

Si Valor $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula (Ho). Y, se acepta Ha

Después, de verificar la distribución de los datos no paramétricos y considerando las valoraciones ordinales para medir las variables se usó el estadístico T-B- Kendall. En la tabla 12 se observa la relación de la motivación de logro con la satisfacción laboral se observa un coeficiente de 0,25 es decir una relación baja, directa y significativa un p valor de $0,017 < \alpha 0,05$; Por tanto, se rechaza la Ho y se acepta la Ha: Existe relación de la motivación de logro con la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa privada Lima, 2021. Dicho de otro modo, la motivación de logro que reciben los trabajadores está implicando en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa en estudio.

Tabla 12.

Relación de la motivación de logro y satisfacción laboral en los trabajadores de una empresa privada Lima, 2019.

			Motivación de Logro	Satisfacción laboral
tau_b de	Motivación de	Coefficiente de		
Kendall	Logro	correlación	1,000	,259*
		Sig. (bilateral)	.	,017
		N	45	45
	Satisfacción laboral	Coefficiente de		
		correlación	,259*	1,000
		Sig. (bilateral)	,017	.
		N	45	45

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

4.2.4. Hipótesis específica 3

Ho: No existe relación de la motivación de poder con la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa privada Lima, 2021.

Hi: Existe relación de la motivación de poder con la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa privada Lima, 2021.

Regla de decisión

Si Valor $p > 0.05$, se acepta la hipótesis nula (Ho)

Si Valor $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula (Ho). Y, se acepta Ha

Después, de verificar la distribución de los datos no paramétricos y considerando las valoraciones ordinales para medir las variables se analizaron con el estadístico T-B- Kendall. En consecuencia, en la tabla 13 se observa en cuanto a la relación de la motivación de poder con la satisfacción laboral se observa un coeficiente de 0,15 es decir una relación muy baja, directa y significativa un p valor de $0,150 > \alpha 0,05$; Por tanto, se rechaza la Ha y se acepta la Ho: no existe relación de la motivación de poder con la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa privada Lima, 2021. Dicho de otro modo, la motivación de

poder que reciben los trabajadores no está implicando en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa en estudio.

Tabla 13.

Relación de la motivación de poder y satisfacción laboral en los trabajadores de una empresa privada Lima, 2019.

			Motivación de Poder	Satisfacción laboral
tau_b de Kendall	Motivación de Poder	Coeficiente de correlación	1,000	,158
		Sig. (bilateral)	.	,150
		N	45	45
	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	,158	1,000
		Sig. (bilateral)	,150	.
		N	45	45

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

4.2.5. Hipótesis específica 4

Ho: No existe relación de la motivación de afiliación con la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa privada Lima, 2021.

Hi: Existe relación de la motivación de afiliación con la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa privada Lima, 2021.

Regla de decisión

Si Valor $p > 0.05$, se acepta la hipótesis nula (Ho)

Si Valor $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula (Ho). Y, se acepta Ha

Después, de verificar la distribución de los datos no paramétricos y considerando las valoraciones ordinales para medir las variables se analizó con el estadístico T-B- Kendall. En consecuencia, en la tabla 14 se observa en cuanto a la relación de la motivación de afiliación con la satisfacción laboral se observa un coeficiente de 0,35 es decir una relación moderada, directa y significativa un p valor de $0,001 < \alpha 0,05$; Por tanto, se rechaza la Ho y se acepta la Ha: existe relación de la motivación de afiliación con la satisfacción laboral de los

trabajadores de una empresa privada Lima, 2021. Dicho de otro modo, la motivación de afiliación que reciben los trabajadores está implicando en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa en estudio.

Tabla 14.

Relación de la motivación de afiliación y satisfacción laboral en los trabajadores de una empresa privada Lima, 2019.

			Motivación de afiliación	Satisfacción laboral
tau_b	Motivación de	Coefficiente de correlación	1,000	,356**
de	afiliación	Sig. (bilateral)	.	,001
Kendall		N	45	45
	Satisfacción	Coefficiente de correlación	,356**	1,000
	laboral	Sig. (bilateral)	,001	.
		N	45	45

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Discusión de resultados

La Pandemia del Coronavirus ha alterado los diferentes ámbitos del desarrollo en todo el mundo y a nivel empresarial el área de Talento Humano no ha exento a estos cambios, las nuevas formas laborales ha afecta dado la motivación laboral y sus niveles de satisfacción han sido alterados cambiando su percepción de cuan satisfechos se encuentran con las nuevas exigencias laborales (Gutierrez-Aguado et al., 2021) En dicho contexto los aspectos demográficos han cumplido un rol protagónico las características sociodemográficos han venido a jugar un rol importante en el soporte y comportamiento ante esta pandemia; en el cual el ámbito laboral se vi afectado por los nuevos procedimiento de trabajo; donde la motivación estuvo supeditado a algunas características sociodemográficas como la región donde procede el individuo, su grado de instrucción, la edad, los años laborando entre otros (Fondo de Poblaciones de Naciones Unidas- UNFPA, 2022)

En dicho contexto los resultados del presente estudio son relevantes; considerando e l objetivo de la investigación: determinar la relación de los factores sociodemográfico con la motivación y/o la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa privada Lima, 2021.

