

PERFIL MOTIVACIONAL DE LOS EMPLEADOS DE LA ALCALDÍA DE  
AGUACHICA-CESAR.

CUELLO LOAIZA YITZY PAOLA  
PEREZ CAMARGO ANGELITH

UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR  
FACULTAD DE DERECHO, CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES  
PROGRAMA DE PSICOLOGIA  
VALLEDUPAR - CESAR

2021

PERFIL MOTIVACIONAL DE LOS EMPLEADOS DE LA ALCALDÍA DE  
AGUACHICA-CESAR.

CUELLO LOAIZA YITZY PAOLA

PEREZ CAMARGO ANGELITH

PROYECTO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE PSICOLÓGAS

Directora:

OLAIZA ESTHER LOBATO PEREZ

Magister En Psiconeuropsiquiatra y Rehabilitación

UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR

FACULTAD DE DERECHO, CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

PROGRAMA DE PSICOLOGIA

VALLEDUPAR - CESAR

2021

Nota de aceptación

---

---

---

---

Presidente del jurado

---

Jurado

---

Jurado

Valledupar, \_\_\_\_\_

## **DEDICATORIA**

Esta tesis está dedicada a Dios, porque gracias a su bendición pudimos alcanzar este logro que hoy nos embarga de felicidad, dedicado también a nuestros padres quienes con amor y disciplina nos han apoyado en cada decisión, esfuerzo y sacrificio que hemos decidido afrontar a lo largo de nuestras vidas.

## **AGRADECIMIENTOS**

El camino a esta meta no ha sido fácil, y en los altos y bajos nos hemos dado la oportunidad de conocer a esas personas que nos apoyan incondicionalmente, por esa razón damos gracias a esas amigas (o) que nos brindaron una voz de aliento en tiempos de desconsuelo, gracias a esos compañeros de clase que nos brindaron una mano, gracias a la Universidad popular del cesar por haber hecho de nosotras profesionales idóneas y éticas, gracias a nuestra directora de tesis que con su profesionalismo, paciencia y amor nos encaminó hacia el éxito en esta tesis

**TABLA DE CONTENIDO**

DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTOS	4
RESUMEN Y PALABRAS CLAVES	10
INTRODUCCIÓN	11
CAPÍTULO I EL PROBLEMA	12
Planteamiento del problema	12
Pregunta de investigación	15
Objetivos de la investigación	15
Objetivo general	15
Objetivos Específicos	15
Justificación	15
Delimitación	17
Línea de investigación	17
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	18
Antecedentes De La Investigación.	18
Antecedentes internacionales	18

Antecedentes nacionales	20
Antecedentes regionales	21
Bases teóricas.	24
Motivación laboral	24
Perspectivas teóricas de la motivación	25
Teoría de las Necesidades de McClelland	25
Teoría de las expectativas de Vroom.	27
Teoría de las relaciones humanas de McGregor	28
Modelos psicológicos de la motivación	29
Modelo cognitivo conductual en la motivación	29
Modelo humanista de la motivación	30
Tipos de motivación laboral.	31
Motivación extrínseca.	31
Motivación intrínseca.	31
Motivación trascendente	31
Relación entre motivación y trabajo	32
Sistema de variables	32
Condiciones motivacionales internas	32
Medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo según (Toro, 1992).	33
Condiciones motivacionales externas según (Toro, 1992).	34
<b>CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO</b>	<b>35</b>
Enfoque De La Investigación	35
Tipo De Investigación	36

Diseño De La Investigación	36
Población	36
Técnica e instrumentos de recolección de datos	38
Cuestionario motivacional para el trabajo (CMT) de Fernando Toro.	38
Validez y confiabilidad del instrumento	38
Operacionalización de la variable perfil motivacional	40
Calificación del instrumento	46
Normas de interpretación	46
Baremos de interpretación del instrumento	47
Técnicas de análisis de datos:	50
Consideraciones éticas	50
<b>CAPITULO IV RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>51</b>
Caracterización sociodemográfica	51
Perfil motivacional	53
Dimensión condiciones motivacionales internas	53
Dimensión medios preferidos para obtener retribución en el trabajo	57
Dimensión condiciones motivacionales externas	62
Discusiones	70
Conclusiones	73
Recomendaciones	74
Referencias.	77
<b>APÉNDICES</b>	<b>83</b>





**ÍNDICE DE TABLAS**

<b>Tabla 1.</b> <i>Operacionalización de la variable perfil motivacional</i>	39
<b>Tabla 2.</b> <i>Normas de interpretación de la calificación P.T por indicador.</i>	45
<b>Tabla 3.</b> <i>Baremos de interpretación para la dimensión condiciones motivacionales externas</i>	46
<b>Tabla 4.</b> <i>Baremos de interpretación para la dimensión medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo.</i>	47
<b>Tabla 5.</b> <i>Baremos de interpretación de la dimensión condiciones motivacionales externas.</i>	48

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> <i>Sexo de los empleados</i>	51
<b>Figura 2.</b> <i>Edad de los empleados</i>	52
<b>Figura 3.</b> <i>Escolaridad de los empleados</i>	52
<b>Figura 4.</b> <i>Resultados del indicador de logro</i>	53
<b>Figura 5.</b> <i>Resultados del indicador de poder</i>	54
<b>Figura 6.</b> <i>Resultados del indicador afiliación</i>	55
<b>Figura 7.</b> <i>Resultados de indicador autorrealización</i>	56
<b>Figura 8.</b> <i>Resultados del Indicador reconcomiendo</i>	57
<b>Figura 9.</b> <i>Resultados del indicador dedicación a la tarea.</i>	58
<b>Figura 10.</b> <i>Resultados del indicador aceptación de la autoridad.</i>	59
<b>Figura 11.</b> <i>Resultados del indicador aceptación de normas y valores</i>	60
<b>Figura 12.</b> <i>Resultados del indicador requisición</i>	61
<b>Figura 13.</b> <i>Resultados del indicador expectación.</i>	62
<b>Figura 14.</b> <i>Resultados del indicador supervisión.</i>	63
<b>Figura 15.</b> <i>Resultados del indicador grupo de trabajo.</i>	64
<b>Figura 16.</b> <i>Resultados del indicador contenido del trabajo.</i>	65
<b>Figura 17.</b> <i>Resultados del indicador salario.</i>	66
<b>Figura 18.</b> <i>Resultados del indicador promoción.</i>	67
<b>Figura 19.</b> <i>Condiciones motivacionales internas comparadas con el sexo de los participantes.</i>	68
<b>Figura 20.</b> <i>Medios preferidos para obtener retribución en el trabajo comparado por el sexo de los trabajadores.</i>	69
<b>Figura 21.</b> <i>Condiciones motivacionales externas comparadas según el sexo de los trabajadores.</i>	70

## RESUMEN

Este proyecto de grado tiene como objetivo general analizar el perfil motivacional de los empleados de la Alcaldía de Aguachica Cesar, para esto, se empleó un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo y corte transversal no experimental. Se llevó a cabo en una población de 60 trabajadores, a los cuales se les aplicó como instrumento de evaluación, el cuestionario motivacional para el trabajo CMT de Fernando Toro. Los resultados a destacar en el presente estudio es que la población se conformó mayormente por 39 hombres y 21 mujeres, con edades entre los 22 a 59 años y escolaridad principalmente tecnólogo, pregrado, postgrado y especialización, respecto al perfil motivacional, se estableció que existe preferencia por estímulos internos como logro, afiliación y reconocimiento, se considera como medios más efectivos de mejora en el trabajo la aceptación de normas y valores y la requisición y como estímulos externos más importantes el grupo de trabajo y el salario.

**Palabras clave:** Motivación Interna, Motivación Externa, Retribución, Logro, Reconocimiento, Afiliación, Normas, Valores, Requisición, Salario.

## ABSTRACT

This degree project has as a general objective to analyze the motivational profile of the employees of the Mayor's Office of Aguachica Cesar, for this, a quantitative approach of descriptive type and non-experimental cross-sectional was used. It was carried out in a population of 60 workers, to whom the motivational questionnaire for Fernando Toro's CMT work was applied as an evaluation instrument. The results to be highlighted in the present study is that the population was made up mostly of 39 men and 21 women, aged between 22 and 59 years and schooling mainly technologist, undergraduate, postgraduate and specialization, regarding the motivational profile, it was established that there is a preference for internal stimuli such as achievement, affiliation and recognition, it is considered as more effective means of improvement at work the acceptance of norms and values and the requisition and as the most important external stimuli the work group and the salary.

**Keywords:** internal motivation, external motivation, remuneration, achievement, recognition, affiliation, norms, values, requisition, salary.

## INTRODUCCIÓN

La motivación laboral juega un papel importante dentro de las organizaciones el cual es fundamental para el desempeño óptimo del empleado porque de este dependerá el crecimiento o estancamiento de la productividad de la misma. Las cooperativas para poder ofrecer una buena atención a sus clientes deben considerar aquellos factores que se encuentran correlacionados e inciden de manera directa en el desempeño de los trabajadores, entre ellos la motivación laboral.

De acuerdo con Santrock (2002), existen tres perspectivas fundamentales respecto de la motivación: la conductista, la humanista y la cognitiva. La conductista subraya el papel de las recompensas en la motivación, la humanista en las capacidades del ser humano para desarrollarse y la cognitiva enfatiza en el poder del pensamiento.

La motivación es el determinante principal de la conducta laboral, junto con la capacidad del trabajador y las condiciones situacionales. Basado en el modelo de la “rueda de motivos” de Valderrama (2010)

Para motivar a los trabajadores hay que tener en cuenta su escala de valores, su cultura, la situación económica del entorno en el que viven o las metas u objetivos que pretenden alcanzar mediante el trabajo. La motivación es un tema muy complejo puesto que hay que tener en cuenta que las personas no solo se motivan por impulso externo como por ejemplo la remuneración económica, también están presentes impulsos, estímulos, fuerzas o deseos individuales (García, 2012).

A su vez se relacionan también con la situación actual de la alcaldía de Aguachica-cesar, partiendo de la observación y entrevistas informales se puede mencionar que existe un declive interno en su organización en donde los empleados presentan retraso del cumpliendo

en su horario de trabajo, estrés, bajo desempeño en las distintas acciones que ejecutan dentro de la misma, trayendo consigo dificultades para el rendimiento y cumplimiento de las metas, ocasionando baja productividad, ineficiencia e ineficacia. Todas estas características son propias de una ausencia de motivación para el óptimo desempeño laboral dentro de esta organización.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **Planteamiento del problema**

La motivación es un concepto abstracto que existe para poder explicar la razón por la cual la gente se comporta y piensa de la forma que lo hace. La motivación está relacionada con uno de los aspectos más básicos de la mente humana y ésta tiene un rol determinante en el éxito o fracaso en cualquier situación de aprendizaje. De acuerdo con Arias y Heredia (2004), la motivación hace referencia a factores que pueden generar conductas de tipo biológico, psicológico, social y cultural; es lo que impulsa al ser humano a actuar y varía en cada persona en función a sus necesidades.

En las organizaciones se observa cómo las personas conducen sus acciones para suplir sus necesidades básicas o motivaciones primarias con el resultado o la remuneración de sus labores en el ámbito de trabajo; a partir de estos resultados, buscan constantemente satisfacer sus motivaciones secundarias: su comportamiento y el desempeño de su actividad laboral. Así mismo, las relaciones interpersonales entre compañeros de labores se establecen con un rasgo que identifica el grupo social al que pertenece el individuo, como resultado de la interacción y de la influencia del medio en su desarrollo psicológico.

La motivación laboral es un aspecto que incrementa las probabilidades de mejorar el desempeño y, por ende, la productividad en la empresa, es un aspecto que favorece significativamente en el desarrollo de las funciones del empleado, de acuerdo con Workplace de Zuckerberg (2020), un trabajador estimulado es mucho más comprometido con la organización; para la empresa, contar con trabajadores no comprometidos, según estadísticas

mundiales, cuesta un promedio de 550 millones de dólares al año que representa una pérdida en la productividad. García (2019) refiere que, más de 800 líderes de recursos humanos a nivel mundial, consideran elemental priorizar la experiencia de los empleados para acrecentar el rendimiento, productividad y consecución de objetivos; los empleados se encuentran más motivados a laborar cuando se evidencia un aprecio por su trabajo.

El personal que se encuentra en la empresa presenta motivos y necesidades que hacen que las personas lleven a cabo las actividades con mayor o menor satisfacción. Esto se relaciona con varios aspectos, como las relaciones interpersonales, el clima laboral, la cultura organizacional, entre otros, los cuales son importantes para la producción y el desarrollo de la organización. Por esto es clave que los directivos conozcan las metas personales o profesionales que quieren lograr sus empleados, con el fin de que le puedan brindar más herramientas e influir para que su comportamiento sea mejor. En el ambiente laboral actual, el futuro pertenece a los directivos que mejor saben manejar el cambio y para gestionar el cambio, las empresas deben contar con empleados comprometidos con la demanda de cambios rápidos; empleados que representan la fuente de ventaja competitiva, logrando las metas establecidas.

Ramírez (2020), explica que aspectos importantes en la empresa como la productividad y el rendimiento decae cuando un empleado no se encuentra motivado por lo cual, no se compromete con los objetivos de la organización, esto, originado por un desgaste emocional y estrés crónico en el lugar de trabajo, de acuerdo con esto, la motivación no reside exclusivamente en la retribución monetaria, sino en aquellos aspectos afines con el clima organizacional y el sentirse apreciado por la empresa. Aunque la empresa cuente con técnicas y procesos avanzados de reclutamiento, selección y capacitación de personal, esto no garantiza la calidad del trabajo si no se cuenta con trabajadores motivados. Los directivos piensan, muchas veces, que, para motivar al personal, la principal solución es incrementar el sueldo.

La nueva generación de empleados parece tener otras expectativas y necesidades más profundas. Más aún, las formas de reconocimiento no económicas, en general, son más



efectivas que las económicas, incluido el dinero en efectivo. Cabe resaltar que los incentivos que más motivan a los empleados son los que proceden de los directivos y no de la organización, y que se basan en el rendimiento y no en la imagen de la organización, esto porque la motivación que el personal tiene para cumplir con sus labores va más allá del ámbito remunerativo, puesto que existen dos tipos de salarios: el monetario y el no monetario o emocional, el cual se refiere a dar a los trabajadores todos los beneficios necesarios para que desarrollen su vida en forma integral.

En Latinoamérica, según un informe de la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2020), sobre el panorama laboral en la región caribe y el continente, en el último año ha aumentado la conmoción del empleo, las horas trabajadas y los ingresos reflejando una disminución en el rendimiento del empleado. En promedio, hubo una pérdida del 33,5% de horas trabajadas en los tres primeros trimestres, también se ha presentado un incremento en el ausentismo laboral. Un empleado desmotivado genera un impacto negativo dentro de la empresa ocasionando problemas de rotación, absentismo, deterioro en el entorno laboral, pérdida de talento humano, aumento de costo y disminución de la productividad, estos factores eventualmente interrumpen la actividad laboral.

En sentido a esto, en Colombia durante el último año se han propiciado en las organizaciones situaciones de agotamiento en el trabajo que derivan de una falta de estimulantes, esto refleja que el 19,25% de los empleados presentan síntomas de ansiedad ocasionados por algún motivo laboral, el 12,94% presenta reacciones estresantes a las altas concentraciones de trabajo, el 10,92% presenta síntomas de alteración en el estado del ánimo. (La república, 2020).

El estado propone que el individuo debe pasar por un proceso activo y en constante cambio que influya en la vida social de todos los individuos. El principal objetivo de la ética en una empresa debe ser: lograr la formación integral del individuo y que este se convierta en el principal agente de su desarrollo, fomentando su capacidad crítica para percibir y participar en las rápidas transformaciones de la sociedad en la que se desenvuelve.

