

**UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**  
FACULTAD DE HUMANIDADES  
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD)

**"ASPECTOS MOTIVACIONALES VINCULADOS CON EL PUESTO DE TRABAJO  
PROFESIONAL."**  
TESIS DE GRADO

**OSCAR DANIEL SOTOJ PAIZ**  
CARNET 20412-10

ESCUINTLA, ENERO DE 2015  
SEDE REGIONAL DE ESCUINTLA

**UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**  
FACULTAD DE HUMANIDADES  
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD)

**"ASPECTOS MOTIVACIONALES VINCULADOS CON EL PUESTO DE TRABAJO  
PROFESIONAL."  
TESIS DE GRADO**

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE  
HUMANIDADES

POR  
**OSCAR DANIEL SOTOJ PAIZ**

PREVIO A CONFERÍRSELE  
EL TÍTULO DE PSICÓLOGO INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL EN EL GRADO ACADÉMICO DE  
LICENCIADO

ESCUINTLA, ENERO DE 2015  
SEDE REGIONAL DE ESCUINTLA

## **AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**

RECTOR: P. EDUARDO VALDES BARRIA, S. J.  
VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO  
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: DR. CARLOS RAFAEL CABARRÚS PELLECCER, S. J.  
VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.  
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS  
SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

## **AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE HUMANIDADES**

DECANA: MGTR. MARIA HILDA CABALLEROS ALVARADO DE MAZARIEGOS  
VICEDECANO: MGTR. HOSY BENJAMER OROZCO  
SECRETARIA: MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY  
DIRECTORA DE CARRERA: MGTR. GEORGINA MARIA MARISCAL CASTILLO DE JURADO

## **NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN**

LIC. JOSE ANTONIO GARCIA PEREZ

## **REVISOR QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN**

MGTR. MANUEL DE JESUS ARIAS GUZMAN



**Universidad  
Rafael Landívar**  
Tradición Jesuita en Guatemala

Sede Regional Escuintla  
Teléfono: (502) 78892429  
Escuela Oficial Urbana "15 Septiembre"  
1a. Avenida 3-40 zona 1  
Escuintla, 05001  
sedeesc@uril.edu.gt

Escuintla, 14 de noviembre del 2014

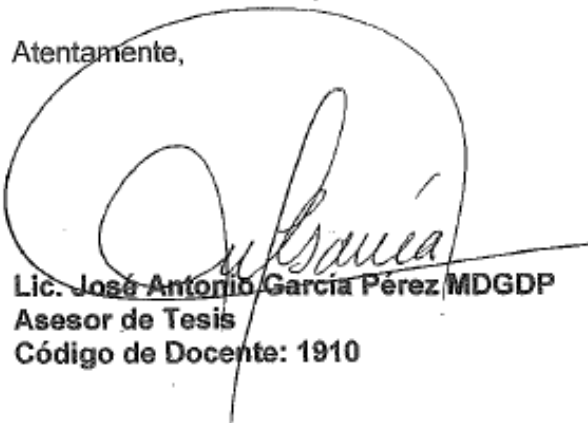
Consejo de Facultad  
Universidad Rafael Landívar

Estimados señores:

Atentamente me dirijo a ustedes para informarles que he leído y revisado el estudio de Tesis del alumno **Oscar Daniel Sotoj Paiz**, carné **20412-10**, quien actualmente cursa el último año de la carrera de Licenciatura en Psicología Industrial/Organizacional, titulada: **"Aspectos motivacionales vinculados con el puesto de trabajo profesional"**.

Después de revisar el trabajo de investigación, considero que el estudio antes mencionado llena los requerimientos establecidos por la Facultad; por tal motivo, solicito nombramiento de revisor para la evaluación del mismo.

Atentamente,



**Lic. José Antonio García Pérez MDGDP**  
**Asesor de Tesis**  
**Código de Docente: 1910**

---

**En Todo Amar y Servir**  
**San Ignacio de Loyola**

### Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Grado del estudiante OSCAR DANIEL SOTOJ PAIZ, Carnet 20412-10 en la carrera LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD), de la Sede de Escuintla, que consta en el Acta No. 058-2015 de fecha 12 de enero de 2015, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

**"ASPECTOS MOTIVACIONALES VINCULADOS CON EL PUESTO DE TRABAJO PROFESIONAL."**

Previo a conferírsele el título de PSICÓLOGO INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL en el grado académico de LICENCIADO.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 21 días del mes de enero del año 2015.



*Irene Ruiz Godoy*  
\_\_\_\_\_  
MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY, SECRETARIA  
HUMANIDADES  
Universidad Rafael Landívar

## **AGRADECIMIENTOS**

### **A DIOS**

Por la sabiduría que me ha brindado durante mi trayectoria académica, porque me ha permitido contar con personas que me ofrecen su apoyo incondicional y por abrirme las puertas necesarias para seguir adelante. Sagrado corazón de Jesús en ti confío, inmaculado corazón de María ruega por nosotros.

### **A MIS PADRES Y HERMANO**

A mi mamá Ofelia Regina Paiz de Sotoj que ha estado en todo momento brindándome el apoyo moral y espiritual, que no me dejó solo y siempre estuvo pendiente de mi proceso académico brindándome consejos para bien. A mi papá Juan Carlos Sotoj Maltez por la motivación de superación y el esfuerzo realizado para brindarme las oportunidades de estudio, por los consejos y apoyo incondicional. A mi hermano Willy Othoniel Sotoj Paiz por la motivación, consejos y apoyo incondicional durante mi formación académica.

### **A TODA MI FAMILIA Y NOVIA**

A mis Abuelos, tíos, primos, agregados y a mi novia Lesli López por el apoyo que me han brindado en cada etapa de mi vida, porque no me han dejado solo en los momentos que he necesitado de cada uno de ellos, Dios los bendiga y que sigamos siendo esa familia unida que hemos sido hasta el día de hoy.

### **A MIS COMPAÑEROS DE UNIVERSIDAD Y LABORALES**

Por brindarme su apoyo y por darme la oportunidad de trabajar en equipo para sacar adelante esta meta trazada con éxito.

### **A MI ASESOR**

Licenciado Jose García, por brindarme la asesoría adecuada en la etapa final de mi tesis y por el buen trabajo en equipo que se desarrolló en el proceso.

### **A LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDIVAR**

Por haberme permitido desarrollar mis conocimientos y habilidades dentro de esta casa de estudios reconocida por su enseñanza, valores morales y cristianos.

### **A LA INDUSTRIA DE ESTUDIO**

Por abrirme las puertas profesionales para realizar la investigación, como también en brindarme lo necesario durante el proceso.

# ÍNDICE

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGINA</b>
I. INTRODUCCIÓN	1
II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	36
2.1 Objetivos	37
2.1.1 Objetivo General	37
2.1.2 Objetivos Específicos	37
2.2 Elemento de Estudio	37
2.3 Definición de Elementos	37
2.3.1 Definición Conceptual	37
2.3.2 Definición Operacional	38
2.4 Alcances y límites	39
2.5 Aporte	39
III. MÉTODO	40
3.1 Sujetos	40
3.2 Instrumento	42
3.3 Procedimiento	43
3.4 Tipo de investigación, sujeto y diseño de la investigación	44
IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	45
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	52
VI. CONCLUSIONES	56
VII. RECOMENDACIONES	57
VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	58
ANEXOS	62

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación fue realizado con el objetivo de identificar cuáles son los aspectos motivacionales que se encuentran vinculados con el trabajo profesional, la misma fue realizada en una industria dedicada a la fabricación de productos para el cuidado personal y del hogar ubicada en el kilómetro 54.5 de Palín, Escuintla, con una muestra de 57 colaboradores.

Para recabar los datos se utilizó el cuestionario, sobre aspectos que uno considera importantes en su trabajo del autor D. Super (2002), en una adaptación reducida del Work Values Inventory. El cuestionario consta de quince reactivos que miden cinco valores o motivaciones relacionadas con el trabajo profesional, las cuales son: ganancias económicas, seguridad/estabilidad laboral, altruismo, compañerismo y dirección.

El estudio es de tipo descriptivo, y el cual, después de tabular los datos obtenidos a través del cuestionario, fueron presentados en gráficas de pie que describen el porcentaje de vinculación que tiene cada uno de los aspectos motivacionales con el trabajo profesional de los colaboradores.

A través de la investigación se identificó que los aspectos motivacionales vinculados con el puesto de trabajo profesional son: el compañerismo con un 23% y el aspecto seguridad/estabilidad laboral con un 21% los cuales son vitales para que los colaboradores a través de estos aspectos alcancen la motivación para ser más productivos. Ante estos resultados se recomendó a los gerentes de manufactura y administrativos del recurso humano implementar un plan de fortalecimiento en el compañerismo de los colaboradores con el fin de crear un ambiente agradable de trabajo y disminuir los conflictos entre compañeros de trabajo.



## I. INTRODUCCIÓN

Los colaboradores de las organizaciones muestran diferentes actitudes en el ámbito laboral, en ocasiones estas actitudes son causadas por razones internas de la empresa donde se labora. Rodríguez y Bonilla (2010) señalan que el trato o el ambiente en donde se desenvuelve la persona influyen en la motivación.

En Guatemala se cuenta con muchas empresas de diversos tamaños, nacionales y multinacionales, que se enfrentan a la apatía de sus colaboradores por la falta de motivación, cuando los colaboradores no trabajan con motivación se ve afectada la meta productiva asignada y da como resultado la acumulación de trabajo que significa pérdidas económicas para las Organizaciones.

Uno de los departamentos de Guatemala que goza de mayor oportunidad de trabajo es Escuintla, debido a la diversidad de empresas e industrias que existen y que dan la oportunidad de un empleo digno a sus pobladores. La motivación mostrada en el puesto de trabajo profesional puede ser ocasionada por diversos aspectos, entre los que se puede mencionar: las ganancias económicas que pueda generar el puesto de trabajo para el sostenimiento personal o familiar; seguridad, o también tomado como estabilidad laboral que garantiza gozar de un puesto de trabajo; el altruismo mostrado en el desempeño de las funciones laborales; el compañerismo que hace sentirse bien con los compañeros de trabajo y crea un ambiente agradable para trabajar; como también tener la oportunidad de dirigir y guiar a un grupo de subordinados, entre otros aspectos.

Se debe conocer la influencia que tienen los aspectos motivacionales en un colaborador para desempeñarse mejor en sus funciones, para así ponerlas en práctica en las organizaciones,

creando un ambiente estable y motivador. Por lo mencionado anteriormente, la presente investigación busca identificar cuáles son los aspectos motivacionales relacionados con el puesto de trabajo profesional.

En Guatemala se han realizado investigaciones respecto a la motivación de los colaboradores, y entre las cuales se puede mencionar:

Loarca (2012), realizó una investigación tipo descriptiva, en las escuelas de español situadas en la ciudad de Quetzaltenango. La investigación se realizó con una población de cien personas, conformada con 85 maestros y 15 directores de las diferentes escuelas con idioma Español; para recopilar la información se utilizaron dos boletas de opinión que contenían 5 preguntas dirigidas a maestros y 10 preguntas para los directores, utilizando la metodología estadística de la significancia de proporciones. El objetivo principal de la investigación fue determinar el programa ideal de motivación dirigido al recurso humano. Se obtuvo como resultado principal que el 67% de las escuelas de español si tienen un programa de motivación establecido, pero no se aplica de forma técnica ni periódica. Se concluyó que según lo opinado por los trabajadores se considera que los aspectos con mayor connotación que deben mejorarse en estos establecimientos son la motivación y el ambiente laboral. Se recomendó hacer lo posible por mantener el nivel alto de desempeño que tienen sus trabajadores, otorgándoles incentivos para mantener su motivación.

Por su parte González (2011), realizó una investigación de tipo descriptiva que tuvo como objetivo establecer los factores que influyen en la motivación de los trabajadores del departamento de servicio al cliente. Se tomó como muestra al personal del departamento de servicio al cliente de una empresa transnacional dedicada al transporte de carga conformada por

17 sujetos cuyas edades están comprendidas entre 20 y 40 años de edad. A dichos sujetos se les aplicó el cuestionario de Escala de Motivaciones Psicosociales que consta de 173 enunciados con respuestas de dos alternativas y para obtener los resultados se utilizó como metodología estadística las medidas de tendencia central. Se concluyó que los factores que influyen en la motivación del personal del departamento de servicio al cliente son el reconocimiento, la autoestima y realización. De la misma manera, se observó que las necesidades primarias están satisfechas y el aspecto económico no es el principal factor de motivación. Se recomendó a las gerencias involucradas en este departamento tomar en cuenta la motivación como herramienta para el logro de objetivos y metas institucionales. Así también crear un manual de motivación laboral para el departamento en donde se enfoquen en lo que los motiva tanto intrínseca como extrínsecamente.