Se evidencia los resultados en que la mayoría de factores sociodemográficos no presentaron relación significativa excepto el factor “salud mental” con un valor $p = 0.001$ se evidencia una relación significativa con la motivación laboral, de la misma manera, con un p valor $0,047$ se relaciona significativamente con la satisfacción laboral.

Dicho resultado contrasta con otros estudios que demostraron que la salud mental fue un factor muy alterado en tiempos de Coronavirus; a medida que la pandemia de coronavirus se propagaba rápidamente por toda la aldea global, una pandemia en paralelo hacia su labor en la vida de muchas personas: rebosaba el temor, miedo y preocupación alterándose la salud mental entre la población en general y entre diversos grupos en particular, como los ancianos, los sanitarios y las personas con enfermedades previas (Robles-Sánchez, 2021). Así también la salud mental de los trabajadores de diversas empresas fue afectada por el coronavirus un aspecto que conlleva a la desmotivación laboral por la incertidumbre económica, laboral (suspensión perfecta) y sobre todo de perder en la vida por el contagio, altero los patrones normales del recurso humano en el campo laboral en todo el mundo (Molina, 2020). La salud mental fue un factor álgido y alterado en esta pandemia y la muestra estudiada corrobora una realidad muy crítica del ámbito laboral a diferencia de otros factores sociodemográficos que no guardan relación en el estudio como la edad es evidente que la pandemia traspasa a cualquier edad todos los grupos etarios estaban en riesgo, no le importaba el género hombres o mujeres estaban y todavía están en riesgo, ni el estado civil, ni grado de instrucción, ni la región de procedencia, religión, ni el número de hijos, ni si el individuo trabajaba o estudiaba ninguno de dichas características sociodemográficas guarda relación en la presente muestra estudiada.

Igualmente, no guarda relación la forma de desempeño laboral, ni los años de experiencia laboral, ni el nivel jerárquico ocupa, ni la situación laboral, o tener trabajos adicionales o el laborar en otra institución ninguna de ellas guardaba relación significativa; es

relevante verificar que el Coronavirus traspaso cualquier tipo de característica personal, familiar, laboral e inclusive el nivel de salud física presente en el momento de la pandemia como lo corrobora el Instituto de Análisis e Investigación de los Problemas Nacionales de la Universidad de San Carlos de Guatemala (IPNUSAC, 2020); la presente investigación tampoco presenta correlación significativa; la mayoría de factores sociodemográficos fueron alterados por el virus SARS CoV2 (Moreno Arribas et al., 2021) e incluyendo la frecuencia sexual como lo revela el presente estudio. Aunque otros estudios en tiempos de pandemia que si se vio reflejado una asociación entre los factores sociodemográficos con la satisfacción:

El estudio de César Vázquez-Colunga et al., (2021) evidencia con respecto a las relaciones entre factores sociodemográficos y la satisfacción laboral se verificó que: “la edad se asoció con las dimensiones I y II con $p= 0,037$ y $p= 0,038$ respectivamente. La variable escolaridad se asoció con las dimensiones IV ($p= 0,008$), V ($p= 0,000$) y VI ($p= 0,059$). La variable de categoría laboral tuvo un valor de $p= 0.010$, $p= 0.000$ y $p= 0.001$ para las dimensiones IV, V y VI, respectivamente. Finalmente, la variable antigüedad laboral, se asoció con la dimensión I ($p=0.057$)”. En el dicho estudio se concluyó que: “la institución estudiada en general ofrece a sus trabajadores los medios que satisfacen sus expectativas profesionales, pero se debe hacer énfasis en mejorar las dimensiones, en las que se genera el descontento para forjar un ambiente propicio al desarrollo laboral de los trabajadores, y así contribuir para mejorar su calidad de vida”. De esta manera se pone en evidencia que mientras la Pandemia afecto a muchas empresas hubo organizaciones que supieron dar soporte a su personal en el momento de crisis. El contraste con los resultados de la presente investigación se verifica que el contexto laboral o ambiente empresarial; el comportamiento de las variables sociodemográficas, difieren de cada contexto, mientras que algunos ambientes laborales hay factores sociodemográficos asociados a la satisfacción en otros

puedan que no estén relacionados esta variabilidad obedece a la dinámica empresarial analizada en cada contexto.

Sin embargo, en la presente investigación la salud mental si presentó relación significativa tanto con la motivación y satisfacción laboral; así como, el factor relación con Dios también se evidencia relación significativa tan sólo con motivación, mas no con la satisfacción laboral.