La alcaldía de Aguachica Cesar, la que para el periodo de 2020- 2023, dirigida por la administración de Primero Aguachica en cabeza de su alcalde Robinson Antonio Manosalva Saldaña, bajo un mandato integral de trabajadores relacionados en las funciones públicas del municipio, cabe mencionar que en la mayoría de las organizaciones existen cambios y con ellos nuevas estrategias y tecnologías a las cuales tienen que adaptarse y bajo estos escenarios los empleados deben responder a los nuevos retos ocasionando en ellos muchas veces una carga laboral, es por esto que el individuo debe estar motivado para que se pueda involucrar en todos los cambios que exija la empresa, para que se lleve a cabo de una manera ordenada, eficaz, eficiente y agradable, es necesario contar con una motivación orientada a diferentes factores motivacionales. Es por ello que se plantea como objetivo “analizar el perfil motivacional de los empleados de la Alcaldía de Aguachica cesar”

### ***Pregunta de investigación***

¿Cuál es el perfil motivacional de los empleados de la Alcaldía de Aguachica -cesar?

### **Objetivos de la investigación**

#### ***Objetivo general***

Analizar el perfil motivacional de los empleados de la Alcaldía de Aguachica cesar.

### **Objetivos Específicos**

Caracterizar socio demográficamente por edad y sexo, los empleados de la Alcaldía de Aguachica Cesar.

Identificar el perfil motivacional según las condiciones motivacionales internas, medios preferidos para obtener retribución en el trabajo y condiciones motivacionales externas de los empleados de la Alcaldía de Aguachica Cesar.

Comparar las dimensiones del perfil motivacional según el sexo de la población de los empleados de la alcaldía de Aguachica Cesar.

### **Justificación**

La percepción que se enmarca dentro de toda organización basados en la motivación laboral, donde el área de recursos humanos es de gran importancia para el desempeño y óptimo funcionamiento de la misma, por tanto, las organizaciones desde el área de recursos humanos deberán brindar un seguimiento a sus empleados para la verificación del cumplimiento de su desempeño y grado de satisfacción dentro de esta. No obstante, los empleados deberán asumir su deber en el desarrollo de los planes y objetivos establecidos por la organización.

La motivación con lleva al ser humano a ser competitivo y lo convierte en un elemento decisivo para el logro de la excelencia en todas las áreas donde este se desempeñe, y a alcanzar las metas propuestas por la empresa, por tal razón se considera que la motivación,

consiste en el hecho de activar y orientar la conducta, las fuerzas que están detrás de las ansias y deseo por algo y la necesidad que tienen por lograrlo.

Estudiar la motivación en funcionarios públicos como empleados de la alcaldía es un tema de gran importancia, pues, propicia el conocimiento de cómo los estímulos fundados en los sentimientos, comportamientos y deseos de los individuos impactan o no el desenvolvimiento y ejecución de funciones en el trabajo. Este trabajo tiene como finalidad analizar la motivación de los trabajadores de la alcaldía de Aguachica, Cesar; el abordar esta problemática en este contexto, permite a la alcaldía saber cómo se encuentra la motivación de sus funcionarios, para mediante esto, puedan los profesionales adecuados implementar estrategias necesarias para mejorar la consecución de objetivos organizacionales, lo cual, constituye un aporte práctico en el que mediante los resultados de este proyecto, se generen acciones pertinentes para favorecer la ejecución de funciones de los empleados de la alcaldía, lo que también beneficia a la comunidad al optimizarse el trabajo.

Medina *et al.* (2008), explica que es relevante estudiar la motivación en las empresas, pues, un empleado incentivado incrementa las posibilidades de ganancias económicas, y contextualizando esta concepción en la alcaldía de Aguachica, potencia principalmente que los funcionarios públicos desarrollen de forma óptima sus funciones. La motivación promueve a los trabajadores a cumplir con los objetivos y expectativas de la empresa, cuando la organización se interesa por la motivación del talento humano y percibe expectativas que generen valor a la organización, conoce y comprende las necesidades de su equipo e incentiva de la mejor forma posible a sus trabajadores, asegura el éxito empresarial.

Teniendo en cuenta lo anterior, los aportes sociales que este estudio genera, se relaciona con los beneficios a los funcionarios públicos; conocer la motivación de los empleados, permite que la alcaldía fomente estrategias que favorezcan y retribuya al empleado, incentive su labor bajo la concepción que, un funcionario motivado, desempeñara sus funciones en beneficio a la comunidad optimizando los procesos que deben llevar a cabo. Este trabajo actúa como un estímulo para que la alcaldía genere acciones para fomentar la motivación en sus empleados.

En este sentido, el interés que conlleva esta investigación va dirigida a los empleados de la Alcaldía de Aguachica-cesar, en la cual se aplicaran herramientas evaluativas, en este caso un instrumento psicométrico, (Cuestionario de Motivación para el Trabajo “CMT”. Autor: Fernando Toro Álvarez.) , para conocer las problemáticas internas de la organización puntuando así como foco el enfatizar en la motivación laboral que poseen los empleados, y de esta manera identificar y potenciar las habilidades de los empleados para el óptimo bienestar personal así como el rendimiento dentro de la organización.

La motivación en los empleados de la Alcaldía de Aguachica-cesar será analizada a partir de 15 factores de motivación consignadas en el instrumento Cuestionario de Motivación para el Trabajo “CMT” y conseguir con ello el diagnóstico exacto de la percepción y el grado de motivación en el que se encuentra los empleados y posterior a ello encaminar a las estrategias de solución que puedan ser implementadas por la administración actual de la Alcaldía de Aguachica-cesar.

El aporte teórico de este estudio se relaciona con el contrastar distintas concepciones teóricas que permita evidenciar su veracidad mediante el ejercicio práctico, asimismo, genera un aporte metodológico al constituirse como un antecedente para futuras investigaciones. De este modo, el fin al que apunta la investigación es generar consigo un panorama amplio sobre la motivación de los empleados de la alcaldía en Aguachica.

### ***Delimitación***

El presente proyecto se delimita a una línea de investigación en psicología y las organizaciones. La investigación se va desarrollar durante el periodo de mayo de 2021 hasta octubre de 2021 en los empleados de la Alcaldía de Aguachica-cesar teniendo como objetivo la aplicación del Cuestionario de Motivación para el Trabajo “CMT” el cual evalúa el perfil motivacional de las personas con respecto a su actividad laboral, el cual se basa en determinar el perfil motivacional con diferentes categorías de motivación basándose en teorías de McClelland.

### **Línea de investigación**

**Psicología y las organizaciones:** tiene por objeto comprender las realidades internas en las empresas y analizar la relación entre la persona y el trabajo, se estudian campos del marketing, el consumidor, sistemas de información y consumo, clima organizacional, consumo de tiempo libre, estilos de vida saludable en la empresa, motivantes y satisfacción con el trabajo. Teniendo en cuenta esto, el presente proyecto de grado se desarrolla en un contexto organizacional de la Alcaldía de Aguachica Cesar, y estudia el comportamiento de los trabajadores respecto a sus motivantes en el trabajo.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO REFERENCIAL**

#### **Antecedentes De La Investigación.**

##### *Antecedentes internacionales*

Ramírez (2019), realizó su tesis en Perú titulada, la influencia de la motivación en el desempeño laboral de los asesores en el área de cobranzas del centro de contactos del banco de créditos del Perú, distrito de la esperanza, período de julio de 2017, cuyo objetivo fue determinar la influencia de la motivación en el desempeño laboral. El tipo de investigación implementada es, no experimental, transversal y descriptiva, en una muestra de 102 participantes, 52 mujeres y 50 hombres. Como resultados obtenidos en esta investigación se puede evidenciar que el 55% de trabajadores consideran que la motivación que fomenta la

empresa no logra mejorar el desempeño laboral, por otra parte, se resalta que el 96% de los trabajadores consideran que cuando se sienten motivados mejora su desempeño laboral, es decir que, si la motivación aumenta, el desempeño laboral también aumentará y viceversa, lo anterior quiere decir que ambas variables poseen una relación directa. Se concluye que la mayoría de los trabajadores de la empresa, consideran que la motivación determina el desempeño laboral, presentado así una relación directa entre ambas variables.

Quijaité (2019) en la elaboración de su tesis titulada, motivación y desempeño laboral de los trabajadores en la empresa de transporte Leonel SAC, Santa Anita, Lima-Perú, donde se planearon el objetivo de, determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral en la empresa. con un enfoque aplicado, nivel correlacional y con un diseño no experimental-transversal. Los resultados obtenidos en esta investigación, De acuerdo al nivel de significancia al ser este valor menor a 0,05 se rechazan la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general la cual refiere que los factores extrínsecos se relacionan directamente con el desempeño laboral de los trabajadores en la Empresa de transporte Leonel SAC, Santa Anita-2018. Se determina que existe relación directa entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa de transporte Leonel SAC, Santa Anita-2018, considerando el papel preponderante de los factores extrínsecos respecto a los intrínsecos, Respecto al primer objetivo específico, se concluye que no existe relación directa entre los factores intrínsecos y el desempeño laboral de los trabajadores en la Empresa. Respecto al segundo objetivo específico, se determina que existe relación directa entre los factores extrínsecos y el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa, además debe destacarse que el nivel respecto a los factores extrínsecos identificados no es significativo.

Espinoza (2019) en la realización de su investigación titulada, la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa “Café San Luis” de la ciudad de Huánuco, Perú 2019, teniendo como objetivo, Determinar cómo la motivación influye en el desempeño laboral de los colaboradores de dicha empresa. Contó con una investigación a nivel descriptivo, de tipo No Experimental y de diseño correlacional. estableciendo como resultados que: señalado con el siguiente porcentaje 11.11% masculino, 88.89% femenino, en

tal sentido el género femenino es mas quien labora en la empresa Café San Luis de la Ciudad de Huánuco, Según la formulación del objetivo, determina como la motivación influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Café San Luis de la ciudad de Huánuco, por lo que manifiesta y señala señalado el 22.22% Si, el 77.78% No, perciben la retribución económica como pago de salario de manera adecuado, por lo que manifiestan que no con un 77.78%. establece de qué manera la retribución económica influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Café San Luis de la ciudad de Huánuco, por lo que señala el 22.22% Si, el 77.78% No, percibe la satisfacción por el trabajo brindado con experiencias laborales, por lo que manifiestan que no con un 77.78%.

Urteaga (2018) realizó una investigación la cual se tituló influencia de la motivación en el desempeño laboral de la agencia mi banco, Cajamarca Perú 2018, la cual tuvo por objetivo determinar la influencia de la motivación en el desempeño laboral de esta misma, apoyada en autores como Bruce y Pepitone; Wayne y Noé. El tipo de investigación que se utilizó es no experimental, explicativo con diseño transversal. Los resultados obtenidos evidenciaron que la motivación influyó en el desempeño laboral de la Agencia Mibanco, Cajamarca 2018; así como también se concluyó que la motivación influyó en todas las dimensiones (rasgos, comportamientos, competencias, logro de metas y potencial de mejoramiento) del desempeño laboral de la Agencia Mibanco, Cajamarca 2018.

### ***Antecedentes nacionales***

Calles y Cataño (2020), en su tesis de grado, los factores motivacionales intrínsecos y extrínsecos inherentes al personal del área administrativa, en relación con el desempeño laboral en la empresa solpak soluciones y empaques s.a. de Antioquia – Colombia, planteándose el objetivo de Identificar los factores motivacionales intrínsecos y extrínsecos inherentes al personal del área administrativa, en relación con el desempeño laboral en esta empresa. con una investigación tipo transversal/transeccional de diseño no experimental. Los resultados encontrados de acuerdo a los datos y características de la población estudiada, comprueban que dentro de los factores motivacionales intrínsecos y extrínsecos inherentes en los encuestados de la empresa Solpak S.A, existen una serie de similitudes entre los datos



encontrados en la investigación con la literatura consultada. Se cumplió eficazmente con el objetivo de identificar los factores motivacionales intrínsecos y extrínsecos donde se evidenció la relación que se crea entre la motivación, y el desempeño laboral, demostrando que si hay una fuerte relación entre ambos para el buen funcionamiento a nivel de empresa.

Rubiano (2019) en la realización de su investigación titulada calidad de vida laboral y satisfacción laboral en personas que trabajan en algunas empresas de servicios en la ciudad de Bogotá, Colombia. cuyo objetivo planteado analizar la relación entre las variables calidad de vida laboral y satisfacción laboral, con una metodología descriptiva, correlacional, con un enfoque cuantitativo y utilizando un diseño transversal, sustentados en autores como Chavenato, Wright y Benet. Los resultados obtenidos muestran una correlación significativa al 0.001 con todas las variables de cambio organizacional y de calidad de vida, excepto las de resistencia al cambio. Estos hallazgos sugieren que algunos de los aspectos a resaltar son la importancia de la calidad de vida y el compromiso con las tareas a realizar, ya que estos definen las metas y objetivos planteados por la entidad y enmarcan el trabajo y la productividad de los empleados, al igual que su disposición al cambio.

Para Garzón (2020), en la elaboración de su tesis titulada Descripción de los aspectos relacionados con la motivación laboral en los empleados del módulo Bogotá, Colombia en la empresa Drugstore S.A.S, tiene como propósito analizar los aspectos relacionados con la motivación laboral en los empleados, se realizó un marco de referencia basado en diferentes posturas teóricas alrededor de la motivación laboral. La investigación es de corte cuantitativo con un enfoque descriptivo. Los resultados de acuerdo con los objetivos establecidos, se evidencia una orientación al logro moderada, los trabajadores se perciben con objetivos y metas propuestas para el cumplimiento de sus funciones y su desarrollo personal.

En línea a los resultados del anterior estudio, de acuerdo con el segundo objetivo planteado acerca de la orientación salarial, en la recolección de los datos se toma información de la compensación intrínseca y extrínseca evidenciando que la motivación intrínseca está en un nivel moderado, debido a que la percepción mayor del personal es que los tienen en cuenta a la hora de ejecutar actividades de bienestar, sin embargo para la motivación extrínseca se

evidencia que el personal se encuentra entre moderadamente satisfecho y poco satisfecho con su asignación salarial, debido a este punto se puede determinar o asociar que es debido a la situación actual de salud con el Covid19, la cual generó cambios internos en la compañía con reducción de jornada laboral y salario, esto genera una baja motivación en el personal, sin embargo, se entiende que es un tema ajeno a la empresa. En este sentido, se puede apreciar que la población a la cual va dirigida maneja una similitud con nuestra población, la cual se espera evidenciar la puntuación de sus diferentes dimensiones en el área laboral.

### ***Antecedentes regionales***

Forgiony y Sánchez (2018) en la realización de su proyecto en Barranquilla, Colombia, que tiene como título, Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales en los funcionarios del sector salud, el cual tuvo como objetivo analizar la motivación laboral, el clima social organizacional y la satisfacción en las relaciones interpersonales desde la perspectiva del área de trabajo y el género. Llevada por una metodología de tipo cuantitativa con diseño no experimental. Los resultados encontrados en este estudio, ya que según la prueba H de Kruskal-Wallis ( $p = .29$ ) no se evidencian diferencias significativas entre la motivación laboral según el área de trabajo, es decir, todos los trabajadores tienen la misma percepción en estos factores de retribución. Es decir, el personal administrativo presenta un nivel bajo en algunas variables de la motivación interna (logro, poder) y externa (supervisión, salario, promoción), así como en algunas retribuciones deseadas para el trabajo (requisición, expectación). Por consiguiente, se puede afirmar según el análisis de estos datos, que existen dificultades en gran medida en la motivación interna y las retribuciones en el trabajo.