Cabrera (2011), realizó una investigación de tipo descriptiva la cual tuvo como objetivo general, demostrar que el sistema de gestión por competencias en las empresas produce motivación en el trabajador, es promotor de nuevos conocimientos, habilidades y destrezas y que crea empresas competitivas. La muestra utilizada para este estudio estuvo integrada por 44 sujetos de ambos sexos y estados civiles diversos los cuales son instructores del instituto de capacitación INTECAP en la ciudad de Quetzaltenango. El instrumento para medir el desempeño fue una boleta de opinión con 42 ítems adaptada para la investigación. Los resultados obtenidos mostraron que el 91.36 % de los encuestados estuvieron de acuerdo en la forma en que se llevan a cabo las actividades dentro del puesto de trabajo, se concluyó que la gestión por competencias si produce motivación laboral. Se recomendó utilizar un modelo de trabajo basado en competencias como alternativa a la tradicional gestión de recursos humanos y buscar la certificación y estandarización de los procesos administrativos y operativos, sin dejar de utilizar

otras estrategias de recursos humanos como los círculos de calidad, empoderamiento (empowerment), reingeniería, calidad total, entre otros.

Un estudio realizado por Del Cid (2010), tipo descriptivo que tuvo como objetivo determinar los factores de motivación de personas que trabajan en un centro de llamadas (Call Center) y deciden laborar en jornada de turno nocturno. Se aplicó a la muestra un instrumento que medía los siguientes factores que fueron tomados para dicha investigación: factor económico, mercado laboral, adicción al trabajo y factor personal o familiar. La muestra se encontraba constituida por 32 sujetos que pertenecían a dos centros de llamadas, conformados por 25 hombres y 7 mujeres, se utilizaron las medidas de tendencia central y tablas de frecuencia como metodología estadística. En los principales resultados se encontró que en la mayoría de sujetos, el factor que más influye para la elección de un horario nocturno es el económico, seguido por el deseo de desarrollo en la organización y la identificación del sujeto con el horario. Se concluyó que las principales motivaciones o factores para trabajar en un centro de llamadas son la independencia económica, estabilidad económica, desarrollo profesional en la empresa y porque les gusta trabajar de noche. Se recomendó a los centros de llamadas tomar en cuenta los factores motivacionales que el personal consideraba importantes poder para trabajar en un turno nocturno y así focalizar sus procesos de reclutamiento para dicho horario.

A su vez Vargas (2010), realizó una investigación tipo experimental en la cual su objetivo fue establecer la efectividad de un programa motivacional basado en incentivos no monetarios para disminuir el nivel de rotación en un centro de atención de llamadas (call center) de una institución financiera. Se utilizó como instrumento el índice de rotación, las medidas de tendencia central como metodología estadística, para medir el número de personas que abandonan sus labores mensualmente, luego comparar las medias de los resultados obtenidos

cada mes, tomando en cuenta dos meses antes y dos meses después de la aplicación. También se utilizó una encuesta que medía las causas de rotación, la cual estaba dirigida a los Jefes y Supervisores del departamento, fundamentada en 10 incisos con las posibles causas de rotación. Los resultados muestran que las causas más altas de los agentes telefónicos de querer abandonar sus labores se encontraron en: la búsqueda de mejores oportunidades y/o competencia, la motivación, el ambiente laboral, el salario y el crecimiento laboral. Se llegó a la conclusión que no existe diferencia significativa en el nivel de rotación de un centro de atención de llamadas de una institución financiera antes y después de implementar un programa de incentivos no monetarios. Se recomendó aplicar el programa motivacional de incentivos no monetarios constantemente para continuar trabajando la disminución del nivel de rotación y darle seguimiento periódicamente, también se hicieran análisis mensuales del índice de rotación del centro de atención de llamadas, crear programas de promoción y ascenso de puestos y crear un plan de acción para mejorar las causas más importantes de abandono de personal.

Así mismos, hay investigaciones a nivel internacional que muestran su interés en la motivación del colaborador, como las siguientes:

Sanz (2012), realizó una investigación en Valladolid, España, tipo no experimental, que tuvo como objetivo describir las teorías sobre la motivación en el trabajo y analizarlas para confirmar algunos de los elementos motivadores en el ámbito laboral. La muestra de estudio fueron 20 sujetos de distintas empresas, con el fin de contar con distintos puntos de vista sobre qué elementos influyen en la motivación; se utilizó como instrumento una entrevista de 16 preguntas abiertas. En los resultados se determinó que uno de los elementos influyentes en la motivación es la parte de la retribución en un 45% de los entrevistados y el otro 55% los motiva un ambiente laboral sano y agradable. Así también según los resultados, los entrevistados

exponían que podría mejorar su situación personal dentro de la empresa, el 60% de las personas optaba por reconocimiento y remuneración económica, el 30% a las relaciones interpersonales y remuneración, y el 10% al reconocimiento y la disposición de recursos. Se concluyó que el desarrollo del trabajo es fundamental para la consecución de los objetivos de la empresa, por lo que el definir de forma adecuada una estrategia para potenciar su motivación y desarrollo es fundamental. Se recomendó invertir más en elementos de retribución emocional buscando cumplir los objetivos de la empresa simultáneamente con los objetivos del trabajador, generando beneficios y mejorando las relaciones profesionales.

Por su parte Cortés (2011), en un estudio realizado en México, tuvo como objetivo un análisis minucioso de las respuestas relativas a la temática de motivación laboral de los trabajadores de la institución pública, servicio estatal de empleo, coordinación coahuila. De la población estudiada las tres cuartas partes era personal femenino, mientras que el personal masculino estaba integrado por la minoría; de los sujetos de estudio, la mayoría de la población refirió encontrarse en el rango de edad 26-40 años. Se aplicó un cuestionario que medía los siguientes factores motivacionales: población, gusto por el trabajo, condiciones de trabajo, reconocimiento, relaciones interpersonales y pertenencia. Los resultados obtenidos pudieron determinar que a la población total le gusta su trabajo, lo considera agradable y también se siente satisfecho con su desempeño. Se llegó a la conclusión que en todos los ámbitos de la vida humana interviene la motivación como mecanismo para lograr objetivos y alcanzar metas. Se recomendó hacer sentir seguros a los trabajadores que su trabajo tiene valor y que cuando son buenos en él se les aprecia sinceramente demandándoles un salario adecuado a su desempeño.

Lanier (2010), realizó una investigación de tipo descriptiva, cuantitativa y aplicada con diseño no experimental transaccional correlacional. Se dirigió a determinar la asociación entre la

motivación laboral y la calidad de servicio del sector comercializador de neumáticos en los municipios Machiques y Rosario de Perijá, Venezuela. Se utilizaron dos cuestionarios tipo likert, validados por expertos, con una confiabilidad de 0.93 y 0.95 respectivamente. Los datos fueron analizados con estadísticas descriptivas y correlacionales. La población a trabajar fué el personal y los clientes del sector comercializador de neumáticos en los municipios Machiques y Rosario de Perijá, realizándose un censo para gerentes y un muestreo no probabilístico intencional para los clientes. La muestra quedó configurada por 72 trabajadores y 108 clientes. Los resultados indicaron que están presentes los tres factores de motivación laboral incluyendo el de logro, seguido de afiliación y poder. Se concluyó en que los sujetos de estudio poseen un alto el nivel de motivación laboral. Los atributos de la calidad de servicio incluyen la tangibilidad, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. El nivel de calidad de servicio es alto. Es baja y positiva la asociación entre la motivación laboral y la calidad de servicio del sector comercializador de neumáticos en los municipios Machiques y Rosario de Perijá. Se recomendó trabajar en los factores que poseen un menor nivel como la motivación y la calidad de servicio para una mejor productividad.

En otra investigación elaborada en España por Cruz, Pérez y Cantero (2009) a través del estudio de caso, trató de demostrar si la transmisión del conocimiento se potencia a través de la motivación intrínseca puede tener repercusiones positivas sobre la eficiencia de la organización. Los sujetos que se utilizaron para dicha investigación fueron del área asistencial, la muestra se encontraba conformada por 76 empleados sin discapacidad que trabajan para personas con discapacidad, lo que proporciona un nivel de participación del 28.15%, teniendo en cuenta que el total de trabajadores del área asistencial es de 270. La información se recolectó en dos fases, en la primera se realizaron entrevistas en profundidad a la directora del área asistencial, al director

del área laboral y al presidente, así como a varios de los trabajadores de los distintos centros. Posteriormente, se llevó a cabo la recolección de la información sobre las variables transmisión de conocimiento y motivación a través de un cuestionario adaptado a las organizaciones sin fines de lucro. Se realizó un pre-test consistente en la realización de cuatro entrevistas en profundidad a trabajadores del área asistencial, en las que se revisó y mejoró el cuestionario. Se encontró que los empleados entrevistados se sienten motivados al poder colaborar en el logro del bienestar tanto de las personas discapacitadas como de sus familiares. Aunque están de acuerdo en que su salario es inferior a la media del mercado, el ambiente de trabajo, el poder hacer algo por alguien que lo necesita, la autonomía en el puesto de trabajo y la libertad para adoptar decisiones, unido a un buen horario laboral y flexibilidad en el puesto de trabajo son algunas de las razones esgrimidas para justificar su larga permanencia en la organización. Se concluyó que los empleados entrevistados se sienten totalmente comprometidos e identificados con Asprona, también se concluyó que son los motivadores intrínsecos, generados internamente por el individuo, los que han manifestado tener un mayor efecto sobre el desempeño ya que refuerzan la identificación del empleado con la organización. Se recomendó en un futuro, analizar el área laboral para tener una visión completa de toda la organización.

Finalizando con Cárdenas y Rincón (2009), quienes realizaron una investigación de tipo descriptiva. El estudio estuvo dirigido a analizar la motivación laboral de los trabajadores del consorcio venezolano de industrias aeronáuticas y servicios aéreos (conviasa) en la estación Maracaibo. La técnica de recolección de datos utilizada fue la encuesta, manejando un cuestionario con una escala tipo likert, con 4 alternativas de respuesta, las cuales fueron: totalmente de acuerdo, de acuerdo, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, con 30 ítems que fueron extraídos de 9 indicadores que fueron aplicados a los trabajadores de conviasa. La



población de muestra para el estudio fueron 62 sujetos. Posteriormente, se tabularon los datos obtenidos mediante la estadística de frecuencia absoluta y porcentual, reflejando en sus resultados una baja motivación en los reconocimientos que reciben por hacer bien su trabajo, aunque se sienten de acuerdo con la remuneración que reciben. Se concluyó que los trabajadores en la empresa conviene, se sienten a gusto con ciertos elementos que constituyen los factores motivacionales tales como, tareas realizadas, responsabilidades, desarrollo de habilidades, mientras que se sienten descontentos en relación con el reconocimiento. En cuanto a los factores higiénicos, se sienten estimulados con el salario, beneficios sociales, estilo de supervisión y relaciones interpersonales, no así con las políticas de la empresa. Se recomendó diseñar y otorgar reconocimientos al personal, reforzar los programas de recreación, revisar las políticas salariales y organizacionales.

Las investigaciones nacionales e internacionales mencionadas anteriormente muestran la importancia que tiene el estudio de la motivación en los colaboradores de las diversas empresas, e invitan a no descuidar los diferentes motivadores que pueda tener un colaborador.

Para profundizar en el tema de los aspectos motivacionales relacionados con el puesto de trabajo profesional, es importante conocer los conceptos o teorías de otros autores con respecto de los elementos que son importantes para que un colaborador se encuentre motivado.

## **Motivación**

Rodríguez y Bonilla (2010), definen motivación como el motor de nuestro obrar, es una fuerza capaz de impulsar nuestra conducta, y también de sostenerla mientras dure la misma.

Hablar de motivación es extenso en su explicación, varios autores han buscado la explicación a las diversas formas de actuar del ser humano cuando se muestra desmotivado o motivado.

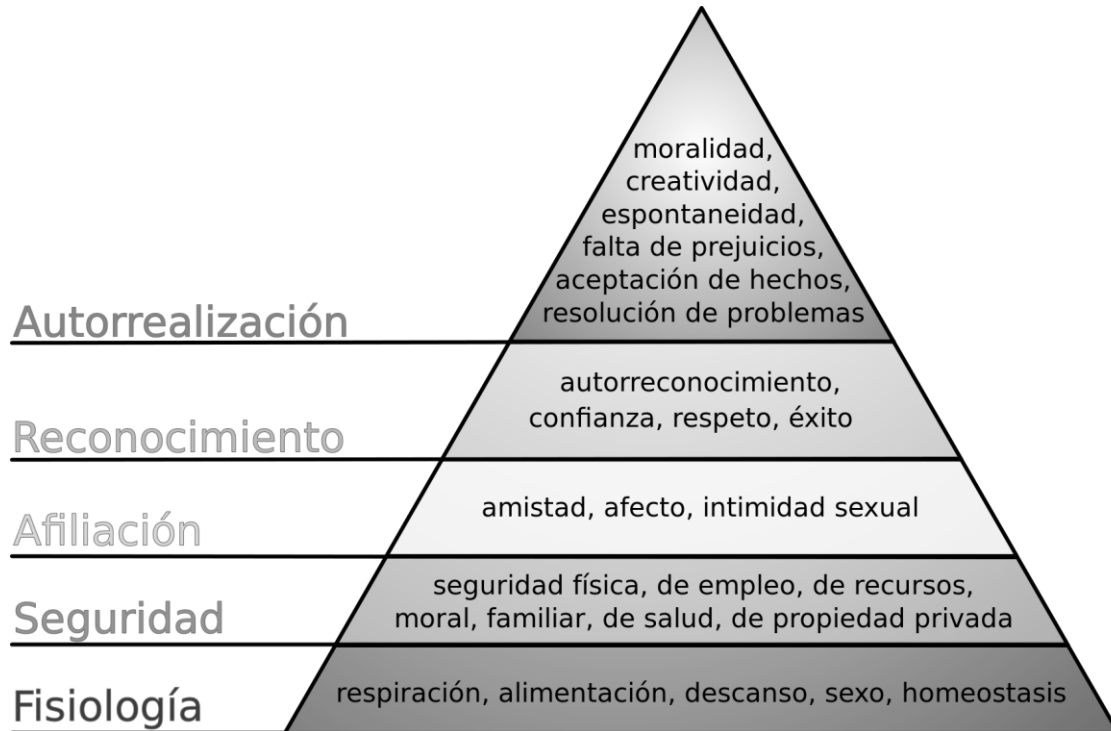
Santos (2011), menciona que las teorías de la motivación son sólo estudios que tratan de descubrir que elementos son los que incitan la forma de actuar de las personas y los hace comportarse de cierta manera.