El factor “relación con Dios” presentó un p valor 0,019 se relaciona también significativamente con la motivación laboral. En consideración, se ha podido observar que ningún factor sociodemográfico está implicando en la motivación y satisfacción laboral de la empresa en estudio excepto su percepción, en cuanto a su condición de salud mental que puede estar implicando en el nivel de sentirse motivados y satisfecho dentro de la empresa; además que la percepción que tengan sobre su relación con Dios implica en su motivación laboral, cuyo resultado evidencia que fue la relación espiritual con Dios les dio soporte de mantener su motivación aunque su satisfacción no sea del todo saludable. Como acredita Estévez, (2021) quien enfatiza: “El trance existencial y creyente en el que la crisis mundial provocada por la pandemia del Covid 19 ha puesto a los hombres y mujeres contemporáneos convertidos en un útero en el que, sin premura, se gesta y fortalece una experiencia renovada e interpelante de Dios”. El autor nos enmarco en un contexto en que nos proponemos reflexionar sobre cómo todo lo que sucede y afecta (y con ello deja profundas huellas) alcanza también al corazón, refiere el autor: “donde el Espíritu habita y se revela, moviendo interiormente a acoger y discernir la presencia de Dios, a adorarle y confesarle en el entramado desconcertante de los acontecimientos”.

En consecuencia, en la pandemia las variables satisfacción y motivación laboral han presentado un fuerte impacto en su comportamiento como variable, como por ejemplo el estudio realizado por Yu et al., (2020) que realizó una investigación en China sobre “Factores

asociados con la satisfacción laboral del personal médico de primera línea que lucha contra la COVID-19: un estudio transversal en China” Se determinó que los factores influyentes en la satisfacción laboral del personal de salud en China fueron “la educación ($P = 0,002$), los años de experiencia laboral ($P = 0,006$), la duración del trabajo anti epidémico ($P = 0,048$), la duración diaria del sueño ($P < 0,001$) y la forma de participación ($P < 0,001$)”.

Concluyéndose que “la satisfacción laboral del personal médico de primera línea fue de un nivel "relativamente decente", más alto que las medidas similares anteriores entre el personal médico.”

Es evidente que la pandemia afectó en cuanto motivados y satisfecho se sentía el personal a nivel empresarial a diferencia de lo que se percibía antes de la crisis sanitaria como lo refiere Arango Jiménez et al.,(2017) en un estudio en Colombia sobre “factores que están asociados a la motivación de los empleados de OSP International” que “los factores motivacionales internos los trabajadores poseen una mayor motivación laboral por el reconocimiento y una menor motivación laboral por el logro”, Concluyendo: “que los medios preferidos para obtener retribución en el trabajo su mayor interés motivacional es por la expectativa y una menor motivación laboral por la dedicación a la tarea. Y en cuanto a la motivación interna, los empleados encuentran mayor motivación laboral por el salario y menor motivación laboral por la supervisión”.

En concordancia, se puede resaltar que la satisfacción y la motivación laboral fue afectada en pandemia de todos modos dichas variables obedecen a un comportamiento de acuerdo al contexto empresarial y a su dinámica y liderazgo organizacional; aunque los factores sociodemográficos resaltan el móvil peculiar del comportamiento de cada variable de acuerdo con el contexto como la edad, el género el lugar de procedencia aun la religión en el modo en que percibieron la motivación y satisfacción laboral en medio de la crisis sanitaria. Para un mejor análisis se pasa a detallar las relaciones entre las variables.

En contraste a dichos resultados se destaca el estudio realizado por Zavala Fernández (2014) quien investigó en México sobre la “Motivación y satisfacción laboral en el centro de servicios compartidos de una empresa embotelladora de bebidas” donde se observó varios factores relacionados a la motivación y satisfacción laboral. Los resultados obtenidos fue que no se encontraron diferencias significativas entre cada uno de los grupos poblaciones que fueron establecidos a partir de las variables independientes del estudio, las cuales fueron: género, escolaridad, ingreso mensual, tipo de puesto y edad. Sin embargo, la única variable que presentó diferencias significativas en los factores extrínsecos la constituyó la antigüedad en la empresa. Dichos resultados, difieren del presente; sin embargo, si la muestra del estudio hubiera sido más de 45 personas estudiadas se considera que los coeficientes para la variable años laborando serían significativos como se pudo observar estuvo casi cerca con p valor de ,050 relacionado con la motivación laboral este aspecto resalta la implicancia de los años de laboral en sentirse motivados y satisfecho dentro de la organización en que trabajan.

Por otro lado, al analizar las variables macro se observar una relación de la motivación y satisfacción laboral un coeficiente r de 0,24 es decir una relación baja, directa y significativa con un p valor de 0,022; Un resultado que conllevan a verificar que la motivación laboral está implicando en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa en estudio en un nivel bajo. Dichos resultados se contrastan con los realizados en otras latitudes.

Un estudio realizado por Marín Samanez & Placencia Medina, (2017) en Perú sobre la “motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado” en una muestra de 136 trabajadores. Los resultados acreditan que existe una correlación de 0.336. Es decir, que la motivación y la satisfacción laboral es baja la correlación positiva; estos resultados nos podrían estar demostrando que la motivación y satisfacción en las organizaciones en peruanas se vienen dando en bajos niveles.

Como lo declara el mismo investigador en su estudio que la motivación y satisfacción laboral es mediana; similar al estudio realizado que la motivación de laboral de los trabajadores de la empresa en estudio refiere que tan sólo el 42,2% en nivel aceptable; un 28,9% en nivel óptimo, los demás niveles se focalizan en grados muy bajos: un 15,6% en nivel regular y un 13,3% de nivel bajo a deficiente. Sin embargo, en el nivel de satisfacción de laboral se destaca un 33,3% en nivel ni satisfecho ni insatisfecho; es decir inconforme y tan sólo un 31,1% en nivel satisfecho; un 15,6% en nivel satisfecho y un 20% en un nivel de insatisfecho a muy insatisfecho.