Alvarez y Yaguna, (2019) en su investigación de cuyo título condiciones laborales del personal de enfermería en una clínica de alta complejidad en Valledupar, los cuales se plantearon como objetivo el Determinar las condiciones laborales del personal de enfermería en una clínica de alta complejidad en Valledupar, dirigido desde una metodología descriptivo y de corte transversal. Estos resultados coinciden con afirmaciones presentadas en el contexto

latinoamericano y nacional, evidenciándose problemáticas aún más graves derivadas de la inadecuada intervención de estos aspectos.

Como resultado del trabajo anterior, el comportamiento habitual de las enfermeras en un 89% posee una tendencia hacia tranquilidad, confianza y capacidad de escucha. No obstante, otros participantes con un 8% se consideran depresivos, pesimistas y desanimados. Así mismo, se apreció que, las condiciones laborales del personal de enfermería permiten inferir que existen garantías para el desarrollo de funciones con un bajo nivel de riesgos. Sin embargo, las condiciones remunerativas no permiten al trabajador cumplir una función satisfactoria. Lo que hace necesario la implementación de acciones hacia los componentes individuales y extra laborales que permitan mantener un equilibrio personal y profesional, en aras de fomentar un equilibrio emocional y una atención con calidad.

Rodríguez y Villa (2019) en la elaboración de su proyecto realizado en Valledupar-cesar, titulado Análisis del Clima Laboral de Unipssam Ltda. I.P.S, planteándose como objetivo, realizar un análisis de percepción del clima laboral en la unidad prestadora de servicios de salud mental UNIPSSAM Ltda. IPS. Aborda los núcleos temáticos del clima organizacional, motivación, salario emocional. La metodología de la investigación es de carácter mixto (Cualitativo-Cuantitativo). El primer componente a estudiar en la encuesta aplicada a la muestra representativa del área administrativa se centró en identificar el nivel de motivación que existe en los empleados del área asistencial de UNIPSSAM IPS, Al analizar la percepción del clima laboral en la unidad prestadora de servicios de salud mental UNIPSSAM Ltda. IPS. Dentro de los principales resultados se logró identificar sus componentes que son la motivación laboral que abarca aspectos como la equidad en el trabajo, y participación en sus áreas de trabajo, el manejo del recurso humano, la comunicación entre los empleados de la empresa, desarrollo y reconocimiento del capital humano, otro componente clave para entender el clima laboral es la cultura organizacional ya que es la base intrínseca de los objetivos corporativos de la empresa y es lo que permite a los empleados tener un sentido de pertenencia y orgullo por la institución para la que trabajan.

Fontalv, et al. (2020) En su tesis de grado titulada, Propuesta de Mejoramiento en el Clima Organizacional, a través de estrategias que fortalezcan las relaciones laborales del grupo Bancolombia sede Valledupar para el segundo semestre del año 2020, en el planteamiento de su objetivo, Propuesta de mejoramiento del Clima Organizacional a través de estrategias, que motiven a fortalecer las relaciones laborales del Grupo Bancolombia sede Valledupar para el segundo semestre del año 2020. Con un modelo investigativo cuantitativa y descriptivo.

Respecto a los resultados del estudio anterior, la empresa obtuvo resultados que dieron a conocer las condiciones del ambiente laboral en la empresa, se pudo analizar qué porcentaje del personal se está sintiendo inconforme y no ha logrado adaptarse de forma exitosa a la empresa, por lo tanto, hay un grupo pequeño que están presentado dificultades tales como la rivalidad, intolerancia, poca empatía, y desmotivación y es ahí donde se entra a evaluar y buscar soluciones que permitan mejorar estas falencias encontradas. se plantea que Bancolombia debe fortalecer el comité de convivencia e implementar grupos de apoyo, que velen por el bienestar social e integral de los trabajadores y que participen en las decisiones que van direccionadas en mejorar el bienestar y ambiente laboral; apoyados en capacitaciones e integraciones enmarcadas en la importancia del trabajo en equipo, la empatía, en la importancia de mantener buenas relaciones entre compañeros, charlas motivacionales que les ayude a mejorar la productividad y desempeño. Y que puedan obtener un desarrollo personal y profesional en la empresa.

### **Bases teóricas.**

La motivación tangible e intangible son las formas de contribuir con el buen desarrollo de las actividades laborales de cada empleado, porque sienten de esta forma satisfecha alguna necesidad tales como autorrealización, Estima, Sociales y de amor, seguridad y fisiológicas, como las jerarquiza Maslow. Es un concepto que se remonta a los pensadores griegos más antiguos como Sócrates, Platón y Aristóteles que desde entonces, ya indagaban acerca de aquello que impulsa la conducta humana, llegando a una conclusión, que está organizada de forma jerárquica teniendo elementos sensitivos y racionales que llevan al individuo a actuar.

### ***Motivación laboral***

Soriano (2011), describe que la motivación es un proceso dinámico en el que sucede un continuo estado de crecimiento y declive perenne, también Navarro (2010), la refiere como los impulsos internos de un individuo que afectan su dirección, intensidad y persistencia de conducta voluntaria, es decir, estar incentivados para alcanzar un objetivo preciso, con un nivel de esfuerzo determinado, durante un cierto período. De este modo, toda motivación conlleva un impulso a actuar en pro alcanzar las metas y la satisfacción que se espera de las mismas. Para este autor, la motivación es estrictamente voluntaria, debido a que se trata de una decisión personal, generando una acción como consecuencia o producto de visualizar el resultado esperado. Incurrir en una desmotivación laboral, ocasiona trastornos a los empleados quienes no sienten valorada su labor y caen en traumas de incompetencia no textual sino reflexivo sobre lo escrito por él. (Vallerand 1992)

Como tal no existe una teoría motivacional que haya sido aceptada o mejor estandarizada, sino que de la integralidad de muchas teorías se logra aplicar y poner en contexto en las organizaciones para lograr un mejoramiento continuo de dichas organizaciones. Mantener la motivación laboral repercute en un alto desempeño; las organizaciones logran más fácilmente el éxito cuando cuentan con personas motivadas positivamente y que tengan ideas innovadoras. Las buenas prácticas gerenciales posiblemente podrán permitir que los empleados estén más motivados, donde se reconozcan las diferencias individuales, se ajusten los puestos de trabajo, donde se empleen metas y se aseguren que todos los empleados tengan metas alcanzables, permitiendo individualizar las recompensas y vincularlas con el desempeño.

La motivación laboral es una pieza clave para mejorar la productividad de las organizaciones, es importante valorar su participación, que permita mejorar su desempeño, para apuntar al logro de los objetivos organizacionales y que al mismo tiempo logre satisfacer las necesidades individuales. El reto de las organizaciones es lograr que los empleados obtengan resultados de acuerdo a los estándares de calidad, eficiencia e innovación, con sentimientos de compromiso y satisfacción que influyen en la motivación. (Münch, 2010).

La variable de motivación laboral de acuerdo con Robbins (2004), refiere a la voluntad de ejercer altos grados de esfuerzo para conseguir metas propias de la organización, condicionadas por el nivel de satisfacción individual percibida por el empleado. Es una necesidad de origen interno donde la persona se siente impulsado a realizar acciones que puedan resultarle más atractivas o placenteras. Según Peiró (1990), constituye un concepto de gran importancia en la gestión organizacional, y ha sido abordada ampliamente por diversos teóricos en busca de la clave definitiva de su comprensión teórica, es uno de los conceptos mayor estudiados en la psicología de las organizaciones.

### *Perspectivas teóricas de la motivación*

#### **Teoría de las Necesidades de McClelland**

El concepto de la teoría de las necesidades fue popularizado por el psicólogo americano del comportamiento David McClelland. Edificada sobre la base del trabajo de Henrio Murray, McClelland estableció en 1961 que la motivación de un individuo puede deberse a la búsqueda de satisfacción de tres necesidades dominantes: la necesidad de logro, poder y de afiliación.

1. La necesidad de logro: es el grado al cual una persona desea realizar tareas difíciles y desafiantes en un alto nivel. Algunas características de la gente alta de son:
  - La persona desea tener éxito y necesita recibir retroalimentación positiva a menudo.
  - La persona intenta presionar a sí mismos para evitar ambas situaciones, a las poco arriesgadas y a las de riesgo elevado. Esta persona evita situaciones poco arriesgadas porque cree que el éxito fácilmente alcanzado no es un logro genuino. Y, por otro lado, los proyectos de riesgo elevado, son resultado de una de las alternativas posibles en lugar de un resultado de su propio esfuerzo.
  - Tienen gustos de trabajar solos o con otros cumplidores de alto desempeño.
  - McClelland cree que estas personas son los mejores líderes, aunque pueden tender a exigir demasiado de su personal en la creencia que todos son también guiados por altos desempeños.

2. La necesidad de afiliación: significa que la gente busca buenas relaciones interpersonales con otros.
  - Desea gustar y ser aceptado por los demás, y da importancia a la interacción personal.
  - Tiende a conformarse con las normas de su grupo de trabajo.
  - Se esfuerza por hacer y preservar relaciones con una lata cantidad de confianza y comprensión mutua.
  - Prefiere la cooperación sobre la competición.
  - Obviamente, se desempeña bien en situaciones de interacción con clientes y en servicio al cliente.
  - McClelland creyó que una necesidad fuerte de afiliación disminuye la capacidad de los gerentes para ser objetivos y para la toma de decisiones.
3. La necesidad de poder es típica en la gente que le gusta estar a cargo como responsable.
  - Estas se agrupan en dos tipos: Poder personal y poder institucional.
  - Los empleados con una alta necesidad de poder personal desean dirigir e influenciar a otras personas.
  - Una alta necesidad de poder institucional significa que a esta gente le gusta organizar los esfuerzos de otros para alcanzar las metas de la organización
  - Los empleados con alto poder disfrutar de la competencia y de las situaciones orientadas al estatus.
  - Mientras que estas personas atraen a esta gente a los papeles de dirección, ellas pueden no poseer la flexibilidad requerida y las habilidades orientadas a la gente, necesarias.
  - Los empleados con una alta necesidad de poder institucional tienden a ser más eficaces que aquellos con una alta necesidad de poder personal.

Generalmente, las tres necesidades están presentes en cada individuo. Son formadas y adquiridas con el tiempo y la vivencia cultural del individuo y su experiencia de vida. Se puede utilizar el entrenamiento para modificar un perfil de necesidad. A diferencia de Maslow,

McClelland no especificó ninguna etapa de transición entre las necesidades en el trabajo depende de la posición que cada individuo ocupa. La necesidad de logro y la necesidad de poder son típicas en las gerencias medias y de la plana mayor. (psicologiaglobal.com, 2012)

### **Teoría de las expectativas de Vroom.**

La teoría de la expectativa explica los procesos mentales que guían elecciones y comportamientos. La teoría de la expectativa propone que los individuos deciden actuar de determinada manera basados en su expectativa por el resultado final. La teoría de la expectativa explica el proceso comportamental de por qué los individuos son motivados a elegir un comportamiento sobre otro. Explica también cómo los individuos toman decisiones para alcanzar un resultado que perciben más valioso. Vroom propone que una persona decide comportarse de determinada manera eligiendo un comportamiento sobre otros, basándose en el resultado esperado de ese comportamiento.

- En 1964 Víctor Vroom, definió la motivación como un proceso controlado por el individuo que administra sus elecciones dependiendo del resultado que desee obtener.
- En la teoría de Vroom dentro del comportamiento organizacional, lo básico de la motivación se compone de tres dimensiones:
- La expectativa del individuo de que el esfuerzo conducirá al rendimiento previsto.
- La instrumentalidad de este rendimiento se basa en el logro de un resultado determinado.
- La conveniencia del resultado (conocido como valencia) para el individuo.

Vroom introduce tres variables dentro de la teoría de la expectativa: Valencia (V) Expectativa (E) e Instrumentalidad (I).

- Valencia: Mide el valor que una persona le da a determinada recompensa



- Expectativa: Mide la confianza de la persona en ser capaz de obtener los resultados esperados. Es una medida puramente subjetiva de lo que cree el individuo en sí mismo.
- Instrumentalidad: Mide la extensión por la cual un individuo cree que su manager u organización repartirá las recompensas que fueron prometidas.

Un individuo está motivado si cree que:

- Hay una correlación positiva entre esfuerzo y desempeño.
- Un desempeño destacado resultará en una recompensa deseada.
- La recompensa tiene como fin satisfacer una necesidad importante.
- El deseo de satisfacer la necesidad debe ser lo suficientemente fuerte para realizar un esfuerzo que valga la pena.

### **Teoría de las relaciones humanas de McGregor**

Utilizó como base de sus supuestos la jerarquía de necesidades de Maslow y la denominó teoría X y teoría Y, que corresponden a dos concepciones opuestas acerca de la naturaleza del hombre. La teoría X supone que el ser humano siente repugnancia al trabajo y lo evita; las personas deben ser impulsadas, controladas y a veces amenazadas para que se orienten a cumplir con los objetivos de la organización; el único incentivo para los trabajadores es el salario. La teoría Y, por el contrario, tiene una visión positiva acerca del desempeño del hombre; dependiendo de algunas condiciones, el trabajo es una fuente de satisfacción, y en condiciones normales asume responsabilidades; una recompensa importante para el hombre es la satisfacción de la necesidad de autorrealización (Koenes, 1996). Los estudios de McGregor no están sustentados empíricamente, pero han sido de gran ayuda como referencia para otras investigaciones.

### ***Modelos psicológicos de la motivación***

#### **Modelo cognitivo conductual en la motivación**

La motivación es un componente cognitivo de gran relevancia en la autorrealización del individuo, en apartados anteriores se habló de las teorías de distintos autores al respecto de

la motivación, sin embargo, es preciso conocer su fundamento desde los modelos psicológicos, y en especial, resaltar que este trabajo tiene principal afinidad con la perspectiva cognitivo conductual, la cual, según Santrock (2002) enfatiza en el papel de la recompensa en la motivación, siendo significativa en el contexto laboral para la consecución de metas que favorezcan el desempeño del trabajador, esta perspectiva enfatiza en el poder del pensamiento humano.

La perspectiva conductual de acuerdo con Santrock (2002), se fundamenta en las recompensas externas y los castigos como determinantes de la motivación en el individuo, de esta manera, el incentivo debe ser agregado con la finalidad de promover una conducta, es decir, esperar que aquel comportamiento considerado como bueno, incremente su ocurrencia, y el castigo busca distanciar a la persona de aquellos que se consideran inapropiados, de esta manera, en el ámbito laboral, para que una organización incremente el rendimiento empresarial de sus trabajadores, es menester utilizar estrategias que varían en función al interés del individuo, es decir, aunque el salario es importante y suele ser relacionado como el motivante más relevante, el trato por parte de la empresa al empleado, el ambiente laboral y las relaciones con sus compañeros, también son significativos para mantener a los individuos incentivados con las metas de la organización.

Trechera (2005), expone que el enfoque conductual aplicado a la motivación, está basada en los incentivos, se deriva del supuesto que una persona realiza un comportamiento con el objetivo de alcanzar un beneficio y evitar las conductas que puedan generar un daño directo, este enfoque considera que toda modificación de conducta parte de los refuerzos y recompensas para aumentar las situaciones positivas y castigo para evitar aquello que es considerado como desagradable o inapropiado. El enfoque conductual suele ser empleado por muchos empleadores, por ejemplo, cuando se otorga algún reconocimiento o ascenso a una persona tras lograr un determinado objetivo que favorece la institución (refuerzo positivo) o cuando se le da una sanción a un trabajador tras llegar tarde a una jornada (refuerzo negativo), estos motivadores bien sean positivos o negativos, según Naranjo (2004), son los que mantienen la motivación en la organización.