Abraham Maslow es un autor relevante que explica la motivación del ser humano llegando a la autorrealización, graficándolo en forma de pirámide.

Según Robbins y Coulter (2013), la teoría creada por Abraham Maslow se representa por una pirámide que muestra la hipótesis que dentro de cada persona existe una jerarquía de cinco necesidades básicas. Para activar una necesidad de orden superior, la persona debe primero satisfacer las necesidades elementales de esta jerarquía.

Así, Maslow (1991), presenta la siguiente pirámide de necesidades, en la que no sólo existe un orden de elección o preferencia, sino también un orden que va desde lo inferior a lo superior en otros diversos sentidos.

**FIGURA NO. 1**



**Fuente:** Maslow, A. (1991). *Motivación y personalidad* (3ª ed.). México: Días de Santos.

Esta pirámide nos muestra como el ser humano va escalando en sus necesidades para poder alcanzar la autorrealización o bien le podemos llamar la satisfacción ante los aspectos motivadores que le llevan a tomar acciones para poder cumplirlo.

### **Necesidades de motivación McClelland**

Daft (2006), señala que McClelland y sus colaboradores propusieron la teoría de las tres necesidades, en ella se afirma la existencia de tres necesidades no innatas sino adquiridas que son motivos muy importantes para los trabajadores.

Según el mismo autor las necesidades más comunes que una persona adquiere a través de la experiencia de la vida y se estudian con mayor frecuencia son:

- **Necesidad de logro:** es el deseo de obtener o lograr algo difícil, dominar tareas complejas, para poder sobresalir luchando y tener éxito.

- **Necesidad de poder:** deseo de influir en otros o de controlarles, ser encargado de otros y tener autoridad sobre ellos.
- **Necesidad de afiliación:** el deseo de entablar relaciones interpersonales estrechas, evitando el conflicto y estableciendo amistades afectuosas.

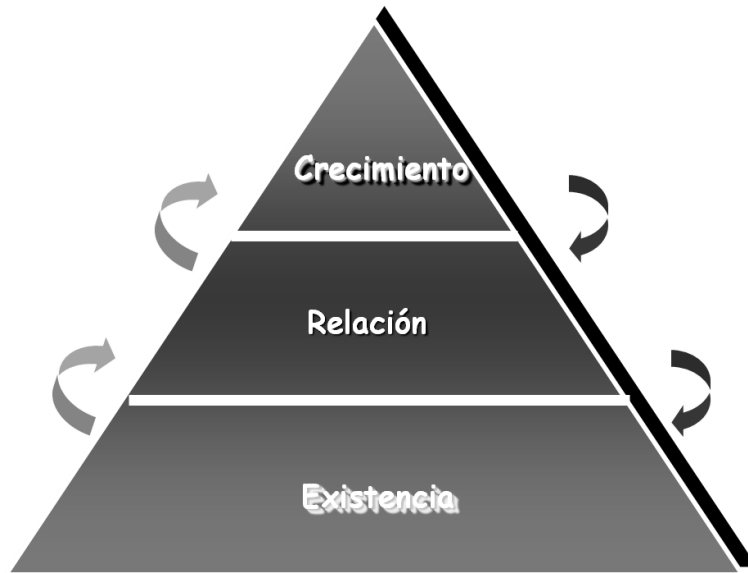
Estas necesidades mencionadas brindan el soporte en la motivación de los colaboradores para un desempeño que beneficie a la empresa en el cumplimiento de sus objetivos y al colaborador en el logro de metas personales y laborales.

### **Teoría motivacional de Alderfer**

Al respecto, Patricio (2007) y Da Silva (2002), coinciden en que pese a la relación que guarda con la teoría de Maslow, Alderfer propone la existencia de tres motivaciones principales:

- **Existencia (E):** deseo de gozar de bienestar fisiológico y material. En este rubro incluye las necesidades Fisiológicas y de Seguridad señaladas por Maslow.
- **Relación (R):** interacciones sociales con otros, apoyo emocional, reconocimiento y sentido de pertenencia al grupo. Esta necesidad hace referencia a la necesidad Social de Maslow.
- **Crecimiento (C):** se centran en el yo e incluyen el deseo y la oportunidad de desarrollo y progreso personal. A esta categoría corresponden la Autoestima y Autorrealización de Maslow.

**FIGURA NO. 2**



**Fuente:** [analistasistemasdavinci.wordpress.com](http://analistasistemasdavinci.wordpress.com)

Con esta comparación de teorías de los autores, identificamos que existe relación en sus planteamientos de motivación, haciendo diferencia en la forma en que las describen.

### **Equidad motivacional de Adams**

Daft (2006), explica que la motivación de las personas en sus lugares de trabajo se ve afectada no únicamente por lo que esperan recibir económicamente y los premios que se les dan, sino también por la percepción que cada uno tiene de qué tan justo es el trato (pago, condiciones laborales, etc.) que recibe en comparación con otros.

La situación de equidad con los colaboradores dentro de las organizaciones puede ser causa de conflicto, debido a que si el colaborador se siente desvalorado por la falta de igualdad este buscara obtenerla con actitudes de perseverancia hacia el mismo o con actitudes poco favorables o conflictivas con sus superiores y compañeros de trabajo.

Mosley, Megginson y Pietri (2005), coinciden que cuando las personas se encuentran en situaciones de inequidad o injusticia, se motivan para hacer cambiar sus circunstancias. Así

mismo aclaran que son dos factores los que determinan si una persona se encuentra o no en una situación equitativa:

- Las aportaciones, insumos (salidas): la habilidad, educación, experiencia y motivación que posee el empleado y que utiliza en sus quehaceres.
- Las recompensas que recibe debido a su desempeño (entradas): sueldo, progreso, reconocimientos o asignaciones de trabajo preferidas.

### **Tipos de motivación**

Entre los tipos de motivación se encuentran inmersos las causas o motivos que pueden motivar a una persona. Estos tipos se dividen en: a). Primarios b). Secundarios c). Psicológicos.

#### **a) Primarios**

Lahey (1999), indica que los motivos primarios son de carácter biológico y comunes, presente en todos los individuos, son adquiridos de forma innata, no son fruto de convivencia social o determinados por el contexto; mantienen unido al mundo animal. Entre ellos se encuentran el hambre, sed y sexo. Estas causas son necesarias para sobrevivir.

Al comparar las actitudes de los animales y de los seres humanos ante las causas o motivos como: hambre, sed y sexo, hace que nos demos cuenta que un animal cuando siente la necesidad de uno de estos, actúa para poder adquirirlo y satisfacer su necesidad. El impulso motivante para conseguirlo, lo hace actuar y lograr su objetivo. Comparado con el comportamiento del ser humano para satisfacer las necesidades primarias tiene que acompañarse de una secuencia de actividades para poderlas adquirir, entre ellas encontramos el desenvolvimiento laboralmente que brinda los recursos económicos. Estos motivos sirven como motivación para la acción de las personas.

## **b) Secundarios**

Así mismo Palmero (2002), concluyó que en oposición a los motivos primarios se encuentran los motivos secundarios; los cuales son de carácter social. De ellos depende el ejercicio de la vida civilizada, y su autonomía funcional les hace susceptibles de reobrar sobre las necesidades biológicas más básicas, hasta el punto extremo de la anulación de la propia vida.

Los motivos secundarios son: necesidad de afecto y pertenencia a un grupo, sentirse acogido, guardar la propia estima, autorrealización y trascendencia.

Estos motivos hacen referencia en mantener en la vida el balance del afecto y el ser social ya que dicha unión repercute en la motivación de la persona.

## **c) Psicológicos**

Palmero (2002), fundamenta que los motivos psicológicos están relacionados con la felicidad y el bienestar del individuo, pero no con la supervivencia. Estos motivos encierran las necesidades del hombre, que no son esenciales para la supervivencia, tales como la necesidad de un nivel de autoestima, logros, éxito y recreación.

En forma más amplia los motivos psicológicos son los que no están relacionados directamente con la supervivencia del individuo o de la especie. Varían considerablemente en el grado en que están influidos por la experiencia, están propiciados por el aprendizaje y la cultura, mientras que los primarios (básicos) corresponden a necesidades biológicas relacionadas con supervivencia del individuo y especie.

La mentalidad del ser humano tiene poder sobre sus actitudes y estas actitudes van en dirección a la felicidad o el sentirse bien con él mismo. Las personas se motivan a la medida que van a conseguir algo que los hará sentirse satisfechos y que les haga sentirse bien, es por ende

que los motivadores que se utilicen no dejen de lado lo psicológico como: la seguridad, comunicación, amor, buscando la autorrealización.

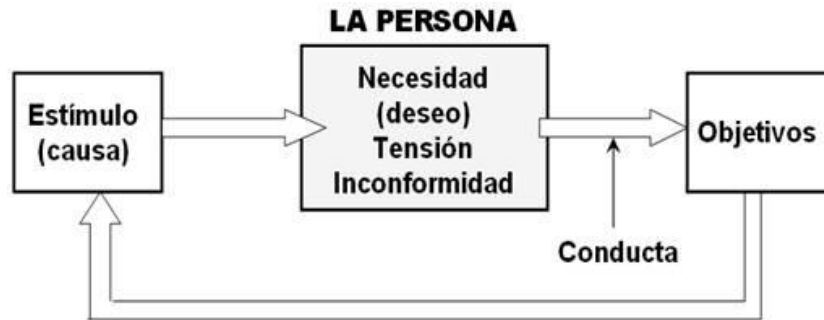
### **Modelo básico de la motivación**

Chiavenato (2009), hace mención de tres aspectos que determinan la motivación de una persona para producir, entre los cuales se encuentran: los objetivos individuales, la relación percibida entre la alta productividad y consecución de los objetivos individuales. El proceso influyente de la motivación que puede tener una persona para lograr sus objetivos inicia desde la creación de un estímulo, el cual se utiliza como un activador ante la búsqueda de la saciedad de una necesidad del ser humano. Toda persona tiene necesidades que satisfacer y toma acciones por el deseo de poder saciarla, muchas veces ese deseo va acompañada de otros como: el sentir tensión al momento que se torna difícil la situación de poder alcanzar lo deseado, la inconformidad de no saciar el deseo o necesidad de la forma esperada o que no le salgan las cosas como se planea o planifica; así mismo la persona ante circunstancias difíciles en cumplimiento de sus objetivos puede tomar una actitud poco adecuada para seguir en la lucha.

Toda persona tiene actitudes y estas las va dando a conocer según el motivo que atraviese en la vida o el lugar en que se encuentre. Es importante mencionar que para el cumplimiento de metas se necesita de una actitud asertiva ante los momentos y con mayor razón cuando estos son obstáculos para alcanzar lo deseado.



**FIGURA NO. 3**



Fuente: Chiavenato (2009)

Ante las metas u objetivos que nos trazamos en la vida creamos un accionar, no hay persona que no tenga algún objetivo en la vida sin importar la magnitud del mismo. En las organizaciones es importante que el proceso de motivación se tome seriamente en cuenta, ya que es de beneficio en el control de los estímulos de los subalternos y en la evaluación de necesidades que pueden estar atravesando. Darle importancia a las tensiones o momentos difíciles que puedan pasar los colaboradores en el cumplimiento de objetivos organizacionales o de metas a corto, mediano y largo plazo del departamento al que pertenezca.

### **Aprendizaje de la motivación**

Para Jerez (2004), la motivación es el conjunto de conductas que han sido aprendidas, y que la sociedad va moldeando la personalidad en el comportamiento de manera determinada. A continuación se describe el aprendizaje en el proceso siguiente:

- a) El estímulo se activa.
- b) La persona responde ante el estímulo.
- c) La sociedad, por intermedio de un miembro con mayor jerarquía (padre, jefe, sacerdote, etc.), trata de enseñar, juzga el comportamiento y decide si éste es adecuado o no.