En complemento, los resultados de los factores de motivación y satisfacción laboral realizados por Marín Samanez & Placencia Medina, (2017) evidencian que respecto a la dimensión factores higiénicos, los trabajadores resultaron medianamente motivados (46.3%), y los indicadores mayores índices fueron: “relaciones con el jefe” y “relaciones con los compañeros de trabajo”, mientras que los de menor promedio son: “prestigio o status” y “políticas y directrices de la organización”. Respecto a los factores motivacionales, los trabajadores resultaron medianamente motivados (57.4%), y los indicadores mayores son: “El trabajo en sí mismo como estímulo positivo” y “responsabilidad”, mientras que el de menor promedio fue: “desarrollo profesional”. En cuanto al nivel de la satisfacción laboral fue “medianamente satisfecho” (56.6%), y el componente con mayor promedio global fue “relación personal”, mientras que los componentes con menores promedios globales fueron “presión en el trabajo”, “variedad de la tarea” y “distensión en el trabajo”.

Dichos resultados se contrastan con los hallados en la presente investigación; en cuanto a la motivación de logro el 44,4% se presente en nivel óptimo y un 40% en nivel aceptable; mientras que un 6,7% en nivel regular y un 8,9% de nivel bajo a deficiente. Por otro lado, en cuanto a motivación de poder el 51,1% se refiere como nivel aceptable en contraste con el 26,7% en nivel regular; un 8,9% en un nivel óptimo; y 13,3% de nivel bajo a

deficiente en la motivación de poder. En cuanto a la motivación de afiliación, el 42,2% en un nivel regular, mientras que un 37,8% en un nivel aceptable y un 6,7% en nivel óptimo y un 13,3% de nivel baja a deficiente.

Dichos resultados descriptivos se consolidan con los inferenciales en que la motivación de logro con la satisfacción laboral un r de 0,25 relación baja, directa y significativa un p valor de 0,01. Es decir, que la motivación de logro que reciben los trabajadores en el intento mejorar el desempeño laboral; así como, gustarle trabajar en situaciones difíciles y desafiantes. Además, de ser programado(a) en tareas complejas; así como, fijarse y alcanzar metas realistas. Y de disfrutar con la satisfacción de terminar una tarea difícil está implicando en un nivel bajo en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa en estudio.

El estudio de Villarreal Cueva, (2018) contrasta con los resultados hallados al respecto a la **motivación de logro** quienes usaron el mismo cuestionario de satisfacción de Sonia Palma y evidenciaron una relación significativa entre motivación de logro y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2016” Los resultados descriptivos también son similares a la motivación de logro: un 63.2% en un nivel bajo; en cuanto a la satisfacción laboral, un 48% en un nivel promedio de satisfacción laboral.

De la misma manera, hurgando en la dimensión motivación de poder con la satisfacción laboral se observa un coeficiente r de 0,15 es decir una relación muy baja, directa pero no, significativa un p valor de 0,150. Dicho de otro modo, la motivación de poder que reciben los trabajadores en cuanto a: gustarles trabajar en competición y ganar, así como en situaciones de estrés y presión; así como, de confrontarse con la gente con quien estoy en desacuerdo e influenciar a la gente para conseguir el objetivo, además de esforzarse para tener más control sobre los acontecimientos o hechos que me rodean; está implicando muy

débilmente y no significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa en estudio.

Finalmente, en el detalle del factor motivación de afiliación y su relación con la satisfacción laboral se observó un coeficiente r de 0,35 es decir una relación moderada, directa y significativa un p valor de 0,001. Es decir, que la motivación de afiliación en sus indicadores como encontrarse hablando muy a menudo con otras personas en la empresa sobre temas que no forman parte del trabajo, además de gustarle estar en compañía de otras personas que laboran en la empresa; así como, construir relaciones cercanas con los compañeros(as) de trabajo y gustarle pertenecer a los grupos y organizaciones; en contraste de preferir trabajar con otras personas más que trabajar solo(a) está implicando en un grado moderado y significativamente en cuán satisfecho se sienten laboralmente los colaboradores de la empresa investigada

En cuanto a los factores componentes de la satisfacción laboral: en la significación de la tarea se observa un 62,2% de satisfacción en contraste con mientras un 37,8% de insatisfacción. En cuanto, a las condiciones de trabajo un 68,9% de satisfacción a diferencia de 31.1% de insatisfacción; y los resultados del factor reconocimiento personal social se evidencia que un 64,4% insatisfecho a diferencia del 35.6% que se satisfecho. Finalmente, en cuanto al beneficio económico se resalta un 53.4% satisfechos en contraste con el 46,8% no brinda evidencia de satisfacción.

Resultado similar expresa Boada Llerena, (2019) resaltando en su estudio que la única dimensión de satisfacción laboral que tiene una alto índice, es el factor significación de la tarea, dicho aspecto evidencia la relevancia que constituye sentir que el trabajo que hacen es coincidente con su manera de ser. Además de sentir, que la tarea que realiza es valiosa, le gusta y útil sintiéndose feliz por los resultados que logra en su trabajo sintiéndose realizado y complacido profesionalmente.