Por otro lado, de acuerdo con Soriano (2011), la perspectiva cognitivo conductual en la comprensión de la motivación, hace énfasis en los pensamientos del individuo para determinar efectivamente la meta que desea conseguir. Las ideas, creencias y opiniones del individuo sobre sí mismo con respecto a sus competencias o habilidades, determinan el tipo, duración de refuerzo y resultado de sus acciones. Los pensamientos guían la motivación e interés de logro, atribuyendo el éxito o fracaso del ambiente, a las creencias de la persona.

### **Modelo humanista de la motivación**

Por otro lado, la perspectiva humanista, considera que la capacidad de la persona, es el estimulante para crecer y fomentar las características positivas que favorece la consecución de objetivos. Dentro de esta teoría explicativa, destaca el planteamiento de la jerarquía de las necesidades propuesta por Maslow (citado en García, 2008), es una de las más conocidas sobre la motivación. Establece que las necesidades actúan como un incentivo que impulsa al individuo a actuar en aras a satisfacer aquellas pulsiones que no están cubiertas, cuando estas son satisfechas, dejan de actuar como un motivador, es por esto, que dentro de las instituciones la motivación laboral debe enfocarse no solo en un único estímulo, sino que debe ser un proceso dinámico en el que se consideren las opiniones y necesidades nuevas del empleador, existiendo un equilibrio.

La motivación según Robbins (2004) es “la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia el logro de las metas, sea estas personales u organizacionales” (p.168). A su vez el mismo autor define la motivación laboral como: “la voluntad para hacer un gran esfuerzo para alcanzar las metas de la organización, condicionado por la capacidad para satisfacer alguna necesidad personal”. (p.207)

### ***Tipos de motivación laboral.***

#### **Motivación extrínseca.**

La externa. Aquella en la que intervienen factores que no dependen del individuo. Los empleados están motivados como consecuencia del beneficio que les aportará el desempeño de una determinada tarea o bien por eludir una pérdida. Esta motivación tiene como objetivo

premiar el rendimiento de los trabajadores mediante incentivos económicos u otras ventajas profesionales. Así, la empresa pretende obtener un resultado satisfactorio de su equipo humano.

### **Motivación intrínseca.**

Nace del propio trabajador. Está relacionada con su satisfacción personal por realizar sus funciones, más allá del beneficio material que pueda conseguir. Responde a la necesidad de sentirse autor realizado y permite mejorar el rendimiento en el trabajo. Si un empleado está contento con lo que hace y le gusta, esto repercute en su estado de ánimo y en el desarrollo de sus funciones. En este tipo de motivación influyen otros factores como contar con las herramientas adecuadas y un buen entorno de trabajo. Como siempre, mantener un buen clima laboral debe ser prioritario en la gestión de recursos humanos de cualquier organización.

### **Motivación trascendente**

Junto a los dos anteriores existe una motivación trascendente, aquella en la que la satisfacción proviene del beneficio que obtienen terceras personas. Es una motivación para los demás, por lo que aquí encajan todos aquellos trabajos que se realizan por propia voluntad. En el ámbito laboral, cada vez es más común que las empresas colaboren con ONG o realicen actividades solidarias.

Estos tres tipos de motivación no son excluyentes, sino que se interrelacionan. Una buena combinación de ellas dependerá de cómo gestione sus recursos humanos una empresa y de los intereses de los propios empleados.

### ***Relación entre motivación y trabajo***

De acuerdo con Merse y Wingo (2000), la motivación en el trabajo se relaciona con los comportamientos que se ejecutan en los contextos organizacionales para incentivar la recreación y desempeño del trabajador, son conductas manifiestas por procesos internos que producen en el empleado la decisión de actuar de una forma determinada según la satisfacción

con su trabajo. La motivación actúa como una fuerza interna que despierta, orienta y sostiene un comportamiento favorecedor para la empresa.

González (2002), explica que la motivación, se relaciona directamente con la actividad laboral, y que es un elemento que debe ser aplicado de forma continua debido a su papel en el incentivo para que el interés del personal no decaiga, potencia el desempeño y motiva al individuo a realizar acciones que conlleven a la consecución de metas y objetivos. También estimula al empleado a implementar ideas con objetivos que pueden ser personales o laborales, pero que conllevan un beneficio para la empresa. Un estímulo adecuado se desprende de un complejo de necesidades de carácter biológico, psicológico y social que se llaman vivencias, como el deseo de sobresalir, el ansia de la aventura, la curiosidad o la tendencia al trabajo. Dicho complejo de necesidades enriquece comportamientos de autodisciplina y autodidactismo. Cuando no existen estimulantes adecuados se produce indisciplina, deserción laboral, decadencia del desempeño, apatía y finalmente, que el individuo busque experiencias laborales que le puedan resultar más placenteras.

Para dirigir la motivación hacia el trabajo ser necesario:

- Que el trabajador tenga cubiertas sus necesidades básicas.
- Que se trate de actividades que efectivamente puede realizar.
- Y que tanto sus experiencias anteriores como la actividad que se le propone sean entendidas por el sujeto como positivas, es decir, sean interesantes en sí o le reporten algún beneficio concreto.

## **Sistema de variables**

### **Condiciones motivacionales internas**

Las condiciones motivacionales internas se relacionan con aspectos como logro, poder, afiliación, auto-realización y reconocimiento. Estos elementos, en conjunto, puntualizan situaciones personales internas de carácter cognitivo y afectivo, que consienten al individuo derivar sentimientos de agrado o desagrado de sus vivencias con personas o con eventos externos específicos. Como resultado de los sentimientos de agrado experimentados alguna

vez, se pueden activar comportamientos posteriores de acercamiento a tales individuos o eventos. Los sentimientos de desagrado experimentados derivan como consecuencia la activación de conductas posteriores de evitación. (Toro, 1992).

**Logro:** se manifiesta a través del comportamiento caracterizado por la intención de inventar, hacer o crear algo excepcional, de obtener un cierto nivel de excelencia de aventajar a otros, por la búsqueda de metas o resultados. Por lo general no se manifiesta la acción hacia el logro cuando la dificultad de la tarea o de la actividad es demasiado alta o baja. La dificultad media de la tarea o actividad parece estimular mejor los comportamientos orientados al logro.

**Poder:** se mediante los deseos o acciones que buscan ejercer, dominio, control o influencia, no únicamente sobre personas o grupos, sino también sobre los medios que permitan adquirir o mantener el control, como las posiciones de mando, la influencia en los medios de comunicación, la acción sobre los incentivos o recompensas.

**Afiliación:** está dada por la expresión de intenciones o la ejecución de conductas dirigidas a conseguir o conservar relaciones afectivas satisfactorias con otras personas, donde la calidez de la relación juega un papel muy significativo.

**Auto-realización:** se manifiesta por la expresión de pretensiones o la elaboración de actividades que consientan la utilización en el trabajo de las destrezas y conocimientos personales y la mejora de tales capacidades y conocimientos.

**Reconocimiento:** se exterioriza a través de la expresión de deseos o la realización de actividades orientadas a obtener de los demás atención, aceptación o admiración por lo que la persona es, hace, sabe o es capaz de hacer.

**Medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo según (Toro, 1992).**

Hace referencia a las condiciones motivacionales tanto internas como externas que establecen una diferencia en los modos para conseguir una retribución; cada individuo difiere de medios para obtener la remuneración que desea. Se identifica las preferencias en términos de cinco categorías de comportamiento: dedicación a la tarea, Aceptación de la autoridad, Aceptación de normas y valores organizacionales, Requisición y Expectación. (Toro, 1992).

**Dedicación a la tarea:** Contiene modos de comportamiento caracterizados bien sea por la dedicación de tiempo, esfuerzo e iniciativa al trabajo, por la aspiración de mostrar cierto grado de responsabilidad y calidad o bien por derivar algún beneficio primario del hecho mismo de la ejecución del trabajo. Consiste en la intención de poner a favor de la tarea, recursos, medios y condiciones personales con que cuenta el individuo. (Toro, 1992).

**Aceptación de la autoridad:** formas de comportamiento que expresan obediencia, reconocimiento y aceptación, tanto de las personas investidas de autoridad en la organización como de las decisiones y actuaciones de tales personas. Son conductas de sujeción a las determinaciones de personas o dependencias con autoridad formal. (Toro, 1992).

**Aceptación de normas y valores:** modos de comportamiento que ponen en manifiesto creencias, valores o normas relevantes para el funcionamiento y la permanencia de la organización, tales como evitar lo que pueda causar perjuicios al trabajo o a la empresa, cumplir sus normas y políticas, contribuir al logro de sus objetivos (Toro, 1992).

**Requisición:** son modos de comportamiento que tienen como fin adquirir retribuciones deseadas, influenciando directamente a quien puede concederlas, mediante persuasión, confrontación o solicitud personal y directa. Solicitar directamente la retribución deseada.

**Expectación:** formas de comportamiento que evidencia expectativa, confianza y pasividad ante los propósitos de la empresa o las determinaciones de la autoridad. Las retribuciones anheladas se dan por iniciativa y benevolencia del líder más que por mérito personal. (Toro, 1992).

**Condiciones motivacionales externas según (Toro, 1992).**

Son estímulos de carácter externo que están regidos por factores que motivan el interés por el trabajo y refuerzan o incentivan modos de comportamiento dirigidos a obtenerlos como Supervisión, Grupo de Trabajo, Contenido del Trabajo, Salario, Promoción. (Toro, 1992). Indaga el valor que una persona atribuye a varios tipos de retribución por el desempeño que una organización puede ofrecer.

**Supervisión:** valoración que el trabajador asigna a los comportamientos de consideración, reconocimiento o retroinformación de los representantes de la autoridad organizacional hacia sí mismo. (Toro, 1992).

**Grupo de Trabajo:** son condiciones sociales del trabajo que suministran al individuo posibilidades de estar en contacto con otros, participar en acciones colectivas, compartir, aprender de otros. Valoración que el individuo hace de tales condiciones. (Toro, 1992).

**Contenido del Trabajo:** son situaciones intrínsecas del trabajo que pueden otorgar al trabajador que lo ejecuta varios grados de autonomía, variedad, datos sobre su contribución a un proceso o producto y la probabilidad de elaboración global de un producto. (Toro, 1992).

**Salario:** condiciones de retribución económica relacionadas con el rendimiento en un puesto de trabajo. De acuerdo a su grado y modalidad esta remuneración puede facilitar a la persona compensación por su esfuerzo, prestigio, seguridad de que puede atender las demandas de sus necesidades personales y las de su familia. (Toro, 1992).

**Promoción:** perspectiva y probabilidad de movilidad ascendente o jerárquica que un puesto de trabajo consiente al trabajador dentro de la empresa. De tal posibilidad el individuo puede proceder proyecciones personales de progreso, de prestigio y acercarse a situaciones de mayor responsabilidad. (Toro, 1992).

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

#### Enfoque De La Investigación

La metodología de esta investigación es de carácter cuantitativo, debido a que en ella se busca medir la variable del perfil motivacional de los empleados de alcaldía de Aguachica-cesar, esto mediante el aplicativo de un instrumento de medición psicológico, donde pretende medir el perfil motivacional de los empleados. En este sentido, el enfoque cuantitativo de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2010) manifiestan que usan la recolección de



datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías, además señalan que este enfoque es secuencial y probatorio, cada etapa precede a la siguiente y no podemos “brincar o eludir” pasos, el orden es riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna fase y parte de una idea, que va acotándose y, una delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica.

### **Tipo De Investigación**

Esta investigación es de tipo descriptiva- debido a que en ella se hace necesario enfatizar en el perfil motivacional de los empleados de la alcaldía de Aguachica- cesar, en este sentido la investigación se hace de tipo exploratorio pese a las condiciones dada por el investigador, estos estudios descriptivos permiten mostrar diferentes ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación.

Según Hernández et al. (2014), afirman que este tipo de investigación usualmente describe situaciones y eventos, es decir cómo son y cómo se comportan determinados fenómenos. “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis”

### **Diseño De La Investigación**

El diseño de investigación de este proyecto es de tipo no experimental transversal, el cual se define como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente las variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos. Por consiguiente, Hernández et al. (2014), afirman que el diseño no experimental se divide tomando en cuenta el tiempo durante se recolectan los datos, como lo es el transversal, donde se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, su propósito es describir variables y su incidencia de interrelación en un momento dado.

### **Población, muestra y muestreo**

Arias (2012), define la población como un conjunto finito o infinito de elementos que cuentan con características en común, se utiliza para establecer conclusiones extensivas de la

investigación, se limita según el problema y los objetivos del estudio. En el presente trabajo, dicha población corresponde a los trabajadores de la alcaldía de Aguachica- cesar, para el segundo semestre del 2021. Cuando las poblaciones son extensas, es necesario que el investigador seleccione una muestra representativa de la misma que permita extender o generalizar los resultados a todo el universo estudiado, dicha muestra es definida por Bernal (2006) como una parte o sección de la población que se selecciona para efectuar los procesos de medición y observación de las variables objeto de estudio. Este proceso se estable mediante un cálculo Muestral.

Por otra parte, Carrillo (2015) define el muestreo como como la selección de un conjunto a través de métodos para obtener una muestra finita. En este trabajo se seleccionará el muestreo probabilístico Los empleados de la alcaldía de Aguachica- cesar, se tomó como muestra un total 60 empleados, mediante un cálculo muestral, establecido a través de la siguiente formula.

Población (N): N= 71 trabajadores de la alcaldía de Aguachica-Cesar

Muestra (n): n= 60

N= 71

n= 60

e= error máximo aceptado igual a 0,05 (5%) elevado al cuadrado

$\alpha$ = 96% con un nivel de significancia igual a  $1,96\alpha^2$

$$n = \frac{71}{1 + \frac{4(0,05)^2(71-1)}{[1,96]^2}} = 36$$

$$n = \frac{71}{1 + \frac{4(0,0025)(70)}{3,8416}}$$

$$n = \frac{71}{1 + \frac{(0,01)(70)}{3,8416}}$$

$$n = \frac{71}{1 + \frac{0,7}{3,8416}}$$

$$n = \frac{71}{1 + 0.182215743}$$

$$n = \frac{71}{1.18221574}$$

$$n = 60$$

Calculo de la M.A.S

n/N

=60/71

=0,84

### **Técnica e instrumentos de recolección de datos**

Las técnicas e instrumentos de recolección de datos según Chávez (2017) “son los medios que utiliza el investigador para decir el comportamiento o atributos de las variables” (p. 173). Una técnica de acuerdo con Arias (2012) son los métodos o procedimiento que se usan para recolección de información, son las diversas formas o estrategias establecidas por el o los investigadores para recabar la información, de este modo, son métodos materiales empleados para recoger y almacenar los datos, mientras que el instrumento, hace referencia a cualquier recurso, formato o dispositivo usado para almacenar o registrar los datos de interés o sobre las variables de estudio, entre estos, destaca cuestionarios, escalas, inventarios, entrevistas, entre otros. Para esta investigación se hará uso del instrumento de medición psicológico, cuestionario motivacional para el trabajo CMT, autor: Fernando toro Álvarez.

#### ***Cuestionario motivacional para el trabajo (CMT) de Fernando Toro.***

Es un instrumento psicológico diseñado para identificar y valorar objetivamente 15 factores de motivación. A través de sus 15 factores y 75 ítems pretende evaluar las condiciones motivacionales internas a través de cinco factores que son: logro, poder, afiliación, auto-realización, reconocimiento; medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo: dedicación a la tarea, aceptación de la autoridad aceptación de normas

y valores, requisición, expectación; condiciones motivacionales externas representadas por los factores: supervisión, grupo de trabajo, contenido del trabajo, salario, promoción.

### **Validez y confiabilidad del instrumento**

Según, la autora Landeau (2007) define la validez como el grado en que el instrumento proporciona datos que reflejan realmente los aspectos que interesan estudiar. De igual manera, La autora Landeau (2007) define confiabilidad como el grado con el cual el instrumento prueba su consistencia, por los resultados que produce al aplicarlo repetidamente al objeto estudio.