- d) La recompensa (incentivo o premio) se otorga de ser positivo. Si se juzga inadecuado, proporciona una sanción (castigo).
- e) La recompensa aumenta la probabilidad de que en el futuro, ante estímulos semejantes, se repita la respuesta prefijada. Cada vez que esto sucede ocurre un refuerzo y por tanto, aumentan las probabilidades de la ocurrencia de la conducta deseada. Una vez instaurada esa conducta se dice que ha habido aprendizaje.
- f) El castigo es menos efectivo; disminuye la probabilidad de que se repita ese comportamiento ante estímulos semejantes.

Este proceso ha llevado al aprendizaje de actitudes únicamente positivas que contribuyen a la motivación de las personas, redireccionando las actitudes que nos puedan afectar en el proceso motivacional.

### **Clases de motivación**

Francisc (2013), describe que los aspectos que influyen en la motivación se pueden dividir en dos clases que define como motivación intrínseca y motivación extrínseca, las dos toman en cuenta el provenir de la motivación del ser humano, ya sea dentro de un grupo social o dentro del ámbito laboral. Tomar en cuenta cuál de estas dos clases de motivación es de mayor importancia en nuestros dirigidos, y aplicándolas en ellos obtendremos una mayor satisfacción en sus recompensas. A continuación se presentan las dos clases de motivación descritas por el autor:

#### **a) Motivación Intrínseca**

Esta clase de motivación la podemos asimilar con la automotivación y la motivación por logros, debido a que la persona se siente motivada sin esperar factores externos que la motiven.

Esta motivación supone una necesidad psicológica por implicarse en algo sin recompensa externa.

Es probable que este tipo de motivación se dé con mayor frecuencia en los colaboradores que aman su puesto de trabajo por las funciones que realizan. Cumplen con sus funciones por sentirse satisfechos con ellos mismos por la capacidad que demuestran ante el cumplimiento de sus metas. Esta satisfacción es el premio que desean recibir por ellos mismos, no se encuentran esperanzados que terceras personas se acerquen a recompensarlo o felicitarle. Desarrollarse por amor a lo que se realiza y sin esperar nada a cambio, únicamente sentirse bien con su desempeño, es motivación intrínseca.

#### **b) Motivación Extrínseca**

Esta motivación está ligada a la recompensa que se pueda obtener por terceras personas por algún logro o meta alcanzada. Se define como realizar una actividad como medio para lograr un fin determinado. El ejemplo más común que se conoce en la vida laboral es el salario devengado, una persona se desempeña en sus labores para obtener el fin de su salario mensual o quincenal. El trabajador se ve motivado en realizar con buen desempeño sus funciones por las recompensas que le pueda dar la organización; actualmente las organizaciones han innovado nuevas técnicas para premiar el desempeño de los colaboradores y por ende hacerlos sentir motivados y empoderados con la organización.

Las compensaciones o incentivos empresariales fortalecen la motivación extrínseca de los colaboradores. Uno de los títulos que se le puede dar a un colaborador fortaleciendo su motivación es ser el empleado del mes, título que si el colaborador le gustan los reconocimientos

públicos hará lo posible por no perderlo y rendirá o producirá más de lo que su historial del desempeño muestra.

## **Motivación y actitud**

La motivación que se muestra ante las circunstancias de la vida se ven reflejada en la actitud. Con frecuencia se escucha que es necesaria una actitud positiva; pero esta depende del tipo de motivación que se le proporcione a la persona. Francesc (2013), refiere que la actitud de las personas está ligada a los estados mentales en los que intervienen la elaboración de planes y la planificación de metas.

A los colaboradores se les conoce por la actitud que demuestran. En el área o departamento de selección de personal se toma en cuenta la actitud motivacional que demuestra el postulante, ya que las organizaciones han optado por la contratación de personal altamente motivado y con actitudes positivas. La motivación y actitud las podemos diferenciar en dos tipos:

### **a) Motivación positiva**

El proceso por el cual una persona en general o colaborador de una organización pasa por el afán o deseo de recibir una recompensa. Cuando se espera recibir una recompensa externa o interna atractiva, se ve reflejado en la forma de actuar. El resultado de esta recompensa da una mayor probabilidad que la persona siga teniendo la misma actitud.

Las organizaciones se preocupan por los paquetes de incentivos o compensaciones que ofrecen a sus colaboradores con la meta de obtener trabajo en equipo con una motivación alta. Es importante hacer mención que un colaborador motivado rendirá o producirá más de lo esperado,

en cuanto a un colaborador desmotivado, apático y negativo no llenará las expectativas del puesto de trabajo que desempeña.

### **b) Motivación negativa**

Este tipo de motivación va ligada al pensamiento de malas experiencias o sin deseo de innovación. Es un tipo de motivación poco adecuada debido a al individualismo que genera en la persona por querer evitar algo desagradable.

La motivación negativa se da más frecuente en una persona que no posee motivación intrínseca, ya que no tiene el deseo de experimentar la satisfacción interna por el motivo de alcanzar una meta propuesta. Su negatividad al emprender sus actividades no deja que la persona supere y sea creativa o innovadora.

Para muchos es tedioso o desgastante tener como compañero de trabajo o de estudio a una persona con pensamientos rígidamente negativos que hacen desmotivar o perder las esperanzas de un equipo de trabajo, es eminente que alguien con motivación negativa no puede ser una persona exitosa.

### **Los elogios también motivan**

Robbins y Judge (2009), citan que algunas de las palabras más memorables y significativas que hayamos escuchado tal vez sean las de reconocimiento.

En la vida se tiende a relacionarse con diferentes personalidades, ya sea en el ámbito social, religioso o laboral. Es elogiante y satisfactorio cuando se premia a una persona con palabras que lo hacen sentirse importante en la actividad que realiza y en la vida, a veces las

personas no esperan recibir premios económicos o físicos, sino esperan recibir un elogio que han estado esperando quizá durante mucho tiempo.

En las empresas u organizaciones encontramos diferentes formas de dirección de parte de los jefes o autoridades de las empresas, podemos mencionar a los jefes autoritarios impulsivos que se caracterizan por emitir órdenes sin importar cualquier tipo de circunstancia. Esta actitud crea descontento en el colaborador pudiendo llegar a sentirse frustrado y desvalorado; a diferencia de las autoridades que se preocupan en el aspecto motivacional de los colaboradores, creando una cultura agradable en recompensas verbales en sus jefes o supervisores, cuando alguno de sus colaboradores se encuentra haciendo adecuadamente su trabajo o con un desempeño sobresaliente. Estas recompensas verbales hacen que la persona se sienta valorada y quiera seguir sintiéndose así, teniendo en cuenta que para conseguirlo tendrá que seguir actuando de la misma manera y manteniéndose en mejora continua.

### **Automotivación**

Las motivaciones que vienen exteriormente de la persona son importantes y contribuyen en mantenerla motivada, aunque la automotivación es una capacidad de la persona que no espera ser motivado extrínsecamente, sino que está facultada para motivarse intrínsecamente. Este tipo de personalidad crea estímulos internos que hacen que se mantenga motivado, esta característica es perseguida por los encargados de personal, debido a que en ocasiones no se cuenta con programas organizacionales que contribuyan a la motivación. Rodríguez y Bonilla (2010), dicen que las teorías automotivadoras inciden en favorecer diferentes situaciones que hacen que el empleado se sienta más motivado y comprometido con su trabajo.

La automotivación es aplicable en para todo tipo de puesto de trabajo, sin embargo es recomendable ponerla en práctica en los jefes o altos mandos de las organizaciones, quienes son

los encargados de motivar sin tener quien dentro de la organización los motive, más que un salario devengado mensual o quincenalmente.

Se puede implementar a través de entrenamientos al personal, para enseñarles a buscar estímulos internos que los motive periódicamente en el desarrollo de sus funciones sin esperar ansiosamente un motivador extraordinario de parte de la organización. Un colaborador que se mantiene en constante automotivación, contagia a sus compañeros de trabajo creando un ambiente agradable con índices de superación profesional.

### **Frustración laboral**

La frustración es una de las barreras complicadas de superar ya que nos impide alcanzar lo deseado. Rodríguez y Bonilla (2010), mencionan que cuando no alcanzamos un objetivo o una meta se sufre de frustración. Cuando se sufre de una frustración la forma de reaccionar es diferente según el tipo de personalidad o las experiencias por las que se han atravesado. A continuación se hace mención de tres formas:

- a) **Adaptación a la nueva situación:** la persona después de no haber satisfecho su necesidad de motivación puede adaptarse a la realidad de no lograrlo y seguir actuando con normalidad o bien puede modificar la realidad adaptándola a que le resulte más satisfactoria.
- b) **Adopción de una actitud conformista:** se puede entrar en una zona de confort en donde la persona se acomode en la frustración y se vea inhibido ante la búsqueda de seguir en actitud de superación. La productividad personal no será la misma si no se sale de este conformismo.

c) **Aparición de trastornos psíquicos o de comportamiento:** la frustración es causal de reacciones patológicas en la persona, entre las más frecuentes se mencionan la ansiedad, agresividad, depresiones, fobias y manías. Cuando aparecen estos tipos de trastornos en nuestros colaboradores, el entorno en que se movilizan o se desempeñan se vuelve hostil creando insatisfacción o temor en sus compañeros de labores.

El interés de las organizaciones va ligado en disminuir las causales o posibles causales de frustración en los procedimientos organizativos, así se obtendrá como resultado una mayor satisfacción y productividad de los empleados.

### **Motivación hacia el logro**

Davis y Newstrom (2003), indica que las personas tienden a desarrollar ciertos impulsos motivacionales como resultado del ambiente cultural en el que viven, impulsos que afectan la manera en que consideran su trabajo y enfrentan la vida.

La trazabilidad de metas en cualquier ámbito es presión y a la vez motivación para las personas. La satisfacción que se pueda experimentar al momento de lograr cumplir las metas hace que la persona se sienta motivada y con la capacidad de poder afrontar las circunstancias que se le puedan presentar en el camino de vida social y laboral.

Las organizaciones en sus diferentes departamentos y áreas de producción, trabajan su desempeño en el logro de metas ya sea anuales, semestrales, trimestrales, mensuales, quincenales, semanales o diarias. Cuando un departamento logra cumplir la meta establecida sienten la satisfacción de haber cumplido efectivamente su labor, si este logro se acompaña de un estímulo motivador el colaborador se sentirá motivado a seguir logrando el alcance de metas establecidas.



## **Motivación laboral**

Las personas con las que se relacionan juegan un papel importante en la motivación del colaborador. Existen diferentes motivos por los cuales se puede sentir motivado un colaborador.

El logro de metas en las empresas va ligado con la motivación de sus colaboradores. Para Aragón (2011), la motivación es un elemento fundamental en el éxito de una empresa, ya que de ella depende en gran parte el logro de los objetivos de la organización.

Toda empresa bien constituida cuenta con objetivos organizacionales y trabaja diariamente para poder cumplirlos a cabalidad, pero el cumplimiento de ellos depende en gran parte del material humano que posee la organización, las empresas no se pueden valer por si solas si el recurso humano no mantiene el desempeño que se requiere. Es por ello que la motivación que puedan brindar hacia sus colaboradores tiene que ser efectiva. Muchas veces esta motivación no llega por la concepción que al trabajar en motivación laboral es necesario un presupuesto económico elevado para el sostenimiento de un programa con beneficio motivacional.

## **Motivaciones laborales**

Por su parte Robbins y Coulter (2013), exponen que Herzberg es un psicólogo norteamericano, que propone que existen dos tipos de factores que influyen en las relaciones laborales.

Uno de ellos son los **factores motivadores**: se describen como los orientados a la satisfacción en el desempeño laboral y en las expectativas propias. Si los factores motivacionales son óptimos elevan la satisfacción. El contenido del puesto esta desglosado en los siguientes factores motivacionales:

- **Logros:** La capacidad del cumplimiento de metas como factor motivante para el desarrollo personal y laboral.
- **Reconocimiento:** Es el estímulo que crea un sentimiento de valoración a la persona después de haber realizado exitosamente una actividad o responsabilidad.
- **Delegación de responsabilidades:** Se refiere a la oportunidad de dirección u organizar actividades, la satisfacción de tener responsabilidad sobre personal a su cargo.
- **Promoción o ascensos:** Son las oportunidades de crecimiento personal, también se le llama plan de carrera. Las organizaciones buscan tener estos planes de manera que se convierta en un factor motivante para los colaboradores.

Un colaborador muchas veces entra a la organización con expectativas de crecimiento personal y profesional, si dentro de la organización no encuentran la escala de crecimiento profesional, el colaborador puede sufrir un desánimo y su productividad no será la requerida por la organización.

- **Enriquecimiento:** Definido también como la forma de valoración personal, como el enriquecimiento personal a través de los éxitos alcanzados o de la valoración que pueda adquirir a través de los reconocimientos físicos o no físicos adquiridos.

Luego Robbins y Coulter (2013), mencionan que el otro **factor es el higiénico**; que tiene que ver la parte del ambiente en donde se desempeña el trabajo como con el trato que reciben las personas; a este factor lo comprende:

- **Las condiciones del ambiente laboral:** El lugar en donde el trabajador se desempeña es prioritario en evaluar, debido que las comodidades higiénicas y laborales como la ergonomía influyen en la motivación del colaborador.