Finalmente, considerando los resultados del estudio en contraste con las crisis de la Pandemia donde el trabajar desde casa ha sido una realidad muy difícil y realmente un reto para los equipos. Y lograr mantener la motivación laboral y satisfacción desde nuestra organización en tiempos de crisis ha sido y sigue siendo un reto que podemos conseguir (Moreno Arribas et al., 2021).

Como lo refrenda, la EmpresaActual.com (2020) quienes refieren “La distancia y la eliminación del contacto personal puede conllevar la pérdida de identidad de la organización. Por otro lado, nuestros empleados pueden experimentar preocupación, desmotivación o ansiedad, por lo que es importante que los responsables de los departamentos de la empresa pongan manos a la obra con la motivación laboral”.

En dicho contexto, los resultados obligan a la administración de la empresa poder generar estrategias de mejoramiento continuo, para elevar el nivel de motivación laboral y en cuán satisfechos se sienten sus trabajadores mejorando la salud mental de los colaboradores; además de considerar un programa que fortalezca la relación con Dios

Capítulo IV.

Conclusiones y recomendaciones

4.1. Conclusiones

Primera conclusión: los factores sociodemográficos no presentan relación significativa excepto el factor “salud mental” con un valor p 0.001 se evidencia una relación significativa con la motivación laboral de la misma manera con un p valor 0,047 se relaciona significativamente con la satisfacción laboral. Por otro lado, el factor “relación con Dios” con un p valor 0,019 se relaciona también significativamente con la motivación laboral.

Segunda conclusión: existe relación 0,24 baja, directa y significativa p 0,022 de la motivación laboral con la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa privada Lima, 2021. Dicho de otro modo, la motivación laboral que reciben los trabajadores está implicando significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa en estudio.

Tercera conclusión: en cuanto al nivel de motivación laboral de los trabajadores de la empresa refiere que al 42,2% en nivel aceptable; un 28,9% en nivel óptimo, un 15,6% en nivel regular y un 13,3% de nivel bajo a deficiente.

Cuarta conclusión: en cuanto al nivel de satisfacción de laboral de los trabajadores la empresa en estudio refiere que el 33,3% en nivel ni satisfecho ni insatisfecho; un 31,1% en nivel satisfecho; un 15,6% en nivel satisfecho y un 20% en un nivel de insatisfecho a muy insatisfecho.

Quinta conclusión: en cuanto a la motivación de logro el 44,4% se presente en nivel óptimo y un 40% en nivel aceptable; mientras que un 6,7% en nivel regular y un 8,9% de nivel bajo a deficiente. Por otro lado, en motivación de poder el 51,1% se refiere como nivel aceptable en contraste con el 26,7% en nivel regular; un 8,9% en un nivel óptimo; y 13,3% de nivel bajo a deficiente en la motivación de poder. Y la motivación de afiliación el 42,2% en un nivel

regular, mientras que un 37,8% en un nivel aceptable y un 6,7% en nivel óptimo y un 13,3% de nivel baja a deficiente.

Sexta conclusión: en la significación de la tarea se observa un 51,1% de satisfacción, mientras un 20% de insatisfecho a muy insatisfecho; sólo un 11,1% Muy satisfecho en contraste con 17,8% que no se siente ni satisfecho ni insatisfecho. En cuanto a las condiciones de trabajo un 51,1% de satisfacción, mientras un 17,8% de insatisfecho a muy insatisfecho; en contraste con 17,8 que se siente muy satisfecho a diferencia de 13,3% que no se siente ni satisfecho ni insatisfecho. Asimismo, el reconocimiento personal social se evidencia que un 31,1% ni satisfecho ni insatisfecho a diferencia del 26,7% que, si siente satisfecho, aunque se resalta con un 33,3% que refiere sentirse insatisfecho a muy insatisfecho y tan sólo un 8,9% muy satisfecho. Finalmente, en cuanto al beneficio económico se resalta un 37,8% como muy satisfecho en contraste con el 24,4% que revela estar insatisfecho a muy insatisfecho; y un 22,2% que indica estar ni insatisfecho ni satisfecho; y tan sólo 15,6% muy satisfecho.

Séptima conclusión: existe relación r 0,25 baja, directa y significativa p 0,017 de la motivación de logro con la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa privada Lima, 2021. Dicho de otro modo, la motivación de logro que reciben los trabajadores está implicando de forma significativa en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa en estudio.

Octava conclusión: no existe relación significativa r 0,15 es una relación directa muy débil, y acredita no significancia con un p valor de 0,150 de la motivación de poder con la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa privada Lima, 2021. Dicho de otro modo, la motivación de poder que reciben los trabajadores no está implicando en forma significativa en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa en estudio.

Novena conclusión: existe relación r 0,35 moderada, directa y significativa un p 0,001 de la motivación de afiliación con la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa privada Lima, 2021. Dicho de otro modo, la motivación de afiliación que reciben los trabajadores está implicando de forma significativa en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa en estudio.