Teniendo en cuenta lo anterior, la validez del instrumento fue llevada a cabo mediante un análisis descriptivo proveniente de una hoja de datos generales, se empleó el análisis factorial, mientras que para fijar el número de factores a extraer se manejó el criterio de Scree – test. El cálculo del valor mínimo de las cargas factoriales significativas fue determinado por medio de la fórmula de Burt Banks con una rotación octagonal debido a la independencia de factores. Con respecto a la confiabilidad del constructo se obtuvieron coeficientes de correlación de los valores de cada ítem y el total de la variable, calculando el coeficiente de confiabilidad de cada factor por medio de las fórmulas de Pearson y Spearman Brown obteniendo un valor mayor a 0,72. (Martínez & Vélez, 1995)

## Operacionalización de la variable perfil motivacional

**Tabla 1.**

*Operacionalización de la variable perfil motivacional*

<b>Variable</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Valoración</b>
Motivación para el trabajo	Condiciones motivacionales internas	Logro	1. Saber que se reconocen mis conocimientos y capacidades. 2. Poder coordinar y estimular los esfuerzos de otros. 3. Saber que otras personas me aprecian. 4. Idear formas más eficientes de hacer el trabajo para aventajar a otros con la calidad de los resultados. 5. Poderme ocupar en aquellos trabajos para los que tengo buenas capacidades	5=Muy importante 4= Importante 3= Ni muy importante ni poco importante 2= Poco importante 1= Nada importante
		Poder	6. Que mis ideas y propuestas sean tenidas en cuenta. 7. Mantener una relación cordial con los compañeros de trabajo. 8. Poder persuadir o convencer a otros para llevar a cabo actividades relacionadas con el trabajo. 9. Poder ocuparme en lo que verdaderamente se y puedo hacer 10. Poder resolver con más éxito que los demás, los problemas difíciles del trabajo.	
		Afiliación	11. Tener personas a cargo a las que yo pueda corregir o estimular por su rendimiento. 12. Llegar a sentir aprecio y estimación por las otras personas.	

			<p>13. Darme cuenta de que perfecciono mis conocimientos</p> <p>14. Ser mejor en el trabajo que el común de las personas.</p> <p>15. Que mis compañeros me tengan respeto y reconocimiento por lo que valgo como persona.</p>	
		Autorrealización	<p>16. Contar con la compañía y el apoyo de los compañeros de trabajo.</p> <p>17. Que mis ideas y propuestas sean tenidas en cuenta.</p> <p>18. Poder enseñar y dar sugerencias a otros sobre la solución de problemas relacionados con el trabajo.</p> <p>19. Saber que voy adquiriendo mayor habilidad en mi ocupación</p> <p>20. Lograr resultados de mejor calidad que los que alcanzan otros en su trabajo.</p>	
		Reconocimiento	<p>21. Tener la oportunidad de influir en la gente para sacar adelante las cosas.</p> <p>22. Estar con personas que sean unidas, se apoyen y se defiendan mutuamente</p> <p>23. Que las otras personas acepten mis méritos.</p> <p>24. Idear algo de interés y luchar hasta sacarlo adelante.</p> <p>25. Poder aplicar los conocimientos que poseo.</p>	
	Medios preferidos para obtener retribución en el trabajo	Dedicación a la tarea	<p>26. Economizar materiales e implementos de trabajo y evitar los riesgos de pérdidas y daños.</p> <p>27. Con todo respeto solicitarle un trato justo y</p>	

			<p>considerado, cuando sea necesario.</p> <p>28. Dar cumplimiento a lo que él espera que uno lleve a cabo.</p> <p>29. Dedicarse con empeño al trabajo durante el tiempo debido.</p> <p>30. Dar cumplimiento a sus instrucciones y sugerencias.</p>	
		Aceptación de la autoridad	<p>31. Ponerle empeño e imaginación.</p> <p>32. Solicitar personalmente al jefe mi ubicación en un trabajo que se acomode bien a mis capacidades o a mis intereses.</p> <p>33. Esforzarme por realizar con entusiasmo las funciones y tareas asignadas.</p> <p>34. Confiar en que la empresa me brinde una buena oportunidad,</p> <p>35. Aceptar con interés los cambios de puesto de trabajo o de actividad cuando el jefe lo solicite.</p>	
		Aceptación de normas y valores	<p>36. Convencer al jefe de que poseo los méritos suficientes para ello.</p> <p>37. Hacer el trabajo con eficiencia y responsabilidad.</p> <p>38. Aceptar y cumplir las funciones normas y reglamentos de trabajo.</p> <p>39. Acatar las decisiones y orientaciones del jefe inmediato.</p> <p>40. Estar a la espera de que la empresa haga los aumentos convenientes según sus posibilidades.</p>	
		Requisición	<p>41. Dar apoyo a los proyectos, planes y políticas de la empresa.</p>	

			<p>42. Presentar proyectos e iniciativas en el trabajo.</p> <p>43. Convencer al jefe, no solo con palabras sino con mi rendimiento, de los méritos y capacidades con que cuento.</p> <p>44. Darle tiempo a la empresa para que se dé cuenta de mis conocimientos y capacidades.</p> <p>45. Dar colaboración y apoyo a las decisiones del jefe de la dependencia donde uno trabaja.</p>	
		Expectación	<p>46. Mostrar interés en la tarea encomendada al grupo.</p> <p>47. Ofrecerle apoyo cuando sea necesario trabajar para obtener ventajas o beneficios para el bien de todos.</p> <p>48. Colaborarle para que pueda sacar adelante los trabajos que su jefe le encargó.</p> <p>49. Esperar que, a medida que me vayan conociendo, me acepten y me tengan en cuenta.</p> <p>50. Mostrarse respetuoso de las personas y de las normas sociales.</p>	
	Condiciones motivacionales externas	Supervisión	<p>51. Contar con un jefe que se preocupe de verdad por su gente.</p> <p>52. Ganar buenos auxilios económicos y buenas prestaciones extralegales para mi beneficio y el de mi familia.</p> <p>53. Tener ascensos que me permitan alcanzar un trabajo de mayor responsabilidad.</p> <p>54. Poder integrar mis esfuerzos a las actividades de otras personas para producir</p>	



			<p>resultados conjuntos que beneficien a todos.</p> <p>55. Poder experimentar interés y motivación por mis tareas.</p>	
		Grupo de trabajo	<p>56. Ganar un sueldo que me permita atender adecuadamente todas mis necesidades y las de mi familia</p> <p>57. Tener ascensos para lograr un trabajo más interesante e importante</p> <p>58. Poderme integrar a un equipo con gente dinámica.</p> <p>59. Que mi jefe evalúe mi rendimiento de una manera considerada, comprensiva y justa.</p> <p>60. Desempeñar un trabajo que contenga actividades variadas y verdaderamente interesantes</p>	
		Contenido del trabajo	<p>61. Contar con un sueldo equivalente o mejor que el de otras personas que trabajan en mi ocupación.</p> <p>62. Trabajaren equipo con gente de la que yo pueda aprender.</p> <p>63. Tener un jefe que me dé a conocer los resultados de mi trabajo.</p> <p>64. Tener ascensos que me permitan ir obteniendo mayor prestigio y autoridad</p> <p>65. Poder atender con frecuencia asuntos y situaciones de trabajo diferentes.</p>	
		Salario	<p>66. Trabajar con otros para beneficiarme de sus conocimientos y experiencia</p>	

			<p>67. Saber que periódicamente puedo recibir aumentos salariales</p> <p>68. Llevar a cabo actividades variadas y de interés que me eviten la rutina y la monotonía.</p> <p>69. Tener ascensos que me permitan sentir que progreso y me perfecciono en mi ocupación.</p> <p>70. Tener un jefe que se fije más en mis aciertos que en mis errores.</p>	
		Promoción	<p>71. Estar en un grupo capaz de organizar y llevar a cabo actividades de interés y utilidad.</p> <p>72. Ganar un sueldo que verdaderamente recompense mi esfuerzo.</p> <p>73. Tener un jefe que, antes que exigir, me apoye y motive.</p> <p>74. Poder elegir la mejor entre diversas posibilidades de realizar las tareas.</p> <p>75. Tener ascensos que me den a conocer que se tengan en cuenta mis capacidades.</p>	

Fuente: Toro, F (1998)

### **Calificación del instrumento**

Se solicita al examinado que responda a los reactivos del cuestionario según su punto de vista con la mayor veracidad y rapidez posible. El cuestionario se conforma por tres categorías con cinco indicadores cada una, a cada indicador, le corresponde cinco respuestas tipo Likert que van de 5 a 1, donde 5 expresa la mayor importancia que tiene el enunciado para el participante y 1 la menor importancia, los ítems están presentados en grupos de cinco y cada uno operacionaliza un factor de motivación. La calificación se ejecuta mediante el empleo de la pantalla que indica las puntuaciones T para cada dimensión, entonces, para la valoración del reactivo es necesario convertir el puntaje bruto (PB) en una puntuación estándar (PT), de acuerdo a la tabla correspondiente para establecer un perfil motivacional. Cada reactivo permite valorar el componente de preferencia de la motivación para el trabajo, a través de la comparación de factores dentro de cada dimensión de motivación, analizando los elementos más predisponentes que permitan confrontar las dimensiones conjuntamente con las demandas y condiciones de trabajo.

### ***Normas de interpretación***

#### **Tabla 2.**

*Normas de interpretación de la calificación P.T por indicador.*

<p><b>0-20:</b> interés o valoración excepcionalmente bajo.</p> <p><b>21-40:</b> interés o valoración relativamente bajo, posibilidad de activación del factor limitada.</p> <p><b>40-60:</b> interés o valoración promedio (normal o común).</p> <p><b>61-80:</b> interés o valoración relativamente alto, posibilidad de activación del factor.</p> <p><b>81-100:</b> interés o valoración.</p>
---

Fuente: Manual de instrucciones, Toro (1992).

### Baremos de interpretación del instrumento

**Tabla 3.**

*Baremos de interpretación para la dimensión condiciones motivacionales externas*

<b>CONDICIONES MOTIVACIONALES INTERNAS</b>									
<b>Logro</b>		<b>Poder</b>		<b>Afiliación</b>		<b>Autorrealización</b>		<b>Reconocimiento</b>	
<b>P.B</b>	<b>P.T</b>	<b>P.B</b>	<b>P.T</b>	<b>P.B</b>	<b>P.T</b>	<b>P.B</b>	<b>P.T</b>	<b>P.B</b>	<b>P.T</b>
5	29	5	26	5	30	5	12	5	33
6	32	6	28	6	33	6	14	6	36
7	34	7	31	7	35	7	17	7	39
8	37	8	34	8	38	8	20	8	41
9	40	9	36	9	41	9	22	9	44
10	42	10	39	10	43	10	25	10	47
11	45	11	41	11	46	11	27	11	50
12	48	12	44	12	49	12	30	12	53
13	50	13	47	13	51	13	33	13	56
14	53	14	49	14	54	14	35	14	59
15	58	15	52	15	57	15	38	15	62
16	61	16	55	16	59	16	41	16	65
17	64	17	57	17	62	17	43	17	67
18	66	18	60	18	65	18	46	18	70
19	69	19	62	19	67	19	48	19	73
20	72	20	65	20	70	20	51	20	76
21	74	21	68	21	73	21	54	21	79
22	77	22	70	22	76	22	56	22	82
23	79	23	73	23	78	23	59	23	85
24	82	24	76	24	81	24	62	24	88
25	29	25	79	25	84	25	65	25	91

*Nota.* La tabla muestra las puntuaciones brutas y estándar para los indicadores de la dimensión condiciones motivacionales internas.

**Tabla 4.**

*Baremos de interpretación para la dimensión medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo.*

<b>MEDIOS PREFERIDOS PARA OBTENER RETRIBUCIONES DESEADAS EN EL TRABAJO</b>									
<b>Dedicación a la tarea</b>		<b>Autoaceptación de la autoridad</b>		<b>Aceptación de normas y valores</b>		<b>Requisición</b>		<b>Expectación</b>	
<b>P.B</b>	<b>P.T</b>	<b>P.B</b>	<b>P.T</b>	<b>P.B</b>	<b>P.T</b>	<b>P.B</b>	<b>P.T</b>	<b>P.B</b>	<b>P.T</b>
5	10	5	19	5	14	5	30	5	33
6	13	6	23	6	18	6	32	6	36
7	16	7	26	7	21	7	35	7	39
8	19	8	30	8	25	8	38	8	42
9	22	9	33	9	30	9	40	9	45
10	25	10	36	10	33	10	43	10	48
11	28	11	40	11	36	11	46	11	51
12	31	12	43	12	40	12	48	12	54
13	33	13	46	13	44	13	51	13	57
14	36	14	50	14	48	14	54	14	60
15	39	15	53	15	51	15	57	15	64
16	42	16	56	16	55	16	59	16	67
17	45	17	60	17	60	17	62	17	70
18	48	18	63	18	63	18	65	18	73
19	51	19	66	19	66	19	67	19	76
20	54	20	70	20	70	20	70	20	79
21	57	21	73	21	74	21	73	21	82
22	60	22	76	22	78	22	76	22	85

23	63	23	80	23	81	23	78	23	88
24	66	24	83	24	85	24	81	24	91
25	69	25	86	25	90	25	84	25	94

*Nota.* La tabla muestra las puntuaciones brutas y estándar para los indicadores de la dimensión medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo.

**Tabla 5.**

*Baremos de interpretación de la dimensión condiciones motivacionales externas.*

<b>CONDICIONES MOTIVACIONALES EXTERNAS</b>									
<b>Supervisión</b>		<b>Grupo de trabajo</b>		<b>Contenido del trabajo</b>		<b>Salario</b>		<b>Promoción</b>	
<b>P.B</b>	<b>P.T</b>	<b>P.B</b>	<b>P.T</b>	<b>P.B</b>	<b>P.T</b>	<b>P.B</b>	<b>P.T</b>	<b>P.B</b>	<b>P.T</b>
5	30	5	24	5	17	5	40	5	28
6	32	6	26	6	20	6	42	6	30
7	35	7	29	7	22	7	45	7	32
8	37	8	32	8	25	8	47	8	35
9	40	9	34	9	27	9	49	9	37
10	42	10	37	10	30	10	51	10	39
11	45	11	40	11	32	11	54	11	42
12	47	12	42	12	35	12	56	12	44
13	49	13	45	13	37	13	58	13	46
14	52	14	48	14	40	14	61	14	49
15	54	15	50	15	42	15	63	15	51
16	57	16	53	16	45	16	65	16	53
17	59	17	56	17	47	17	68	17	56
18	62	18	58	18	50	18	70	18	58
19	64	19	61	19	52	19	72	19	60
20	67	20	64	20	55	20	75	20	63
21	69	21	66	21	57	21	77	21	65
22	72	22	69	22	60	22	79	22	67
23	74	23	71	23	62	23	81	23	69
24	77	24	74	24	65	24	84	24	72
25	79	25	77	25	67	25	86	25	74

*Nota.* La tabla muestra las puntuaciones brutas y estándar para los indicadores de la dimensión condiciones motivacionales externas.

### **Técnicas de análisis de datos**

Según el autor Vida (2009) define la técnica de análisis de datos como la selección de ciertos criterios haciendo referencias en herramientas como, tipo de métrica de las variables utilizadas, cualitativas y cuantitativas. En este estudio se utilizará como técnica de análisis de datos la herramienta Excel de Microsoft Office, la cual será de gran utilidad para la tabulación, análisis estadístico descriptivo y organización de los datos recabados en la aplicación del instrumento, e igualmente, mediante este software que va a elaborar los gráficos y tablas pertinentes con el fin de facilitar la lectura de la información. Se tiene en cuenta que la variable perfil motivacional tiene una medición cualitativa ordinal.