- **Relaciones interpersonales:** Lo podemos definir también como el compañerismo en los lazos laborales. Cuando no se cuenta con personal con adecuadas relaciones interpersonales el ambiente del lugar de trabajo se torna hostil, este ambiente desagrada al colaborador hasta llegarse a sentir desesperado y desmotivado. Es necesario para la reducción de conflictos y la motivación de los colaboradores mantener comunicación asertiva en las relaciones interpersonales.
- **Salarios:** Mencionar el salario como factor higiénico es hablar del trato que se pueda brindar a un colaborador reflejado en su remuneración. Si un colaborador está realizando actividades muy complejas o agotadoras esperará que su salario sea acorde a sus funciones; pero si no recibe el salario esperado o promedio acorde a sus responsabilidades, se crea un ambiente de descontento en los colaboradores bajando la productividad. Si el salario es acorde a sus funciones el ambiente no se tornara hostil debido a un descontento por un salario inadecuado y esto influirá en la motivación del colaborador.
- **Beneficios sociales:** Una persona cuando inicia a ser colaborador de la organización espera contar con beneficios empresariales y sociales, si no se reciben estos beneficios el colaborador sentirá la necesidad de poseerlos y al no brindárselos mantendrá una actitud poco adecuada ante la insatisfacción de no recibirlos. En cambio si se le brindan sus beneficios tendrá menos motivos de sentirse desmotivado. Existen beneficios sociales que ofrecen momentos agradables con la familia o amistades, aspectos que hacen sentir contento a la persona y no a de querer perderlos, esto hará que el trabajador se motive y desempeñe bien sus funciones o responsabilidades por el afán de seguir gozando de estos beneficios.

- **Recursos materiales:** Los recursos que se le puedan proporcionar a los trabajadores para desarrollar sus funciones son elementales para el cumplimiento de objetivos y metas. Cuando el trabajador desea realizar su trabajo de forma óptima y no encuentra los materiales que necesita para desarrollarlos, puede llegar a sentirse molesto y esa molestia la transmitirá a sus compañeros de labor. Existen colaboradores que cuando se les proporcionan los materiales suficientes o necesarios para realizar sus actividades sienten la motivación debido al interés que muestra la empresa hacia su persona brindando los recursos materiales.
- **Estabilidad laboral:** Se puede definir como la seguridad laboral que pueda brindar la organización, sin que el trabajador se pueda sentir frustrado ante el pensamiento o la incertidumbre de que en cualquier momento podría ser despedido ante los antecedentes de rotación laboral de la empresa.

Las empresas que tienen muy poca rotación de personal ofrecen a sus empleados una estabilidad laboral adecuada que hace trabajar a los colaboradores sin desmotivación o incertidumbre.

### **Ganancias económicas**

El factor económico es catalogado por muchas personas como el factor más motivante para optar a un empleo y seguir desempeñándose en él. Para Benavides (2004), en el libro titulado Administración, define que: el dinero puede ser una fuerza poderosa en la motivación si está relacionado directamente con el logro y el desempeño.

La inversión en el presupuesto empresarial hacia el recurso humano es de los más delicados en las organizaciones, algunas organizaciones se han preocupado por realizar escalas

salariales evaluando los salarios que proporcionan a sus colaboradores. Cuando un colaborador se siente bien pagado regularmente realiza motivadamente su trabajo.

### **Seguridad o estabilidad laboral**

La seguridad de mantenerse en el puesto que se desempeña hará sentir al colaborador seguro que el trabajo que el realiza repercutirá en su pertenencia dentro de la organización. Este tipo de actitudes hacia el trabajador harán que se mantenga motivado, tal como lo menciona Robbins & Coulter (2013), en sus factor estabilidad laboral como factor higiénico.

### **Compañerismo**

Daft (2006), hace mención en sus tres necesidades más comunes el factor afiliación, el cual también se puede definir como el compañerismo que pueda estar inmerso en las relaciones interpersonales de los colaboradores.

Cuando existe compañerismo en el área de trabajo, se tiende a sentir menos fatiga y a engrandecer el trabajo en equipo ya no que existe ningún tipo de conflicto que haga no querer necesitar del compañero. La motivación de un ambiente libre de conflictos como efecto del compañerismo, hace que el colaborador ame se lugar de desempeño laboral, compañeros y funciones del puesto de trabajo.

### **Oportunidad de dirección u organización**

Daft (2006), hace mención en sus tres necesidades más comunes, el factor poder como un deseo de dirigir o influir en las demás personas en el desarrollo de sus actividades. Un trabajador siente que sus aportes son importantes a través de la influencia que pueden tener, un jefe o encargado de personal, frecuentemente está influyendo en sus subalternos con las instrucciones

que les brinda. Hay quienes optan por ser lo dirigidos por la falta de capacidad personal para dirigir, en cambio otros se sienten motivados ante la necesidad o el deseo de poder llegar a direccionar a determinado grupo de trabajo o social.

### **Altruismo en el trabajo**

Cuando se habla de altruismo en el trabajo, se refiere a la conducta humana como la preocupación o atención desinteresada por el otro o los otros, al contrario del egoísmo. López (1994), es uno de los autores que mejor ha unido las definiciones de altruismo y lo define como la disposición u orientación hacia el bien de los otros que se manifiesta en diferentes conductas.

Se puede mencionar que en muchas labores o trabajos se pone en práctica el altruismo, tal es el caso de los colaboradores de un centro hospitalario, en donde frecuentemente se ven en la obligación de atender a personas necesitadas de salud. La empatía y el altruismo son dos factores que van en línea, la empatía es el acto de ponerse en el lugar de la persona que atraviesa necesidades, se puede decir que es factor que impulsa a tener actitudes altruistas o desinteresadas ante las demás personas.

Hay puestos de trabajo en donde el altruismo no se puede poner en práctica al cien por ciento, debido al profesionalismo o equidad que se debe de mantener, hacemos referencia en un reclutador y seleccionador de personal para una empresa, no se puede contratar a una persona por sentimientos altruistas; sino por la capacidad que pueda demostrar en desempeñar el puesto de trabajo para el cual se postula.

La decisión de los trabajadores es importante, como la colocación de los mismos en sus puestos de trabajo, algunos prefieren estar en puestos de trabajo altruistas y otros prefieren esta en puestos de trabajo en donde el altruismo no sea frecuente o sin existencia.

## **Estrategias para motivar a los trabajadores**

Lograr la motivación adecuada de los colaboradores no es fácil, pero es importante para cualquier tipo de organización. En el libro gestión estratégica de recursos humanos de Alles (2005), se enfatiza en la necesidad de ser lo suficientemente estratégicos para poder llenar las expectativas emocionales de todos los colaboradores de la organización. A continuación se detallan las siguientes estrategias propuestas por la autora para motivar a los colaboradores:

### **a) La mejora de las condiciones laborales**

Se toma en cuenta que el factor higiénico en el área en donde se desempeña el colaborador influye en el ánimo para desempeñar sus funciones. Si el lugar o las condiciones del puesto de trabajo no reflejan ser óptimas o motivadoras para desempeñarse, el trabajador mostrará desde su puesto de trabajo índices de insatisfacción laboral.

### **b) La educación personal acorde al puesto de trabajo**

Una persona al momento de tomar la decisión de una carrera profesional en cualquier nivel, antes se ha visualizado en las funciones que ejercerá. Es frustrante cuando un profesional no desarrolla las funciones esperadas o no se desempeña en el puesto de trabajo que esperaba, esta situación disminuye el nivel de motivación de la persona.

Los mandos de las organizaciones junto con el departamento de reclutamiento y selección de personal tienen el reto de colocar a los trabajadores en el puesto de trabajo en que se desempeñará con todas sus capacidades, una persona se siente motivada cuando ejerce funciones de acuerdo a su preparación académica y cuando le gusta lo que ejecuta.

### **c) La participación y delegación**

Esta estrategia está dirigida a la oportunidad que se le pueda proporcionar a los colaboradores de participar en la forma o el procedimiento del cumplimiento de sus funciones o responsabilidades, tomando en cuenta que ellos son los que se encuentran inmersos en el puesto de trabajo y saben cuáles son las altas y bajas.

Cuando una persona tiene participación en la organización de alguna actividad, tiende a sentirse más comprometido con el cumplir efectivamente sus funciones para llegar a un fin determinado o al cumplimiento de objetivos y metas.

### **d) El reconocimiento del trabajo efectuado**

La mayor característica de los líderes en las organizaciones es reprocharles a sus colaboradores en los errores, sin embargo se olvidan que el reconocimiento del trabajo realizado sobresalientemente merece que también se alagado por los superiores. Esta situación ha sido una de las polémicas en los colaboradores y han llegado a deducir que cuando nadie les ha llamado la atención o regañado están realizando bien su trabajo, aunque no siempre sea ese el motivo. Habrá otros empleados que tengan otro punto de vista debido a las experiencias que han vivido, como los trabajadores que fueron despedidos sin previo aviso de sus errores.

Para mantener motivados a los trabajadores no hay que olvidarse que el reconocimiento verbal o no verbal es importante y brinda una mejor productividad.



**e) Evaluación del rendimiento laboral**

Las evaluaciones del rendimiento laboral es una de las frustraciones que embarca a los colaboradores por el temor que los resultados no sean los adecuados y su continuidad en la organización corra peligro. Dentro de las estrategias motivacionales se propone que las evaluaciones del rendimiento o desempeño laboral sean objetivas y profesionales, que no sean las evaluaciones tradicionales para recortar personal, sino que sean un apoyo para hacer crecer al colaborador. Que las evaluaciones tenga un efecto motivacional de retroalimentación en sus resultados, así el colaborador no sentirá frustración y se le motivara ayudándole a prosperar en sus funciones.

**f) El establecimiento de objetivos con expectativas creíbles**

Al momento de establecer objetivos o metas se recomienda hacer partícipes a los colaboradores y jefes, para llegar a un consenso en los objetivos trazados y en la viabilidad de poder cumplirlos. Esto contribuye al orden de dirección ascendente y descendente adecuado de jefes y subordinados, debido que los dos tendrán conocimiento de los objetivos planteados por ellos mismo e irán en la misma dirección, creando una cultura de trabajo en equipo.

**g) Dar a cada miembro su parte de atención**

Los mandos o jefes de áreas de las empresas rigen su forma de direccionar al personal similar al de controlar una maquina programándoles sus funciones y reprogramándolas cuando no se están obteniendo los resultados esperados. Esta forma de direccionar se olvida que el trabajador también es ser humano, por ende es social y tiene necesidades que cubrir. Al dar a cada miembro su parte de atención estamos sensibilizando a nuestro

equipo de colaboración haciéndoles sentir importantes y escuchados en su segunda familia que son los compañeros de trabajo.

Se debe de dedicar tiempo en la escucha de los colaboradores, en estos espacios de atención suelen salir sugerencias importantes para la mejora continua de los procesos de organización, a la vez se debe de cuidar el profesionalismo tomando en cuenta todas las opiniones que sean beneficiosas sin que influya la fuente de donde viene.

#### **h) Buscar gente con capacidad de motivación**

No todos los seres humanos tienen al mismo nivel de desarrollo en sus habilidades, al momento de elegir o seleccionar el personal que ayudará en el engrandecimiento de la organización, se deben buscar características basadas en un perfil de personas altamente competitivas y motivadoras. Los grupos de trabajo que combinan la responsabilidad con la motivación tienden a ser más exitosos en sus alcances de metas. Para la elección de grupos o equipos de trabajo influye la motivación que pueda mostrar el equipo en el deseo de alcanzar lo propuesto, si se desea tener más equipos de trabajo motivados en la organización, se debe de utilizar esta estrategia para la elección de nuevos colaboradores.

#### **i) Celebrar los éxitos**

La celebración de los éxitos contribuye en el compartir con los compañeros laborales, cuando alguien celebra tiende a contagiar a los demás a celebrar sus logros. Un jefe que comparte los éxitos del área con los subordinados muestra un estilo de liderazgo adecuado, creando empatía con los colaboradores y haciéndolos parte de la meta alcanzada, dándole a cada uno de ellos la parte que se merecen por su rendimiento o aporte.

Cuando el mérito se le acreditan únicamente al gerente del área o jefe del departamento y estas personalidades no lo comparten con los demás miembros del equipo, crea insatisfacción y se inicia con un descontento que provocara el no querer que suceda lo mismo. La celebración de éxitos compartidos motiva no solo a los jefes o gerentes, sino que influye en el clima laboral de la organización haciendo sentir exitosos a sus colaboradores.

**j) Dar información de la empresa**

Esta estrategia es con frecuencia implementada en la inducción general de la empresa, aunque es necesario que se siga dando información a los colaboradores de las actualizaciones que sufra la documentación general organizacional o la documentación de procedimientos o descriptores de funciones en donde se vea involucrado el colaborador.

La estrategia de brindar información de la empresa ayuda en el crecimiento profesional del colaborador y a producir de mejor forma para obtener prestigio organizativo; debido a que se tendrán con mayor claridad los objetivos y metas, creando un mejor sentido de pertenencia o empoderamiento.