4.2. Recomendaciones

Primera recomendación: Considerando los resultados del presente estudio: al verificar que la salud mental se constituye en un soporte frente a la motivación y la relación con Dios en un factor protector de la satisfacción se recomienda plantear programas de fortalecimiento en el personal y empoderar más dichos factores a fin de mitigar cualquier riesgo psicoemocional en los colaboradores.

Segunda recomendación: los presentes resultados evidencian la dinámica de la variable motivación y satisfacción laboral en tiempos de pandemia, los cuales se sugiere tomar en consideración para la toma de decisiones en relación al talento humanos por parte de los tomadores de decisiones de las empresas.

Tercera recomendación: se sugiere considerar los resultados a la administración de la empresa en estudio a fin de generar políticas de cambio y lineamientos de mejoramiento continuo además de un programa que repotencie el talento humano en la organización.

Cuarta recomendación: se resaltan los datos que evidencian la realidad en la empresa estudiada en cuanto a la polarización de resultados tanto en la motivación como en la satisfacción recomendando un acercamiento a los administradores y realizar una conversación negociadora de mejoramiento de las condiciones que favorezcan el talento humano y repercute en el crecimiento de la empresa.

Quinta recomendación: que los resultados sirvan de referencia para posteriores estudios explicativos y experimentales considerando el alto índice de validación del instrumento de motivación y satisfacción laboral. Además, de la posibilidad de complementar con un estudio cualitativo que indague en la baja motivación y satisfacción de los trabajadores de la empresa en estudio.

Referencias

- Arango Jiménez, C., Arbeláez Duque, D. P., & Londoño Agudelo, Y. (2017). Factores que están asociados a la motivación laboral de los empleados de la empresa OSP International (Out Side Plant Internacional) de la ciudad de Medellín [Universidad de San Buenaventura Colombia]. In *Universidad de San Buenaventura Colombia*.
http://bibliotecadigital.usbcali.edu.co/bitstream/10819/4326/3/Factores_Asociados_Motivacion_Arango_2017.pdf
- Arotoma Ramos, S. (2020). Relacion entre nivel de Motivación y Satisfacción Laboral en colaboradores del area admsintrativa de una Municipalidad de Lima Metropolitana [Universidad Peruana Cayetano Heredia]. In *Universidad Peruana Cayetano Heredia*.
https://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12866/8634/Relacion_ArotomaRamos_Sendy.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Báez, N., Esquivel, J., Núñez, V., Rojas, A., & Zavaleta, L. (2017). *Influencia del clima, motivación y la satisfacción laboral en la rotación laboral de la generación y en las entidades bancarias de la ciudad del Cusco* [Pontificia Universidad Católica del Perú].
[https://file:///C:/Users/USER/Downloads/Baez_Esquivel_Influencia_Cusco \(1\).pdf](https://file:///C:/Users/USER/Downloads/Baez_Esquivel_Influencia_Cusco%20(1).pdf)
- Boada Llerena, N. Á. (2019). *Satisfacción Laboral y su Relación con el Desempeño Laboral de Trabajadores Operativos en una PYME de Servicios de Seguridad Peruana en 2018*. San Ignacio de Loyola.
- César Vázquez-Colunga, J., Liliana Vázquez-Juárez, C., Ángel-González, M., Alberto Valadez-García, J., María De La Roca-Chiapas, J., Colunga-Rodriguez, C., & Colunga-Rodríguez, B. A. (2021). Caracterización sociodemográfica de la satisfacción laboral en personal hospitalario. *Scielo Preprints*, 10(1590), 1–15.
<https://doi.org/10.1590/SciELOPreprints.1823>
- EmpresaActual.com. (2020). *Motivación en tiempos de crisis*.
<https://www.empresaactual.com/motivacion-en-tiempos-de-crisis/>
- Estévez, E. (2021). Habitar las afueras : experiencia de Dios en tiempos de crisis. *Theologica Xaveriana*, 71.
- Fondo de Poblaciones de Naciones Unidas- UNFPA. (2022). *Efectos sociodemograficos y*

- socioeconómicos en el desarrollo de la población frente a la COVID 19* (T. Ramírez García (ed.)). Fondo de Poblaciones de Naciones Unidas.
https://mexico.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/efectos_sociodemograficos_y_socioeconomicos_en_el_desarrollo_de_la_poblacion_frente_a_la_covid-19.pdf
- Gómez Limaymanta, C. A., Incio Pasache, O. W., & O'Donnell Velásquez, G. (2011). *Niveles de Satisfacción Laboral en Banca Comercial : Un Caso en Estudio* [Pontificia Universidad XXCatolica del Perú].
http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/4552/GOMEZ_INCI_O_ODONNELL_BANCA_COMERCIAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Gutierrez-Aguado, A., Pinares-Bonnett, M., Salazar-Panta, W., & Guerrero-Cruz, J. (2021). Economic impact on the quality of health services in the framework of the COVID-19 pandemic in Peru. *Revista de La Facultad de Medicina Humana*, 21(1), 229–231.
<https://doi.org/10.25176/rfmh.v21i1.3244>
- Hitka, M., Štarchoň, P., Caha, Z., Lorincová, S., & Sedliačiková, M. (2021). La pandemia mundial de la salud y su impacto en la motivación de los empleados de microempresas y pequeñas empresas: un estudio de caso en la República Eslovaca. *Economic Research*.
<https://doi.org/10.1080 / 1331677X.2021.1902365>
- IPNUSAC. (2020). La pandemia y sus impactos. *Revista Analisis de La Realidad Nacional*, 9(32). <https://doi.org/2308-0779>
- Marin Samanez, H. S., & Placencia Medina, M. D. (2017). Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. *Horizonte Médico (Lima)*, 17(4), 42–52. <https://doi.org/10.24265/horizmed.2017.v17n4.08>
- Marvel, M., Núñez, M., & Rodriguez, C. (2014). La productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones y factores. *Intangible Capital*, 7(2), 549–584.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=54921605013>
- Mejia Vargas, Y. M. (2015). Factores sociodemográficos en la satisfacción laboral de los estudiantes de programas especiales que brinda una universidad del norte - 2017. *Universidad Nacional Federico Villarreal*, 1–180.
<http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/2829>