### **Consideraciones éticas**

Las consideraciones éticas de este proyecto están fundamentadas en las disposiciones del código deontológico del psicólogo en Colombia, la ley 1090 y fundamentos de la constitución política sobre los derechos humanos y los lineamientos para estudios investigativos. Estas normas estipulan como lineamientos la consideración de los derechos humanos para garantizar el reconocimiento y protección de la dignidad sin importar la raza, género o sexo, se debe respetar los derechos fundamentales considerados como universales, por esto, como investigadoras es menester conservar la calidad humana, el respeto por el otro, la igualdad, respetar la autonomía, privacidad e interdependencia del encuestado.

La ley 1090, establece al respecto de las investigaciones que involucren seres humanos en el artículo dos numeral nueve, que se debe respetar la dignidad, conocer normas legales y ponerlas a disposición de los participantes, salvaguardar el bienestar de los individuos y tener

en cuenta las regulaciones sobre la participación. La norma específica sobre el derecho a elegir libremente participar o culminar el proceso en el momento que el participante lo considere conveniente

Mismamente, en este proyecto se respetan los lineamientos del código deontológico y la ley 1090 para la elaboración de consentimiento informado, fundamentales para propiciar la participación de los individuos al estudio. Este documento es elemental para que el individuo exprese su aprobación para participar y aceptar las condiciones del estudio, como investigadoras siempre se debe respetar la decisión de participante a culminar el proceso si lo desea, se propende por dejar en claro los objetivos del estudio y el respeto a la privacidad de la información.

## **CAPITULO IV**

### **RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

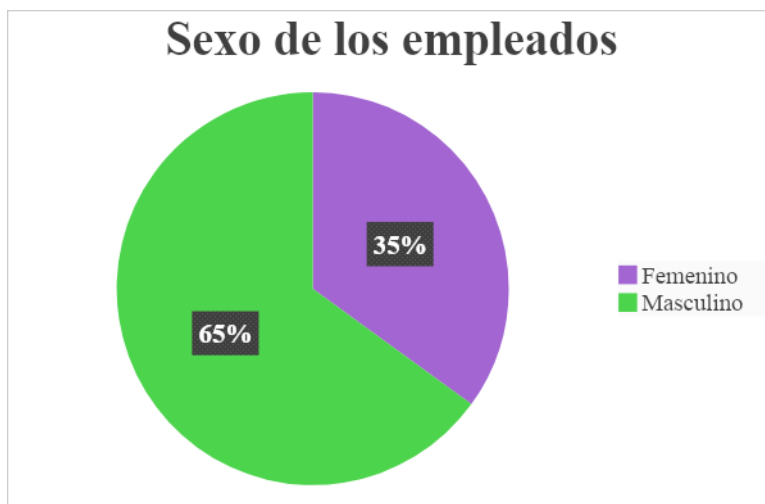
El objetivo del presente trabajo se centra en analizar el perfil motivacional de los empleados de la Alcaldía de Aguachica Cesar, para esto, se planteó objetivos específicos orientados a caracterizar sociodemográficamente a la población y a identificar el perfil motivacional según cada uno de los indicadores de sus dimensiones de condiciones motivacionales internas, externas y los medios preferidos para obtener retribución en el trabajo, para finalmente, comparar los resultados globales de las dimensiones, según el sexo del empleado. A continuación, se especifica uno a uno, los hallazgos de cada objetivo.

#### **Caracterización sociodemográfica**

##### **Figura 1.**

*Sexo de los empleados*

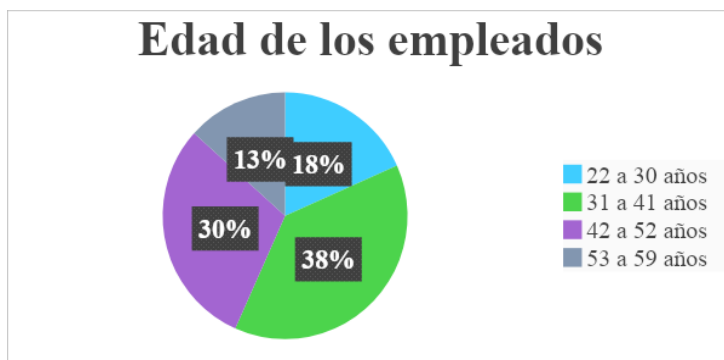




La figura 1, permite observar la distribución por sexo de los empleados encuestados en la ficha de caracterización sociodemográfica, respecto a esto, se evidencia que un 65% de los funcionarios es de sexo masculino y un 35% de sexo femenino, existiendo una predominancia evidente en trabajadores hombres.

**Figura 2.**

*Edad de los empleados*

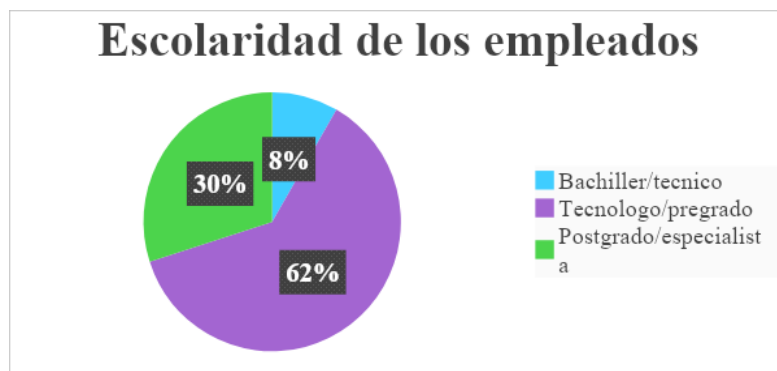


La figura 2, muestra la distribución de edades de los empleados encuestados, en sentido a esto, un 39% tiene entre 31 a 41 años, el 30% se ubica en un rango etario de 42 a 52

años, el 18% tiene entre 22 a 30 años y un 13% tiene entre 53 a 59 años, estos datos evidencian que la concentración esta entre los 31 y 59 años.

### Figura 3.

#### *Escolaridad de los empleados*



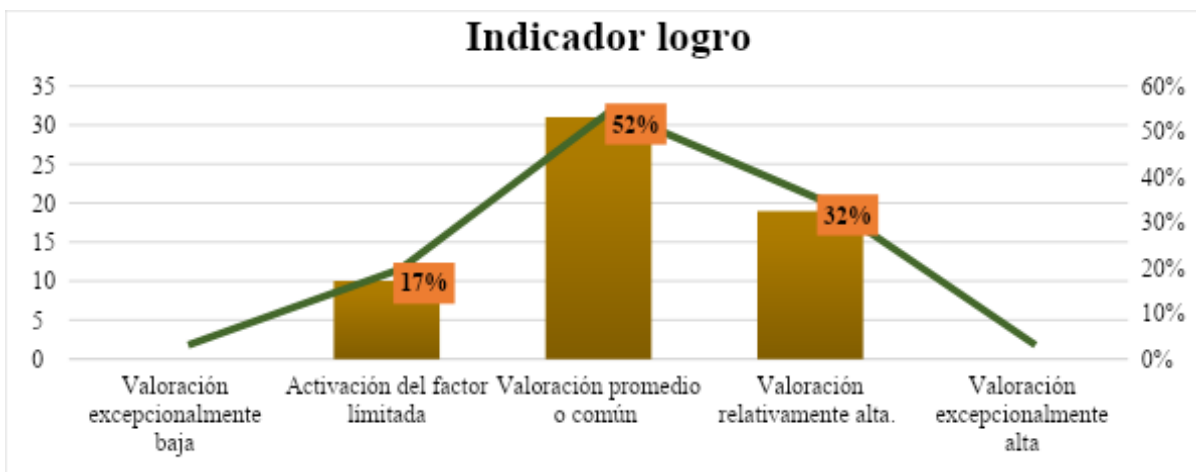
La figura 3, permite observar el nivel de escolaridad de los empleados de la alcaldía de Aguachica, Cesar, donde, un 62% cuenta con estudios tecnológicos y de pregrado o educación superior, el 30% cuenta con estudios de especialización o algún postgrado y solo un 18% tiene una escolaridad de bachillerato o técnico.

### Perfil motivacional

#### *Dimensión condiciones motivacionales internas*

### Figura 4.

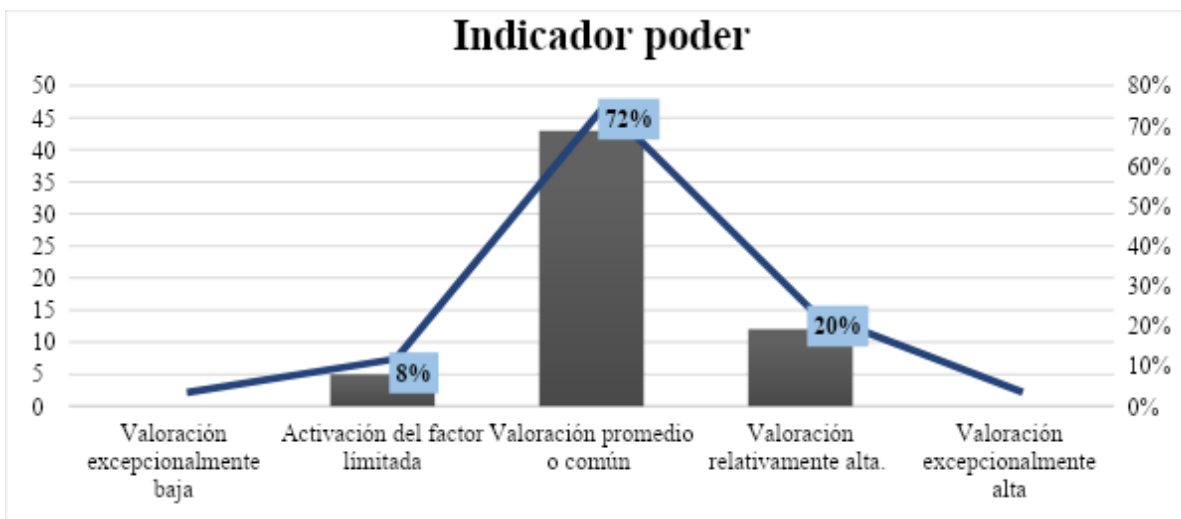
#### *Resultados del indicador de logro.*



La figura 4 permite observar los resultados según el indicador de logro de la dimensión condiciones motivacionales internas, se evidencia que el 52% de los empleados otorga una valoración promedio o común a este factor, el 32% refleja una valoración relativamente alta y el 17% relativamente baja con una activación limitada del factor. De acuerdo a estos datos, y según Toro (1992), la motivación manifiesta por el estímulo a comportamientos de excelencia, metas u objetivos, es moderada en los empleados.

**Figura 5.**

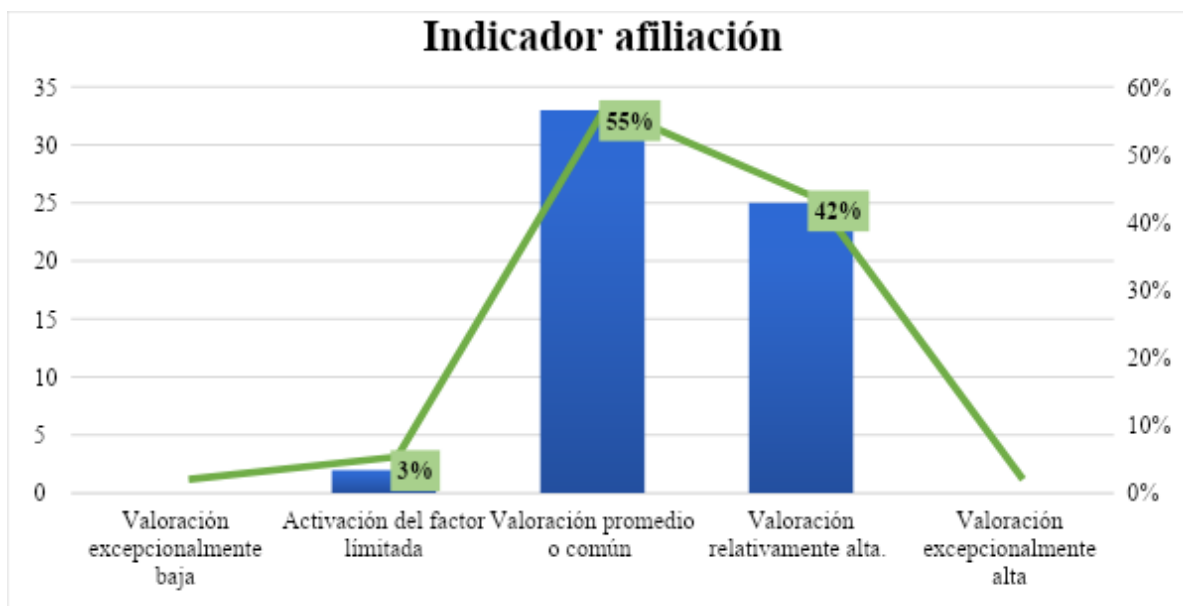
*Resultados del indicador de poder.*



En la figura 5 se puede observar los resultados para el indicador poder de la dimensión motivaciones internas, evidencia que el 72% de los empleados asignó una valoración común o promedio a los reactivos de este indicador, un 20% asignó una puntuación relativamente alta y un 8% indica una activación del factor limitada, es decir, su motivación en cuanto a poder es relativamente baja. Esto de acuerdo con Toro (1992), refleja que los empleados se sienten motivados moderadamente en cuanto a estímulos relacionados con el dominio, control e influencia.

**Figura 6.**

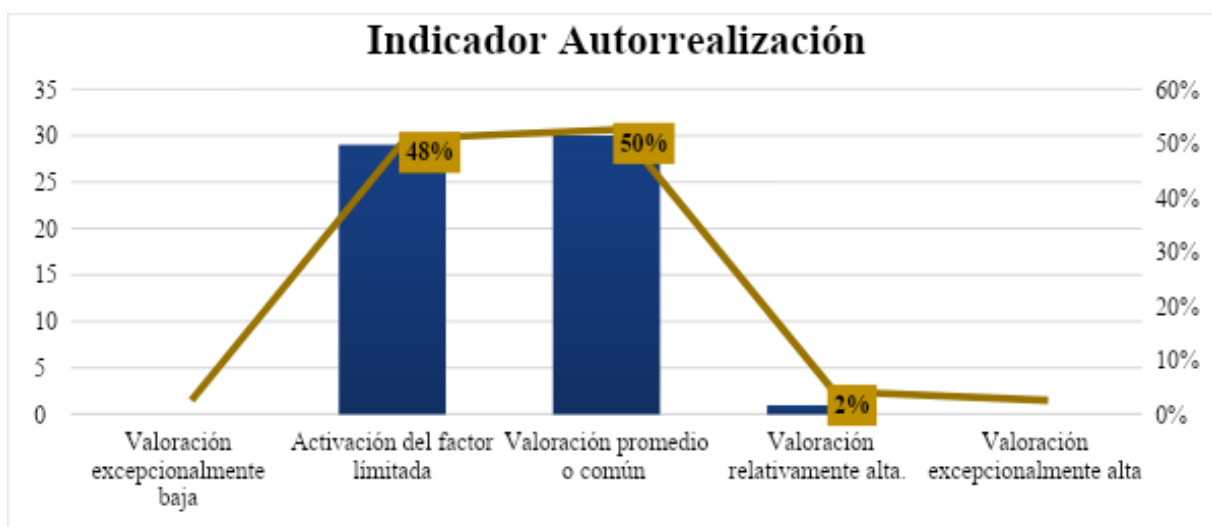
*Resultados del indicador afiliación*



La figura 6 muestra los resultados en el indicador afiliación de motivaciones internas, refleja que el 55% de los empleados tienen una valoración promedio o común en cuanto a este indicador, el 42% indica una valoración relativamente alta y solo un 3% asignó valoraciones relativamente bajas con una activación limitada del factor. Según las interpretaciones de Toro (1992), estos datos reflejan una motivación de moderada a relativamente alta en cuanto a estimulaciones orientadas a conservar relaciones afectivas y significativas con otros compañeros de trabajo.