Con las teorías que los autores han descrito con respecto de la profundidad de la motivación, refleja la importancia que tiene para el ser humano estar motivado en su ámbito personal y laboral. Se refieren diversos puntos de vista en cuanto a motivación; pero el fin va direccionado a la búsqueda de la satisfacción de la persona. Estas teorías brindan apertura a la mente para tomar en cuenta todos los aspectos motivacionales que puede llegar a poseer una persona en su vida profesional o no profesional.

## II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El colaborador dentro de una empresa cumple una función muy importante, debido a que es el encargado de desempeñar los diferentes puestos de trabajo que posee la organización. Si un colaborador realiza sus funciones con una motivación adecuada, existe mayor probabilidad que su desempeño sea eficiente y que se identifique con su puesto de trabajo. Cuando no se conoce qué motiva a los colaboradores es más complicado saber si está satisfecho con el puesto de trabajo que desempeña.

Cuando no se sabe qué motiva a los colaboradores de una Organización es más complicado saber si el colaborador está satisfecho con el puesto de trabajo que desempeña. Existen factores motivacionales que los empleados pueden dar importancia para realizar de forma correcta sus funciones, por tal motivo es necesario identificar qué aspectos motivacionales relacionados con el puesto de trabajo profesional son importantes para motivar a los colaboradores a desempeñarse bien en su puesto de trabajo y así conseguir una mejor productividad.

Guatemala es un país que frecuentemente sufre de explotación laboral debido a que hay organizaciones que se valen de la necesidad de un puesto de trabajo para realizar este tipo de acciones inadecuadas. Debido a estas circunstancias se desentienden de aspectos importantes como la motivación del colaborador relacionada con el puesto de trabajo profesional, por los factores anteriores se plantea la siguiente pregunta de investigación.

**¿Cuáles son los aspectos motivacionales vinculados con el puesto de trabajo profesional?**

## **2.1. Objetivos**

### **2.1.1. Objetivo general**

Identificar cuáles son los aspectos motivacionales vinculados con el puesto de trabajo profesional.

### **2.1.2. Objetivos específicos**

- Determinar el aspecto de ganancias económicas como factor motivacional relacionado con el puesto de trabajo.
- Definir el aspecto seguridad relacionado con el puesto de trabajo como factor motivacional.
- Evaluar el aspecto altruismo como factor motivacional relacionado con el puesto de trabajo.
- Determinar el aspecto compañeros, sentirse bien en el grupo de trabajo como factor motivacional relacionado con el puesto de trabajo.
- Evaluar la dirección, la oportunidad de dirigir y organizar como factor motivacional relacionado con el puesto de trabajo.

## **2.2 Elemento de estudio**

Motivación

## **2.3 Definición de elemento**

### **2.3.1 Definición conceptual**

Motivación

Chiavenato (2009), afirma que la motivación es uno de los factores internos que requiere mayor atención. Sin un mínimo conocimiento de la motivación de un comportamiento, es imposible comprender el comportamiento de las personas. Además añade que el concepto de motivación es difícil definirlo, puesto que se ha utilizado en diversos sentidos.

### 2.3.2 Definición operacional

#### Motivación

Dado que motivación es uno de los aspectos importantes dentro de una organización para la productividad adecuada. La presente investigación utilizará un cuestionario sobre los aspectos que la persona considera importantes en su trabajo profesional en una adaptación reducida del cuestionario Work Values Inventory de Super (2002) el cual evalúa los siguientes aspectos: **(GE) Ganancias Económicas:** Que el aspecto motivacional esté tan íntimamente ligado al ser humano obliga a los economistas a medir valores mercantiles y no mercantiles empleando instrumentos monetarios como el dinero. **(SE) Seguridad:** Se le da para salvaguardar propiedades, bienes y personas, es una función corporativa esencial. **(AL) Altruismo:** Se refiere a la conducta humana y es definido como la preocupación o atención desinteresada por el otro o los otros, al contrario del egoísmo. **(GR) Compañeros y sentirse bien en el grupo de trabajo:** Involucra estar juntos, amarse y tener comunión unos a otros. Involucra escuchar a alguien que tiene una preocupación, orar con alguien que tiene una necesidad. **(DR) Dirección, oportunidad de dirigir y organizar:** Facilitar los procesos de desarrollo de los trabajadores mediante la realización de acciones planificadas de acuerdo con las necesidades particulares del grupo, de la institución y de la comunidad a la cual pertenece.

## **2.4 Alcances y límites**

El estudio se realizó con los colaboradores de las áreas de una industria dedicada a la fabricación de productos para el cuidado personal y del hogar ubicada en el kilometro 54.5 de Palín, Escuintla, en donde se identificaron los aspectos motivacionales vinculados con el puesto de trabajo profesional.

Los alcances de la investigación se orientan en determinar la motivación de los colaboradores en cinco aspectos motivacionales que son considerados importantes en la motivación de los colaboradores, lo que limita a medir otras motivaciones.

## **2.5 Aporte**

Con el resultado que se obtuvo en la investigación de los aspectos motivacionales vinculados con el puesto de trabajo profesional, se aportó a la empresa el conocimiento de los aspectos que motivan a sus colaboradores a desempeñarse adecuadamente en su puesto de trabajo.

Además el trabajo de investigación podrá ser utilizado por empresas u organizaciones que posean características similares y tengan el deseo de evaluar los aspectos motivacionales de sus colaboradores.

Para futuros estudiantes podrá ser de utilidad en la realización de trabajos de investigación en aspectos motivacionales como ganancias económicas, seguridad, altruismo, compañerismo y dirección relacionados con el puesto de trabajo profesional.

### III. MÉTODO

#### 3.1 Sujetos

La investigación se realizó con los colaboradores de una industria ubicada en el kilometro 54.5 de Palín, Escuintla. Dicha empresa se dedica a la fabricación de productos para el cuidado personal y del hogar. Para efectos de la investigación se utilizó una muestra de 57 colaboradores que fueron electos a través de la formula estadística de muestreo aleatorio simple conociendo la población.

A continuación se detallan las características de los mismos.

<b>Tabla 3.1</b>		
<b>ANÁLISIS PORCENTUAL DE LA MUESTRA SEGÚN SU EDAD</b>		
<b>EDAD</b>	<b>NUMERO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>18 a 23 años</b>	18	31%
<b>24 a 30 años</b>	15	26%
<b>31 en adelante</b>	24	43%
<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** elaborado por el investigador



<b>Tabla 3.2</b>		
<b>ANALISIS PORCENTUAL DE LA MUESTRA SEGÚN SU ANTIGÜEDAD</b>		
<b>RANGO DE TIEMPO</b>	<b>NUMERO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>0 a 1 años</b>	26	45%
<b>1 a 3 años</b>	19	33%
<b>4 años en adelante</b>	12	22%
<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** elaborado por el investigador

<b>Tabla 3.3</b>		
<b>ANALISIS PORCENTUAL DE LA MUESTRA SEGÚN SU GENERO</b>		
<b>GENERO</b>	<b>NUMERO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>Masculino</b>	32	56%
<b>Femenino</b>	25	44%
<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** elaborado por el investigador

<b>Tabla 3.4</b>		
<b>ANÁLISIS PORCENTUAL DE LA MUESTRA SEGÚN PUESTOS</b>		
<b>NIVEL</b>	<b>NUMERO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>Operarios de fabrica</b>	51	89%
<b>administrativos</b>	6	11%
<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** elaborador por el investigador

### **3.2 Instrumento**

Para la recolección de datos se utilizó un instrumento tipo cuestionario sobre los aspectos que se consideran importantes en el trabajo profesional en su adaptación basada en el test de Work Values Inventory realizado por Super (2002), el cual permitió determinar los aspectos motivacionales importantes que consideran los trabajadores en su trabajo profesional.

El instrumento consta de 15 reactivos o ítems los cuales se miden y se despliegan de la siguiente manera:

**(GE) Ganancias Económicas:** En este aspecto se mide la motivación a través de obtener ganancias económicas y se evalúa a través de los ítems 1, 6 y 11.

**(SE) Seguridad:** Se le da para salvaguardar propiedades, bienes y personas, es una función corporativa esencial, ligada también a la estabilidad laboral, este aspecto se evalúa a través de los ítems 2, 7 y 12.

**(AL) Altruismo:** Se refiere a la conducta humana y es definido como la preocupación o atención desinteresada por el otro o los otros, al contrario del egoísmo, este aspecto se mide con los ítems 3, 8 y 13.

**(GR) Compañeros y sentirse bien en el grupo de trabajo:** Involucra estar juntos, amarse y tener comunión unos con otros, se evalúa este aspecto con los ítems 4, 9 y 14.

**(DR) Dirección, oportunidad de dirigir y organizar:** Facilitar los procesos de desarrollo de los trabajadores mediante la realización de acciones planificadas de acuerdo con las necesidades particulares del grupo, de la institución y de la comunidad a la cual pertenece, se evalúa a través de los ítems 5, 10 y 15.

Será calificado el instrumento en una escala de 5 a 1 en donde 5 será máxima importancia y 1 poca importancia. Se deberá de ponderar cada aspecto motivacional con un punteo máximo de 15 puntos y un mínimo de 3 puntos. Si la puntuación de cada aspecto motivacional es aproximada a 15 se determinará que es un aspecto motivacional de mayor afinidad para los colaboradores, si la puntuación se aproxima a 3 se podrá determinar que es un aspecto motivacional con menor afinidad para los colaboradores. La forma de aplicación podrá ser individual o colectiva, con un tiempo de resolución de 10 a 15 minutos aproximadamente.

### **3.3 Procedimiento**

Para llevar en acción la investigación se realizó el siguiente procedimiento:

- Se seleccionó el instrumento que sirvió para la recolección de datos.
- Se unificaron los apartados del anteproyecto de investigación.
- Luego se entregó el informe de anteproyecto para su respectiva revisión y/o aprobación.
- Luego de su aprobación se administró el cuestionario a los sujetos de investigación.
- Se analizaron y tabularon los resultados del cuestionario.

- Posteriormente se procedió a graficar los resultados del cuestionario.
- Según los resultados se redactaron las conclusiones de la investigación.
- Se le propiciarán recomendaciones que aporten mejoras a la organización.
- Se unificará el proyecto final para su revisión y/o aprobación.

### **3.4 Tipo de investigación, diseño y metodología estadística**

Para efectos de la investigación se utilizó el tipo de investigación descriptiva, con un diseño cuantitativo. De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2006) quienes mencionan que la investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Así como también mide, evalúa o recolecta datos sobre diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno de investigación.

El resultado de la investigación se presentó a través de la metodología estadística de porcentajes. Cada aspecto motivacional se ponderó y se le asignó un porcentaje de acuerdo a su ponderación, para ser representados a través de gráficas que ilustran la importancia y vinculación de los aspectos motivacionales en los colaboradores.

#### IV. PRESENTACION Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

**Tabla 4.1**  
**Descripción de medidas de tendencia central por factor de motivación**

	<b>Ganancias económicas</b>	<b>Seguridad</b>	<b>Altruismo</b>	<b>Compañerismo</b>	<b>Dirección</b>
<b>Media</b>	12	12	12	13	9
<b>Desviación Estándar</b>	2.48	2.35	2.48	2.09	3.09
<b>Mediana</b>	12	13	12	15	10
<b>Moda</b>	15	15	15	15	11

En la tabla número cinco se describen las medidas de tendencia central de cada uno de los aspectos motivacionales vinculados con el trabajo profesional, de estos resultados se destaca que la moda en cuatro de cinco aspectos motivacionales es quince (puntuación máxima de cada factor) en excepción del factor dirección.

En el análisis de las medias de los cinco aspectos motivacionales podemos observar que los aspectos ganancias económicas, seguridad/estabilidad laboral y altruismo obtuvieron una puntuación igual en sus medias a diferencia del compañerismo con una puntuación de 13 y del aspecto dirección que obtuvo una puntuación de 9.

En las puntuaciones de las medidas de tendencia central de los cinco aspectos motivacionales el compañerismo obtuvo las puntuaciones más altas y en contra parte se encuentra al aspecto oportunidad de dirección con las puntuaciones más bajas.

**Gráfica 4.1**

**Aspectos motivacionales vinculados con el puesto de trabajo profesional**



En la gráfica anterior se puede identificar la vinculación de cada uno de los aspectos motivacionales con el trabajo profesional. El compañerismo con un 23% es identificado como el aspecto con mayor vinculación de motivación para los colaboradores, mientras que el aspecto oportunidad de dirección es identificado como el aspecto con menor vinculación, dejando en medio con un resultado no significativo de 20% y 21% los aspectos seguridad/estabilidad laboral, altruismo y ganancias económicas.

En las siguientes gráficas se describe el detalle de cada aspecto motivacional vinculado con el trabajo profesional.