- Molina, J. (2020). Trabajo y salud mental en tiempos de pandemia. *Realidad Empresarial*, 9, 52–55. <https://doi.org/10.5377/reuca.v0i9.10071>
- Moreno Arribas, M. V., De Lucas, J. M., Abellan Garcia, A., Aceituno, P., Allende, A., De Andrés, A., Arenillas, A., Bartumeus, F., Bastolla, U., Benavides, J., Cabal, B., & Castillo, A. B. (2021). Una Visión Global De La Pandemia Covid-19 : Qué Sabemos Y Qué Estamos. In *Consejo Superior de Investigaciones Científicas - CSIC* (Vol. 1). <https://fundadeps.org/wp-content/uploads/2021/04/UNA-VISIÓN-GLOBAL-DE-LA-PANDEMIA-COVID-19.pdf>
- Moreno Bruna, A. M. (2014). La Motivación en el Aprendizaje de los Estudiantes de Traducción e Interpretación en Flandez según el Sistema Motivacional del Yo de Zoltan Dornyei. *Suplementos MarcoELE*, 18(1), 213–214. <https://doi.org/10.2214/ajr.180.1.1800213>
- Naranjo Pereira, M. L. (2009). Motivación: perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo. *Revista Educación*, 33(2), 153. <https://doi.org/10.15517/revedu.v33i2.510>
- Ortiz, P., & Cruz, L. (2008). Estudio sobre clima y satisfacción laboral en una empresa comercializadora. *Psicología Para América Latina*, 13, 1–32. http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-350X2008000200017
- Rivera, L. (2015). La falta de entusiasmo corroe a los trabajadores en Estados Unidos. *Diariolasamericas.Com*. <https://www.diariolasamericas.com/eeuu/la-falta-entusiasmo-corroe-los-trabajadores-estados-unidos-n2975551>
- Robbins, S. P., & Timothy, J. A. (2015). Comportamiento Organizacional. In C. G. Domínguez & C. F. Hernández (Eds.), *Always Learning Pearson* (15th ed.). https://www.pucesa.edu.ec/wp-content/uploads/2019/11/2_Comportamiento_Organizacional_13_edicion.pdf
- Robles-Sánchez, J. (2021). Salud Mental en tiempos de pandemia: la pandemia paralela. *Sanidad Militar*, 77(2), 69–72. <https://doi.org/10.4321/s1887-85712021000200001>
- Sanz, V. G. (2012). *La Motivacion Laboral*.
- Saucedo, K., & Peña, W. (2015). Clima organizacional y satisfacción laboal en trabajadores

de una industria papelera de Lima Este, 2015 [Universidad Peruana Unión]. In *Universidad Peruana Unión* (Vol. 0).
http://repositorio.uich.edu.pe/bitstream/handle/uich/51/Robles_Hurtado_Isabel.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Villarreal Cueva, M. M. (2018). Relación entre motivación de logro y la Satisfacción Laboral en los Trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2016 [Universidad Católica los Angeles de Chimbote]. In *Universidad Católica los Angeles de Chimbote*.
http://repositorio.uich.edu.pe/xmlui/handle/uich/112%0Ahttp://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/13540/COMUNICACION_FAMILIAR_FAMILIA_FLORES_BENAVENTE_TANIA_NOELIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Yu, X., Zhao, Y., Li, Y., Hu, C., Xu, H., Zhao, X., & Huang, J. (2020). Factors Associated With Job Satisfaction of Frontline Medical Staff Fighting Against COVID-19: A Cross-Sectional Study in China. *Frontiers in Public Health*, 8(August), 1–9.
<https://doi.org/10.3389/fpubh.2020.00426>

Zavala Fernández, O. A. (2014). *Motivación y Satisfacción Laboral en el Centro de Servicios Compartidos de una Empresa Embotelladora de Bebidas* [México].
<http://repositorio.upiicsa.ipn.mx/handle/20.500.12271/823>

Anexos

Anexo 01: Encuesta de Motivación y Satisfacción laboral

INSTRUCCIONES:

A continuación, encontrarás una serie de enunciados acerca de tu trabajo y de tus sentimientos sobre él. Pedimos tu colaboración respondiendo a ellos tal y como lo sientas. No existe respuesta mejor o peor; lo importante es que puedas expresar verídicamente tu propia experiencia.