**Figura 7.**

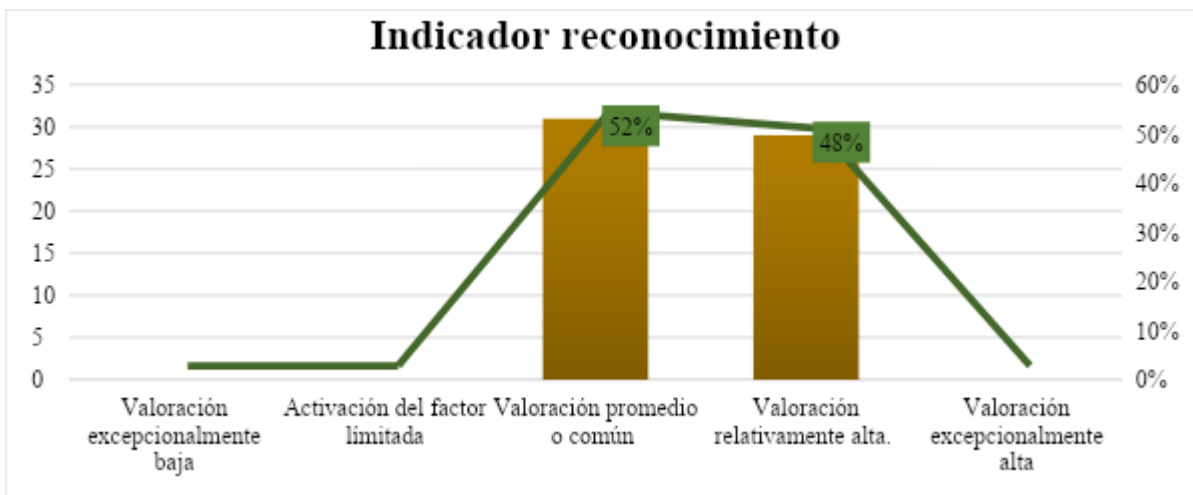
*Resultados de indicador autorrealización*



En cuanto a los resultados del indicador autorrealización de la dimensión motivaciones internas, la figura 7 muestra que el 50% de los empleados indicó una valoración promedio o común respecto a este factor, un 48% refleja una valoración relativamente baja con una activación limitada del factor y tan solo un 2% indicó una valoración relativamente alta. Estos datos de acuerdo con Toro (1992), reflejan que los empleados de la alcaldía presentan una motivación relativamente baja a moderada respecto a la expresión de pretensiones o actividades que ayuden a favorecer las destrezas, conocimientos personales y mejorar las propias capacidades.

**Figura 8.**

*Resultados del Indicador reconcomiendo.*

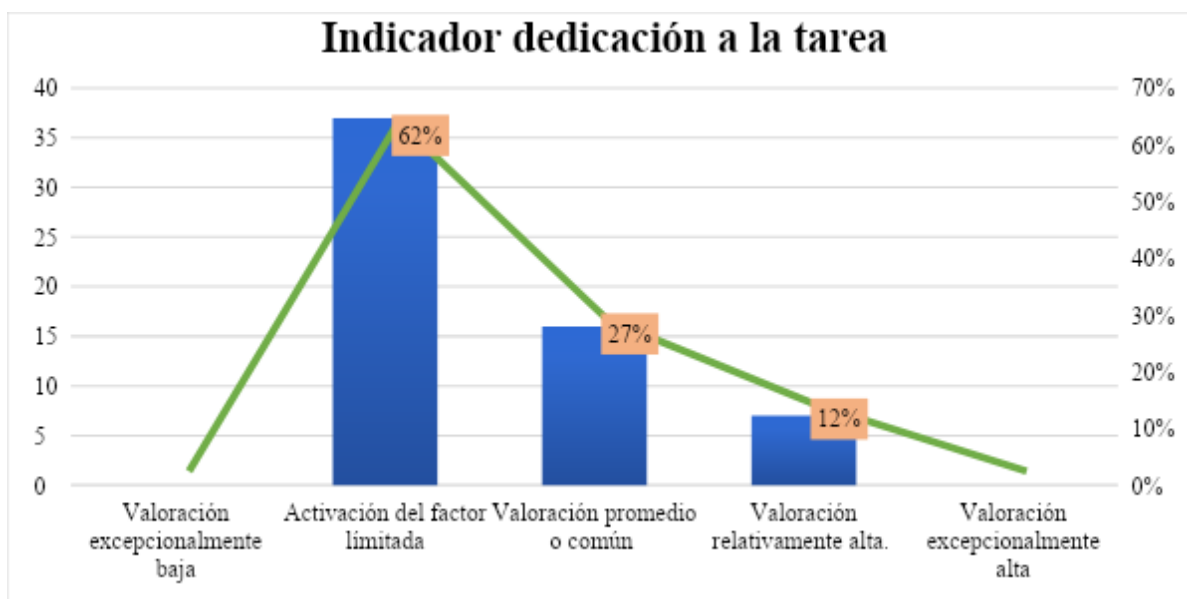


Por último en cuanto a esta dimensión de motivaciones internas, la figura 8 muestra los resultados del indicador reconocimiento, donde, un 52% de los empleados asignó una valoración promedio o común y un 48% valora este indicador como relativamente alto con posibilidad de activación del factor, estos resultados según Toro (1992), indican que los empleados tienen una percepción de moderada a relativamente alta sobre motivadores orientados a obtener atención de los demás, aceptación o admiración de su trabajo.

***Dimensión medios preferidos para obtener retribución en el trabajo***

**Figura 9.**

*Resultados del indicador dedicación a la tarea.*

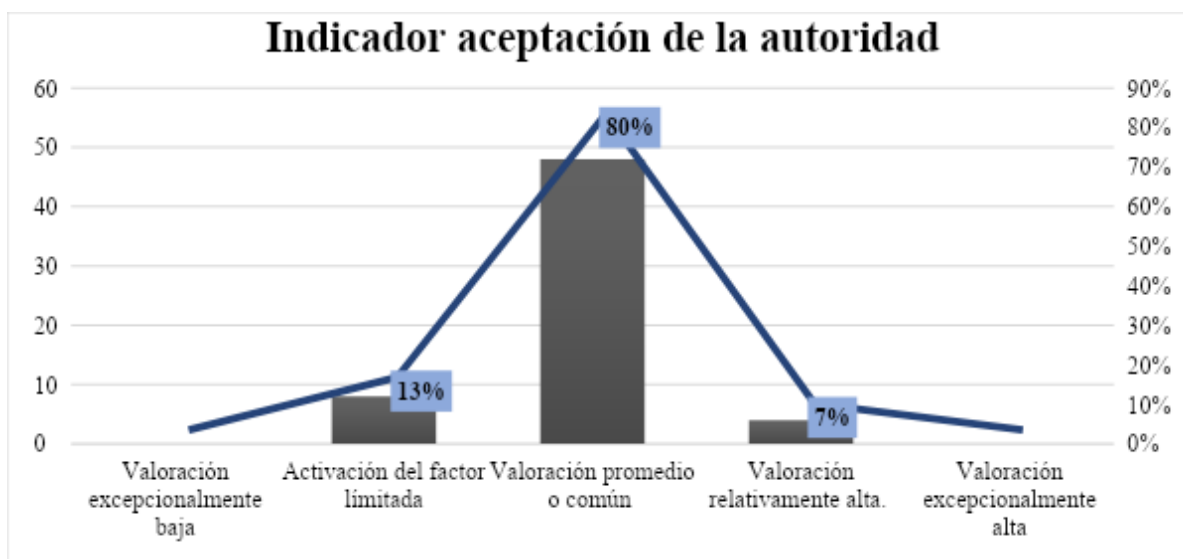


La figura 9, permite observar los resultados obtenidos en el indicador dedicación a la tarea de la dimensión medios preferidos para obtener retribución en el trabajo, respecto a esto, se evidencia que el 62% de los empleados presenta una activación limitada del factor, el 27% una valoración promedio o común sobre los estímulos de dedicación a la tarea y el 12% una valoración relativamente alta con las motivaciones proporcionadas en este aspecto. Estos resultados indican según Toro (1992), que los empleados no se sienten demasiado motivados para ejercer tiempo, esfuerzo e iniciativa en el trabajo para demostrar su responsabilidad con su puesto según el beneficio que se le proporciona para ejecutar su trabajo.



**Figura 10.**

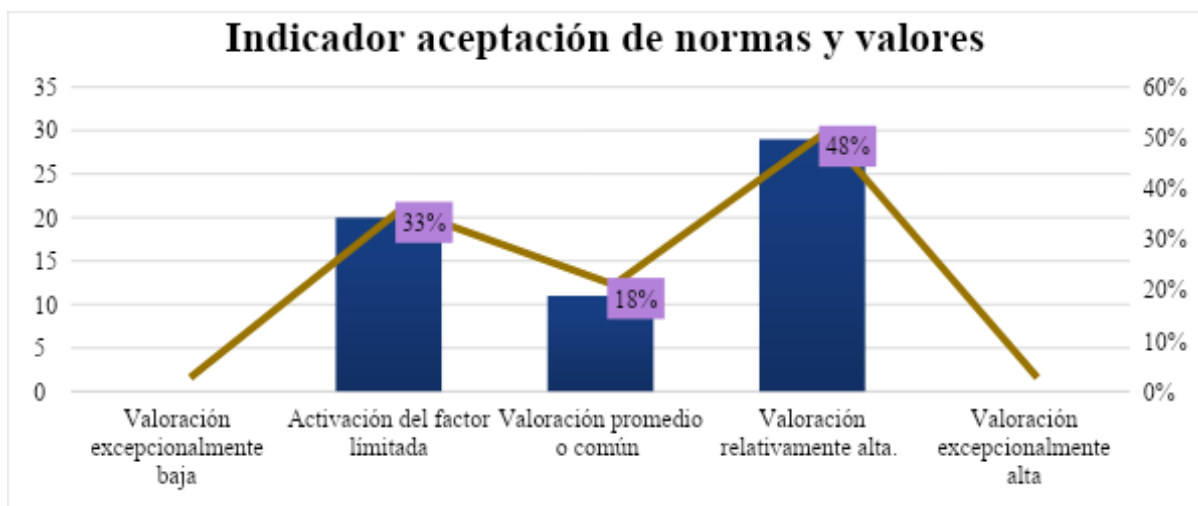
*Resultados del indicador aceptación de la autoridad.*



Por otro lado, la figura 10, muestra los resultados en cuanto al indicador aceptación de la autoridad de la dimensión medios para obtener retribución en el trabajo, en esta, se evidencia que el 80% de los empleados expresa una valoración promedio o común de los estímulos que se proporcionan para este indicador, el 13% expresa una activación del factor limitada y el 7% una activación relativamente alta. Estos resultados evidencian que los empleados perciben estímulos dentro de lo normal, para que los empleados expresen obediencia, reconozcan y acepten las figuras de autoridad. (Toro, 1992).

**Figura 11.**

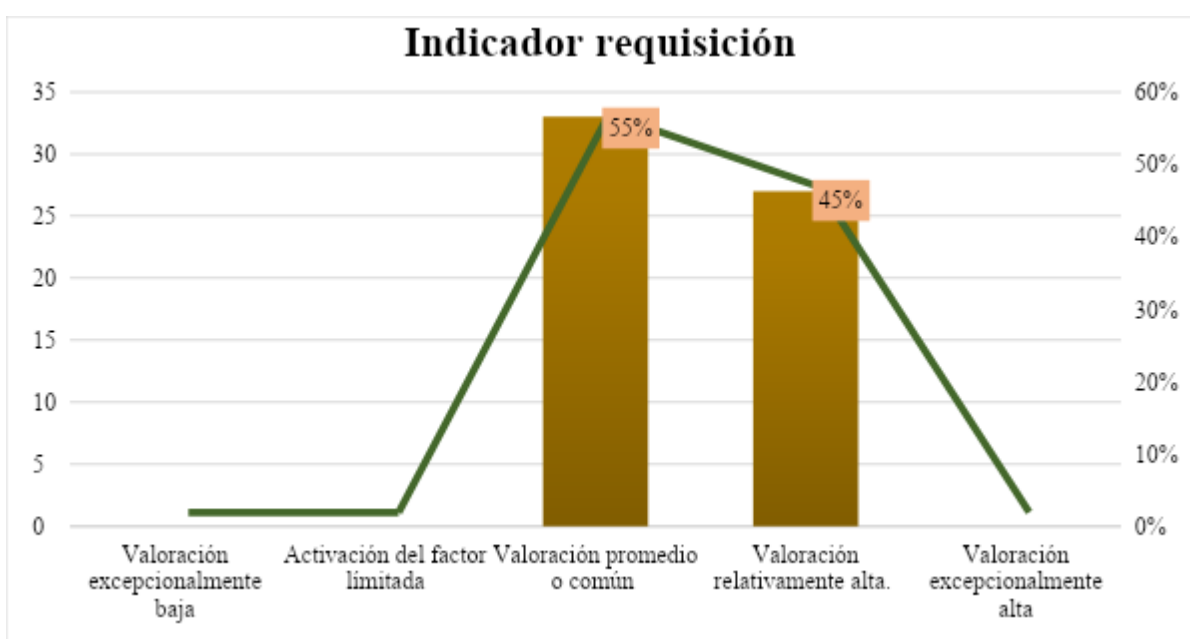
*Resultados del indicador aceptación de normas y valores.*



Respecto al indicador de aceptación de normas y valores de la dimensión medios preferidos para obtener retribución en el trabajo, se evidencia en la figura 11 que el 48% de los empleados expresan una valoración relativamente alta para activar este factor, el 22% indica una activación limitada y el 18% una valoración promedio o común, estos datos demuestran que los empleados prefieren estímulos que pongan en manifiestos las normas y valores más relevantes para el funcionamiento y su permanencia en la organización de modo, que pueda evitar prejuicios y contribuir a la consecución de objetivos. (Toro, 1992).

**Figura 12.**

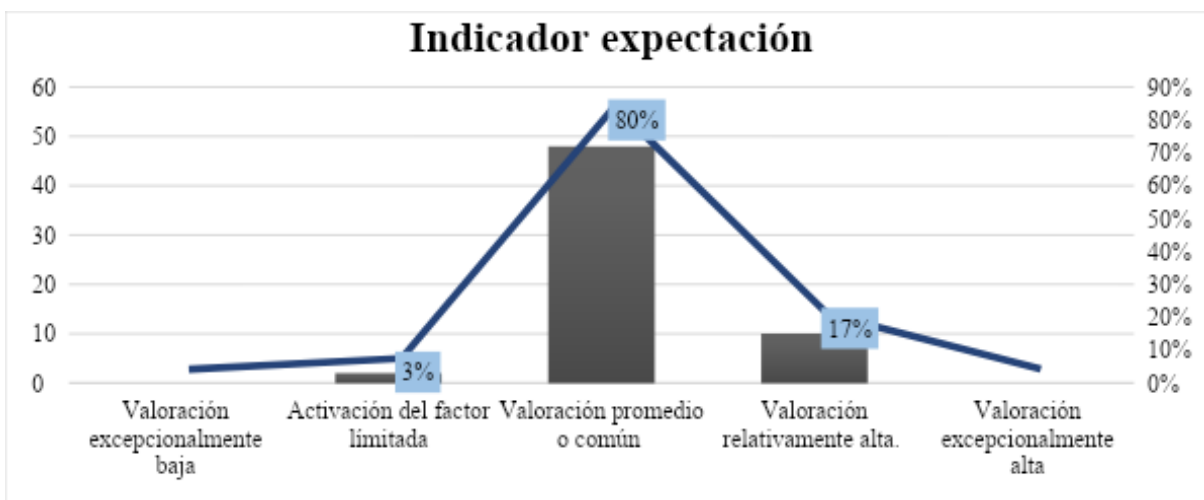
*Resultados del indicador requisición.*



La figura 12 muestra los resultados obtenidos en el indicador requisición de la dimensión medios preferidos para la retribución en el trabajo, en sentido a esto, como se puede observar, el 55% expresa una valoración común y el 45% una valoración relativamente alta con probabilidad de activar el factor, estos datos indican de acuerdo con Toro (1992) que los empleados en una proporción de normal a relativamente alta, prefieren estímulos para ejercer sus labores mediante la persuasión, confrontación, es decir, solicitar la retribución que desean de directamente.