**Gráfica 4.2**

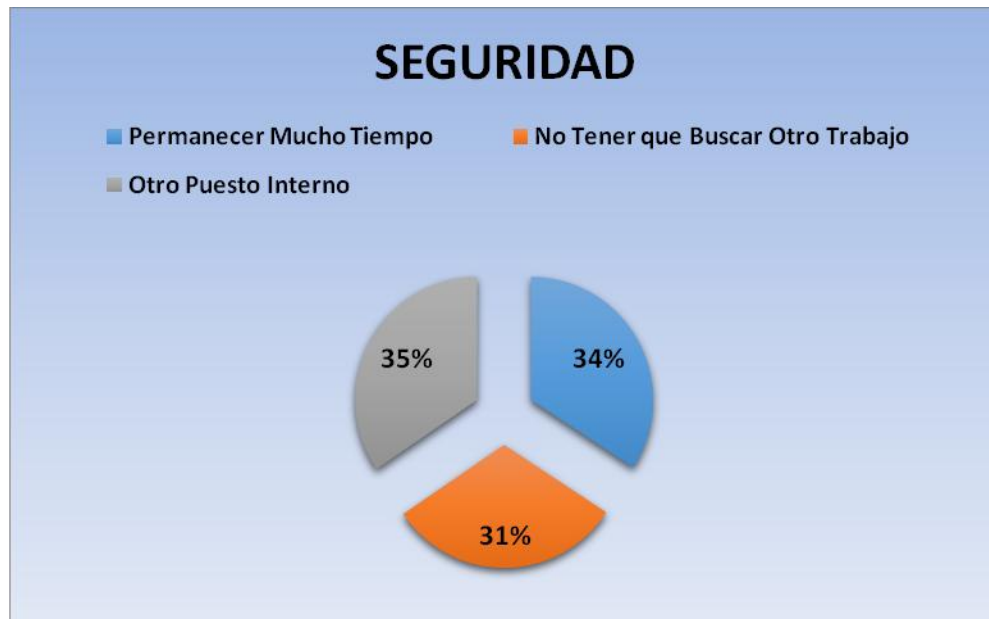
**Aspecto ganancias económicas y su vinculación con la motivación en el puesto de trabajo profesional**



Los ítems que midieron el aspecto ganancias económicas nos indican que el 30% de los sujetos dentro del factor ganancias económicas los motiva ganar mucho dinero, mientras que un resultado compartido del 35% sienten su motivación en este aspecto en ganar lo suficiente para vivir con comodidad y tener aumentos salariales para mejorar el nivel de vida.

**Gráfica 4.3**

**Aspecto seguridad/estabilidad laboral y su vinculación con la motivación en el puesto de trabajo profesional**



El 35% de la motivación de los sujetos en el factor seguridad o estabilidad laboral está basado en tener la seguridad de obtener un puesto de trabajo en la misma empresa u organización si llegará a concluir el que ejercen actualmente, seguidamente el 34% de motivación en el mismo aspecto se encuentra en saber que permanecerán mucho tiempo en el mismo trabajo, dejando con un 31% de motivación el tener la seguridad que no tendrán que buscar trabajo en otra parte.



**Gráfica 4.4**

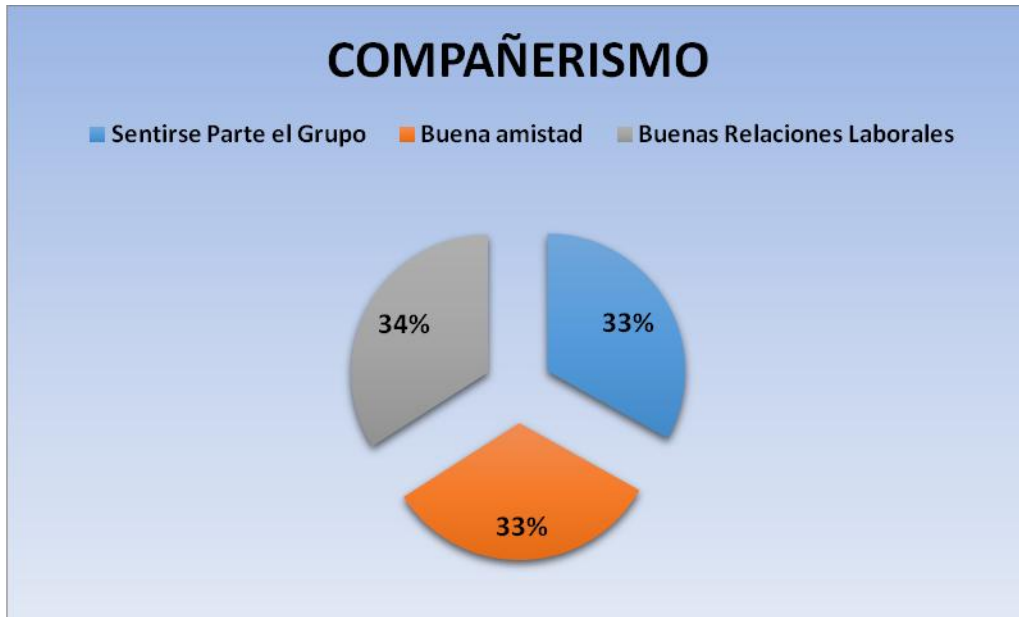
**Aspecto altruismo y su vinculación con la motivación en el puesto de trabajo profesional**



Los resultados de la motivación del el aspecto altruismo vinculado con la motivación dentro del trabajo nos indican que el 36% motivacional de este aspecto está en poder ayudar a otros por medio del propio trabajo, dejando con un 32% de motivación el tener tareas de las cuales se beneficien otras personas y con el mismo porcentaje el contribuir directamente con el propio trabajo en aumentar el bienestar de otras personas.

**Gráfica 4.5**

**Aspecto compañerismo y su vinculación con la motivación en el puesto de trabajo profesional**



La motivación en el aspecto compañerismo vinculado con el trabajo se encuentra con un 34% en tener muy buenas relaciones laborales con los compañeros de trabajo, un 33% de motivación de este aspecto se sitúa en pertenecer a un grupo de trabajo en el cual se puedan sentir parte del mismo, con un 33% de motivación esta el poder tener una buena amistad con los compañeros de trabajo.

**Gráfica 4.6**

**Aspecto oportunidad de dirección y su vinculación con la motivación en el puesto de trabajo profesional**



Los resultados en el aspecto motivacional denominado oportunidad de dirección, muestran que la motivación de este aspecto se encuentra con un 38% en poder planificar y organizar el trabajo de los demás, el 36% de la motivación está en la oportunidad de ejercitar los dotes de mando y dirección, dejando con un 26% de motivación en este aspecto el tener autoridad sobre otros colaboradores.

Con la descripción de los resultados se pudo identificar qué aspectos motivacionales están vinculados en un mayor porcentaje con el trabajo profesional y la importancia que tienen los mismos para los colaboradores.

## V. DISCUSIÓN

Actualmente la motivación es un tema de importancia en las organizaciones, por tal motivo surge la necesidad de atacar la problemática de no saber qué aspectos motivacionales son los que se encuentran vinculados con el trabajo profesional.

Con los resultados de la investigación realizada se pudo identificar que el aspecto con mayor vinculación en la motivación en el trabajo profesional es el compañerismo, seguido de la seguridad/estabilidad laboral, dejando en un tercer lugar el aspecto ganancias económicas sin una diferencia significativa de los aspectos altruismo y oportunidad de dirección.

Existen antecedentes y teorías que tienen similitud con los resultados obtenidos, como también existen otros estudios que no concuerdan con lo identificado en la presente investigación, por tal motivo a continuación se detallan los antecedentes y teorías que concuerdan ó confrontan los resultados de la presente investigación:

Robbins y Coulter (2013), mencionan en su teoría que la descripción del factor higiénico está relacionado con la importancia que tiene el ambiente en donde se desempeña el trabajo, como también el trato que reciben las personas de quienes las rodean. Esta teoría brinda soporte a los resultados de la presente investigación en donde se identifica que los colaboradores se sienten motivados por tener grupos o equipos con un alto grado de compañerismo, lo cual contribuye a un ambiente sano para desempeñar las tareas del trabajo.

En una investigación realizada por Del Cid (2010), en donde su objetivo fue determinar los factores de motivación de personas que trabajan en un centro de llamadas (Call Center), obtuvo como resultado que los factores que más los motivan son la independencia económica y estabilidad económica.

Los resultados de la presente investigación confrontan los resultados de la investigación mencionada anteriormente, debido a que se identificó que el aspecto que más está vinculado con la motivación de los colaboradores es el compañerismo y no el aspecto económico. Daft (2006) propone con su teoría que en la implementación de programas para fomentar el compañerismo se debe de tomar en cuenta la equidad que reciben los colaboradores en el trato, condiciones laborales, pago, entre otros, ya que la inequidad de estos aspectos pueden hacer sentir desvalorado al colaborador, creando conflicto con sus superiores y compañeros de trabajo.

Los resultados de la investigación que realizó Vargas (2010), concuerdan con los resultados de la presente investigación, ya que fue comprobado a través de una investigación tipo experimental que no existe diferencia significativa en la motivación de los colaboradores al implementar un programa de incentivos monetarios.

Con estos resultados y confrontaciones no se descarta la importancia del aspecto económico, sino que hay otros aspectos como el compañerismo y la seguridad ó estabilidad laboral que han tomado una vinculación importante en la motivación de los colaboradores, tal como se identifico en los resultados de esta investigación dejando en tercer lugar el aspecto ganancias económicas.

Sanz (2012), tuvo como objetivo analizar los elementos motivadores de colaboradores de distintas empresas, en su investigación determinó que un 55% de motivación de los colaboradores está en tener un ambiente laboral sano y agradable. Este antecedente concuerda con los resultados de la presente investigación, ya que el compañerismo es parte de un ambiente agradable para trabajar y motiva a los trabajadores para buscar su estabilidad laboral en una organización.

Los resultados de esta investigación muestra la importancia que tiene la motivación para mantener la productividad de los colaboradores de una empresa, tomando en cuenta el saber que valores o motivaciones tiene mayor vinculación con la motivación. Para demostrar la importancia de la motivación Loarca (2012), realizó una investigación tipo descriptiva, en las escuelas de español situadas en la ciudad de Quetzaltenango. El objetivo principal de la investigación fue determinar el programa ideal de motivación dirigido al recurso humano, en concluyó que según lo opinado por los trabajadores se considera que los aspectos con mayor connotación que deben mejorarse en estos establecimientos son la motivación y el ambiente laboral.

El saber que motiva a los colaboradores para que sean mas productivos y alcanzar la satisfacción laboral es fundamental para la creación de planes de acción. Una investigación similar a la que se realizó es la de Gonzáles (2011), quien realizó una investigación de tipo descriptiva que tuvo como objetivo establecer los factores que influyen en la motivación de los trabajadores del departamento de servicio al cliente. En esta investigación se concluyó que los factores influyentes en la motivación del personal del departamento de servicio al cliente son el reconocimiento, la autoestima y realización. De la misma manera, se observó que las necesidades primarias están satisfechas y el aspecto económico no es el principal factor de motivación.

Ante esta investigación realizamos la comparación con los resultados obtenidos actualmente, donde el aspecto económico no ocupa el primero lugar en la motivación sino que existen otras motivaciones que los colaboradores suelen darle más valor como el compañerismo, la estabilidad laboral influyendo en la autoestima de los mismos para ser productivos en su lugar de trabajo ganando de esta forma las organizaciones la retención de sus colaboradores.

Otras de las investigaciones realizadas con respecto a motivación es de Lanier (2010), quien realizó una investigación de tipo descriptiva, cuantitativa y aplicada con diseño no experimental transaccional correlacional, en la cual concluyó en que los sujetos de estudio poseen un alto el nivel de motivación laboral y los atributos de la calidad de servicio incluyen la tangibilidad, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. Ante los resultados recomendó trabajar en los factores que poseen un menor nivel como la motivación y la calidad de servicio para una mejor productividad.

La presente investigación de acuerdo con la recomendación anteriormente mencionada no se debe de descuidar los factores que muestran menor vinculación con la motivación de los colaboradores, sino crear un programa de fortalecimiento que ayude a subir la vinculación de motivación en los colaboradores. La oportunidad de dirección y el altruismo muestran ser los dos factores con menor vinculación en la reciente investigación, sin embargo suelen ser factores que si se convierten en motivación para los colaboradores pueden fortalecer el nivel de retención laboral y promoción interna para un crecimiento profesional.

## VI. CONCLUSIONES

Con base a los resultados obtenidos del cuestionario sobre aspectos que uno considera importantes en su trabajo profesional, presentado a 57 colaboradores en una industria ubicada en el kilometro 54.5 de Palín, Escuintla dedicada a la fabricación de productos del cuidado personal y del hogar, se concluye lo siguiente:

- Los aspectos motivacionales vinculados con el puesto de trabajo profesional son: el compañerismo con un 23% y el aspecto seguridad/estabilidad laboral con un 21% ya que los colaboradores se sienten motivados al tener buenas relaciones interpersonales sintiéndose parte del equipo de trabajo, teniendo la seguridad que permanecerán mucho tiempo en la organización y no tendrán que buscar trabajo en otra parte.
- El 20% de la motivación vinculada con el puesto de trabajo profesional se encuentra en el aspecto ganancias económicas, debido a que los colaboradores sienten motivación en ganar lo suficiente para vivir con comodidad y tener aumentos salariales para mejorar el nivel de vida.
- El aspecto altruismo laboral relacionado con el puesto de trabajo tiene una vinculación motivacional de un 20% en los colaboradores, puesto que ayudar por medio del propio trabajo para aumentar el bienestar de otras personas es motivador en unos para desempeñarse en el puesto de trabajo.
- La oportunidad de dirección como aspecto motivacional relacionado con el puesto de trabajo es la de menor vinculación con un 16% en los colaboradores, esto debido que el poder planificar y organizar el trabajo de los demás para poder ejercitar los dotes de mando no es la mayor motivación para los colaboradores.