Los resultados de este cuestionario son anónimos, estrictamente confidenciales y en ningún caso accesible a otras personas.

Al llenar este cuestionario, asumimos tu consentimiento y participación voluntaria.

Marcar las respuestas que consideras correctas (**X**) en la alternativa correspondiente o completa los espacios en blanco.

I. INFORMACIÓN GENERAL:

1. **Edad:** _____

2. **Sexo:** _____

3. **Estado Civil:**

a. Soltera/o b. Casada/o c. Viuda/o d. Divorciada/o e. Conviviente c. Otro _____

4. **¿Cuál es tu grado de instrucción?**

a. Sin estudios b. Educación básica c. Educación media d. Técnica e. Universitaria f. Posgrado

5. **Número de hijos:** _____

6. **¿Actualmente trabajas y estudias?**

Sí ___ No ___

7. **Religión:**

a. Adventista b. Católica c. Evangélica d. Otro _____

8. **Lugar de procedencia:**

a. Costa b. Sierra c. Selva d. Extranjero

9. **Profesión u oficio:** _____

10. **Zona donde pasaste más años laborando:**

a. Urbana b. Rural c. Otro _____

11. **Años de experiencia laboral:** _____

12. **Nivel jerárquico que ocupas:**

a. Nivel 1 (Directivo) b. Nivel 2 (Mando medio) c. Nivel 3 (Operativo) d. Nivel 4 (Mantenimiento)

e. Otro _____

13. Situación laboral:

- a. Funcionario tiempo parcial b. Funcionario tiempo completo c. Por servicios profesionales
 d. Obrero e. Otro _____

14. Área en la que laboras: _____**15. ¿Laboras en otras instituciones?**

Sí ___ No ___

16. ¿Cuántos trabajos tienes adicionales?

- a. 1 b. 2 c. 3 d. 4 a más

17. ¿Cómo consideras tu salud física actualmente?

- a. Muy mala b. Mala c. Regular d. Buena e. Excelente

18. ¿Cómo consideras tu salud mental actualmente?

- a. Muy mala b. Mala c. Regular d. Buena e. Excelente

19. ¿Cuál es la frecuencia de tu vida sexual?:

- a. Nunca b. 1 vez al mes c. 1 vez a la semana d. 2 a 3 veces por semana e. Todos los días

22. ¿Cómo consideras tu relación con Dios?

- a. Muy mala b. Mala c. Regular d. Buena e. Excelente

MOTIVACIÓN LABORAL	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo
	1	2	3	4	5
1. Intento mejorar mi desempeño laboral					
2. Me gusta trabajar en competición y ganar					
3. A menudo me encuentro hablando con otras personas de la institución, sobre temas que no forman parte del trabajo					
4. Me gusta trabajar en situaciones difíciles y desafiantes					
5. Me gusta trabajar en situaciones de estrés y presión					
6. Me gusta estar en compañía de otras personas que laboran en esta organización					
7. Me gusta ser programado(a) en tareas complejas					
8. Confronto a la gente con quien estoy en desacuerdo					
9. Tiendo a construir relaciones cercanas con los compañeros(as) de trabajo					
10. Me gusta fijar y alcanzar metas realistas					
11. Me gusta influenciar a la gente para conseguir mi objetivo					
12. Me gusta pertenecer a los grupos y organizaciones					
13. Disfruto con la satisfacción de terminar una tarea difícil					
14. Frecuentemente me esfuerzo por tener más control sobre los acontecimientos o hechos que me rodean					
15. Prefiero trabajar con otras personas más que trabajar solo(a)					

SATISFACCIÓN LABORAL		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
		1	2	3	4	5
1	1.- La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.					
2	2.- Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo.					
3	4.- Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.					
4	5.- La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.					
5	7.- Me siento mal con lo que gano.					
6	8.- Siento que doy más de lo recibo en la empresa.					
7	11.- Me siento realmente útil con la labor que realizo.					
8	13.- El ambiente donde trabajo es confortable. (ventilación, iluminación etc)					
9	14.- Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable.					
10	15.- La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando.					
11	16.- Prefiero tomar distancia con las personas con las que trabajo.					
12	17.- Me disgusta mi horario.					
13	19.-Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.					
14	20.- Llevarme bien con el jefe inmediato beneficia la calidad del trabajo.					
15	21.- La comodidad que me ofrece el ambiente de mi trabajo es inigualable					
16	22.- Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.					
17	23.- El horario de trabajo me resulta incómodo.					
18	25.- Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo.					
19	26.- Mi trabajo me aburre.					
20	28.-En el ambiente físico donde me ubico trabajo cómodamente.					
21	29.- Mi trabajo me hace sentir realizado profesionalmente.					
22	30.- Me gusta el trabajo que realizo.					
23	32.- Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias. (materiales y/o inmuebles)					
24	33.- El esfuerzo de trabajar más horas reglamentarias, no es reconocido.					
25	34.- Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.					
26	35.- Me siento complacido con la actividad que realizo.					
27	36.- El jefe inmediato valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.					