## VII. RECOMENDACIONES

De acuerdo con los resultados obtenidos en la industria donde se realizó la investigación se recomienda:

- A los gerentes de manufactura y administrativos del recurso humano implementar un plan de fortalecimiento en el compañerismo de los colaboradores con el fin de crear un ambiente agradable de trabajo y disminuir los conflictos entre compañeros de trabajo.
- A recursos humanos, crear un paquete de incentivos no monetarios atractivos que influyan en una competencia sana de los colaboradores impulsando un ambiente motivador para el desarrollo de los colaboradores.
- A los gerentes de manufactura y recursos humanos, crear planes de acción que disminuyan la rotación laboral y fortalezca la estabilidad laboral de los colaboradores.
- A las diferentes gerencias, evaluar el nivel salarial de los colaboradores, debido que el aspecto económico es el tercer motivador de los colaboradores vinculado con el trabajo profesional.

## VIII. REFERENCIAS

- Alles, M. (2005). *Gestión Estratégica de Recursos Humanos*, Editorial Granica, Argentina.
- Aragón, P. (2011). *La importancia de la motivación laboral*. (En red). Recuperado el 19 de mayo 2013 en:  
<http://www.microsoft.com/business/es-es/content/paginas/article.aspx?cbcid=176>
- Benavides, J. (2004). *Administración*, México, Primera Edición. Recuperado el 14 de marzo 2014 en: <http://docuteka.net/administracion-javier-benavides-paneda-pdf>
- Cabrera, L. (2011). *Gestión de recursos humanos basada en competencias y motivación laboral* (estudio realizado con los instructores de INTECAP en el departamento de Quetzaltenango). Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar, Campus Quetzaltenango, Quetzaltenango, Guatemala.
- Cárdenas, A. y Rincón D. (2009). *Análisis de la motivación laboral de los trabajadores del Consorcio Venezolano de Industrial Aeronáutica y Servicios Aéreos (CONVIASA) en la Estación*. Tesis inédita, Universidad Dr. Rafael Belloso, Maracaibo, Venezuela.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos* (5ª ed.). Bogotá: McGraw Hill Interamericana.
- Cortés, A. (2011). *Motivación laboral en la empresa de servicios*. Recuperado: 17 de febrero de 2014 Disponible en:  
<http://www.monografias.com/trabajos15/motivacionlaboral/motivacion-laboral.shtml>
- Cruz, N., Pérez, V. y Cantero, C. (2009). *Influencia de la motivación intrínseca y extrínseca sobre la transmisión del conocimiento*. El caso de una organización sin fines de lucro. CIRIEC- España, Revista de economía, Pública, Social y Cooperativa, (66), 187-211

Recuperado el 17 de febrero de 2014 Recuperado en: [http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/6609\\_Martin\\_et\\_al.pdf](http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/6609_Martin_et_al.pdf)

Da Silva R. (2002). *Teorías de administración*. México. Editorial Cengage Learning.

Daft, R. (2006). *La experiencia del liderazgo* (3ª ed.). México: Cengage Learning

Davis, K. y Newstrom, J. (2003). *Comportamiento Humano en el trabajo*. Mcgraw-Hill Interamericanas editores, S.A. de C.V. México DF.

Del Cid, A. (2010). *Motivaciones de personas que laboran en un centro de llamadas para trabajar en un horario nocturno*. Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

Francesc, P. (2013). *Motivación laboral psicología de las organizaciones* (3ra ed.) España

Gonzáles, C. (2011). *Factores que influyen en la motivación de los trabajadores del departamento de servicio al cliente*. Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación* (4ª ed.). México: McGraw Hill Interamericana.

Jerez, C. (2004) *Aprendizaje de la motivación*. Chile. Recuperado en: <http://motivacionlaboral.galeon.com/motivacion.htm>

Lahey, J. (1999). *La formación de valores en las nuevas generaciones*. Edit. Ciencias Sociales: La Habana.

Lanier, J. (2010). *Motivación laboral y calidad de servicio del sector comercializador de neumáticos en los Municipios Machiques y Rosario de Perijá*. Tesis inédita, Universidad Dr. Rafael Beloso, Maracaibo, Venezuela.

Loarca, A (2012). *Motivación del recurso humano como factor determinante en el desempeño dentro de las escuelas de español de la ciudad de Quetzaltenango*. Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar, Campus Quetzaltenango, Quetzaltenango, Guatemala.

López, F. (1994) *Para Comprender la Conducta Altruista*. Navarra: Verbo Divino.

Maslow, A. (1991). *Motivación y personalidad* (3ª ed.). México: Días de Santos.

Mosley, D., Megginson, L. y Pietri, P. (2005). *Supervisión: la práctica del empowerment, desarrollo de equipos de trabajo y su motivación* (6ª ed.). México: Grupo GEO.

Palmero, F. (2002). *Psicología de la motivación y la emoción*. México: Mc Graw Hill.

Patricio, D. (2007). *Manual de recursos humanos*. Madrid: ESIC.

Santos, J. (2011). *Las teorías de la motivación, necesidad (contenido); cognitivas (proceso) y refuerzo*. (En red). Recuperado el 15 de mayo 2013 en: <http://ciclog.blogspot.com/2011/09/las-teorias-de-la-motivacion-necesidad.html>

Sanz, V. (2012). *La motivación laboral, estudio descriptivo de algunas variables*. Tesis inédita, Universidad de Valladolid, México. Recuperado en: <http://uvadoc.uva.es/handle/10324/1144>

Super, D. (2002). *Work Values Inventory*. (En red). Recuperado en: [http://www.youthskills.llsc.on.ca/files/pdf/Work\\_values\\_inventory.pdf](http://www.youthskills.llsc.on.ca/files/pdf/Work_values_inventory.pdf) Fecha de consulta: 22-03-2010

Robbins, S. y Coulter, M. (2013). *Administración un empresario competitivo*. (3era ed). México: Pearson Prentice Hall Págs. 243, 329 – 350.

Robbins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración* (8ª ed.). México: Pearson Educación.

Robbins, S. P. y Judge, T. A. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Editorial Pearson Educación. México.

Rodríguez, M. y Bonilla, R. (2010). *La motivación en el mundo del trabajo*. (En red).

Recuperado en:

<http://oser.wikispaces.com/file/view/MOTIVACION+EN+EL+MUNDO+DEL+TRABAJO.pdf>

Vargas, E. (2010). *Efectividad de un programa motivacional basado en incentivos no monetarios para disminuir el nivel de rotación de un call center de una institución financiera*. Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

# **ANEXOS**

## FICHA TÉCNICA

<b>NOMBRE DEL INSTRUMENTO</b>	Cuestionario sobre aspectos que uno considera importantes en su trabajo profesional
<b>AUTORES</b>	Donald E. Super Adaptación reducida del Work Values Inventory
<b>OBJETIVO</b>	Determinar los aspectos importantes que consideran los trabajadores en su trabajo profesional
<b>¿QUE MIDE?</b>	Se miden cinco valores o motivaciones relacionadas con el propio trabajo profesional <b>(GE) Ganancias Económicas</b> el valor esté tan íntimamente ligado al ser humano obliga a los economistas a medir valores mercantiles y no mercantiles empleando instrumentos monetarios como el dinero <b>(SE) Seguridad:</b> Se le da para salvaguardar propiedades, bienes y personas, es una función corporativa esencial. <b>(AL) Altruismo:</b> se refiere a la conducta

	<p>humana y es definido como la preocupación o atención desinteresada por el otro o los otros, al contrario del egoísmo.</p> <p><b>(GR) Compañeros, sentirse bien en el grupo de trabajo:</b> Involucra estar juntos, amarse y tener comunión unos a otros. Involucra escuchar a alguien que tiene una preocupación, orar con alguien que tiene una necesidad.</p> <p><b>(DR) Dirección, oportunidad de dirigir y organizar:</b> Facilitar los procesos de desarrollo de los trabajadores mediante la realización de acciones planificadas de acuerdo con las necesidades particulares del grupo, de la institución y de la comunidad a la cual pertenece.</p>
<p style="text-align: center;"><b>REACTIVOS</b></p>	<p><b>(GE) Ganancias Económicas:</b> ítems 1, 6 y 11</p> <p><b>(SE) Seguridad:</b> ítems 2, 7 y 12</p> <p><b>(AL) Altruismo:</b> ítems 3, 8 y 13</p> <p><b>(GR) Compañeros y sentirse bien en el grupo de trabajo:</b> ítems 4, 9 y 14</p> <p><b>(DR) Dirección, oportunidad de dirigir y organizar:</b> ítems 5, 10 y 15</p>



<p><b>ESCALA DE MEDICION</b></p>	<p><b>No. Significa</b></p> <p><b>5</b> Máxima importancia,</p> <p><b>4</b> Mucha importancia, aunque no muchísima</p> <p><b>3</b> Bastante importancia,</p> <p><b>2</b> Importancia moderada</p> <p><b>1</b> Poca importancia</p>
<p><b>TIEMPO DE RESOLUCION</b></p>	<p>El Cuestionario de Valores al trabajo, dependiendo del nivel jerárquico que ocupe una persona en la empresa, puede variar entre 10 y 15 minutos.</p>
<p><b>FORMA DE APLICACIÓN</b></p>	<p>La aplicación es de forma individual, así como los resultados se obtendrán de la misma manera. El cuestionario cuenta con 15 características o consecuencias en el cual se debe indicar el grado que se considera más o menos importante.</p>

**Cuestionario sobre aspectos que uno considera importantes en su trabajo profesional  
(Adaptación reducida del Work Values Inventory, de Donald E. Super)**

**Nombre de Puesto:** \_\_\_\_\_ **Edad:** \_\_\_\_\_  
**Departamento o Área:** \_\_\_\_\_ **Género:** F \_\_\_\_\_ M \_\_\_\_\_  
**Antigüedad:**

0 – 1 año  2 – 5 años  6 – 10 años  11 – 15 años  16 – 20 años  más de 20 años

En toda actividad hay una serie de aspectos satisfactorios que es normal que deseemos encontrar en nuestro propio trabajo, o como una consecuencia del mismo. No todos estos aspectos tienen la misma importancia para todos: unos valoran más unas cosas y otros dan más importancia a cosas distintas

A continuación encontrará una serie de características o consecuencias que se pueden encontrar o se pueden buscar y desear en el propio trabajo. Léelas e indique en qué grado las considera más o menos importantes para usted.

Para responder señale el número que mejor corresponda a su respuesta. Utilice la siguiente clave:

No.	Significa
5	Máxima importancia
4	Mucha importancia, aunque no muchísima
3	Bastante importancia
2	Importancia moderada
1	Poca importancia

Responda.

1. Por el orden que indican los números, sin leer previamente todo el cuestionario,
2. Más bien rápidamente; si duda fíese de su primera impresión
3. Con sinceridad; este cuestionario es anónimo

No.	Importancia que tiene para mí en el trabajo	Máxima			Poca	
1	Ganar lo suficiente para vivir con mucha comodidad	5	4	3	2	1
2	Saber que permaneceré mucho tiempo en el mismo trabajo	5	4	3	2	1
3	Poder ayudar a otros por medio de mi propio trabajo	5	4	3	2	1
4	Estar en un grupo en el que me sienta parte del mismo	5	4	3	2	1
5	Tener autoridad sobre otros	5	4	3	2	1
6	Tener aumentos salariales para mejorar mi nivel de Vida	5	4	3	2	1
7	Tener la seguridad de que no tendré que buscar trabajo en otra parte	5	4	3	2	1
8	Tener un tipo de tarea del que se beneficien otras personas	5	4	3	2	1
9	Poder tener una buena amistad con mis compañeros de trabajo	5	4	3	2	1
10	Poder ejercitar mis dotes de mando y dirección	5	4	3	2	1
11	Ganar mucho dinero	5	4	3	2	1
12	Tener la seguridad de obtener un puesto de trabajo en la misma empresa u organización si concluye el que ya tengo	5	4	3	2	1
13	Contribuir directamente con mi trabajo a que me aumente el bienestar de otras personas	5	4	3	2	1
14	Tener muy buenas relaciones con mis compañeros de trabajo	5	4	3	2	1
15	Poder planificar y organizar el trabajo de los demás	5	4	3	2	1

<b>(GE) Ganancias económicas</b>	ítems 1, 6 y 11
<b>(SE) Seguridad</b>	ítems 2, 7 y 12
<b>(AL) Altruismo</b>	ítems 3, 8 y 13
<b>(GR) Compañeros y sentirse bien en el grupo de trabajo</b>	ítems 4, 9 y 14
<b>(DR) Dirección, oportunidad de dirigir y organizar</b>	ítems 5, 10 y 15

Se miden cinco valores o motivaciones relacionadas con el propio trabajo profesional.