**Figura 13.**

*Resultados del indicador expectativa.*

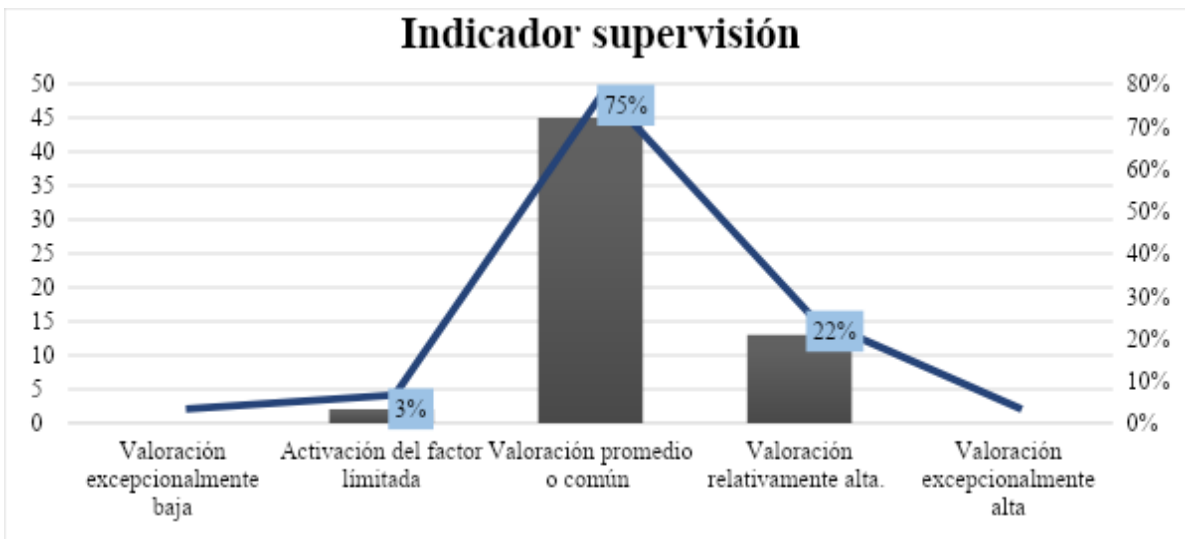


La figura 13, muestra los resultados del indicador expectativa según los medios preferidos para obtener retribución del trabajo, respecto a esto, el 80% de empleados expresa una valoración promedio o común, un 17% una valoración relativamente alta y un 3% una activación baja o limitada del factor, estos hallazgos según Toro (1992), expresan que, la gran mayoría de trabajadores presenta formas de comportamiento común sobre la expectativa y confianza ante los propósitos de la empresa, son neutrales ante las retribuciones que se dan por iniciativa o benevolencia del líder, más que por el mérito propio.

*Dimensión condiciones motivacionales externas*

**Figura 14.**

*Resultados del indicador supervisión.*

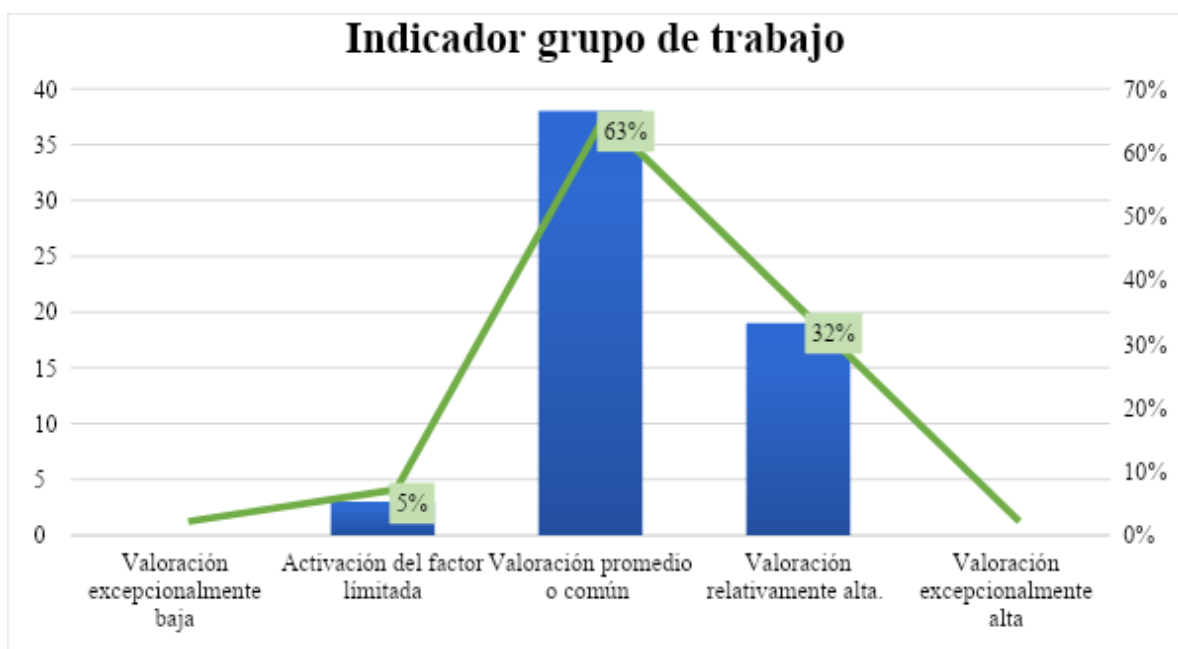


Respecto a los hallazgos en la dimensión de condiciones motivacionales externas, la figura 14 muestra los resultados para el indicador supervisión, como se observa, el 75% de los empleados valora este indicador con una perspectiva promedio o común, el 22% con una

valoración relativamente alta y el 3% le asigna una activación limitada al factor. Estos datos indican que los empleados tienen una valoración promedio sobre la consideración, reconocimiento o retro información de la autoridad empresarial hacia sí mismos. Toro (1992).

**Figura 15.**

*Resultados del indicador grupo de trabajo.*

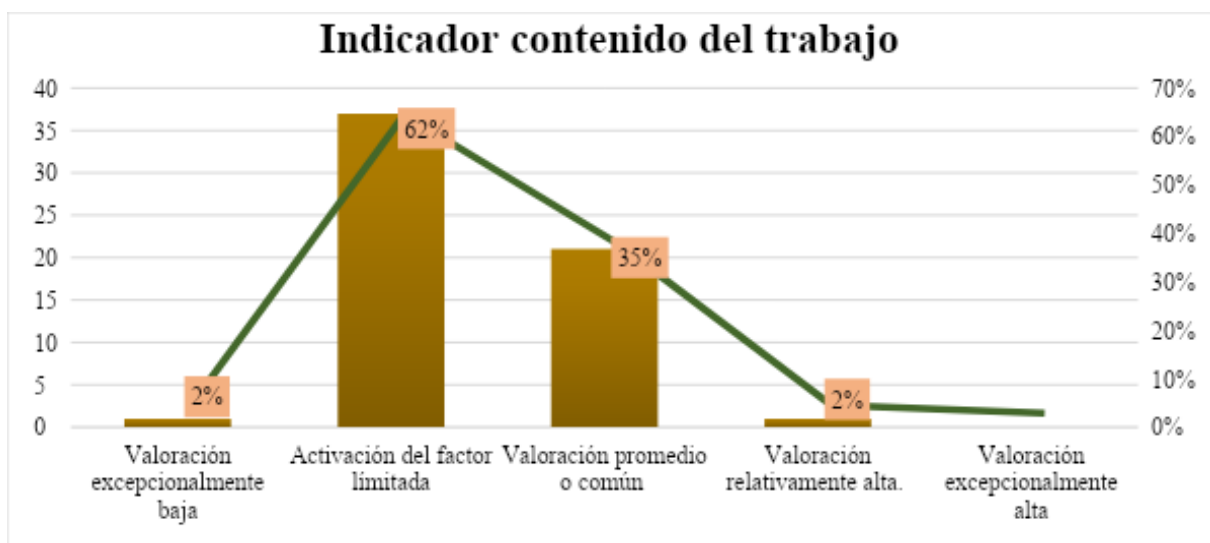


La figura 15 expone los resultados obtenidos en el indicador de grupo de trabajo de la dimensión condiciones motivacionales externas, donde, el 63% de los empleados asignó una valoración promedio o común, el 23% una valoración relativamente alta y el 5% una

activación limitada del factor. De acuerdo a estos datos, los trabajadores tienen una valoración de normal a relativamente alta sobre las condiciones laborales que le proporcionen contacto con otros y la participación colectiva entre empleados. (Toro, 1992).

**Figura 16.**

*Resultados del indicador contenido del trabajo.*

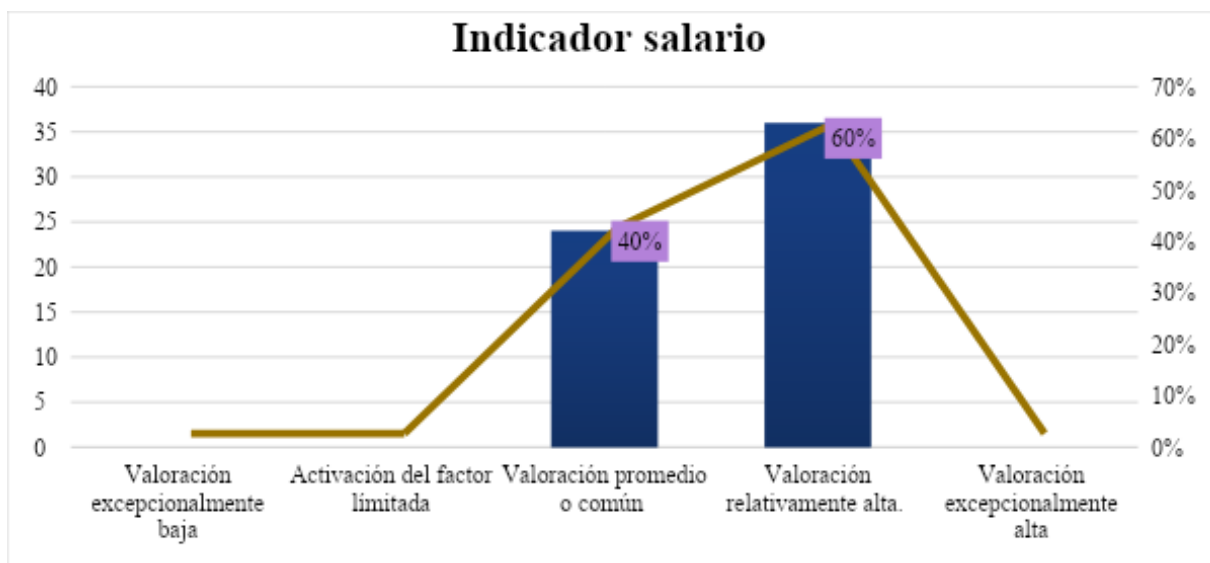


La figura 16 permite observar los resultados según el indicador de contenido del trabajo de la dimensión condiciones motivacionales externas, se evidencia que el 62% de los empleados otorga una activación limitada del factor, es decir, un estímulo bajo respecto al

mismo, el 35% refleja una valoración común o promedio, el 2% tiene una valoración excepcionalmente baja y el 2% una valoración relativamente alta. Estos datos de acuerdo con Toro (1992), evidencian que la mayoría de trabajadores tiene una perspectiva negativa sobre estímulos que le otorguen autonomía, variedad de datos sobre su contribución a un proceso.

**Figura 17.**

*Resultados del indicador salario.*



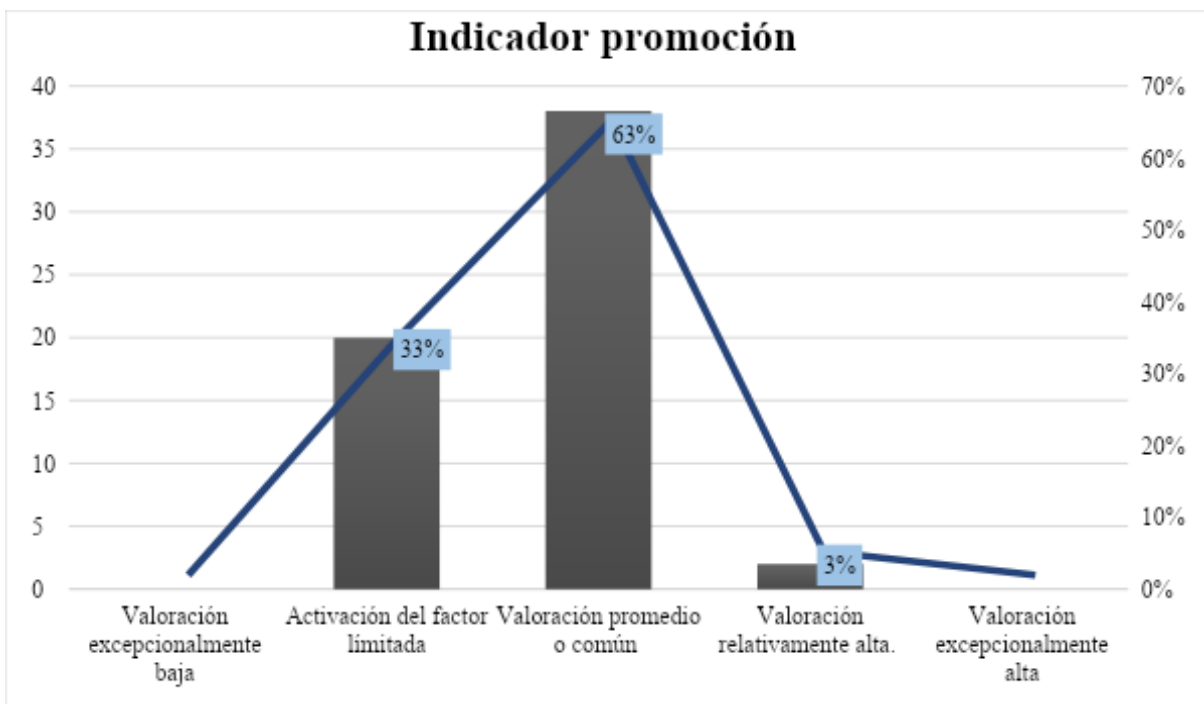
En cuanto a los resultados del indicador salario de la dimensión motivaciones externas, la figura 17 muestra que el 60% de los empleados indicó una valoración relativamente alta



respecto a este factor y un 40% refleja una valoración promedio o común. Estos datos de acuerdo con Toro (1992), muestran que los trabajadores se sienten altamente motivados por condiciones de retribución económica para potenciar su rendimiento en su puesto, es una remuneración que perciben, compensa su esfuerzo y les permite atender sus necesidades personales.

**Figura 18.**

*Resultados del indicador promoción.*

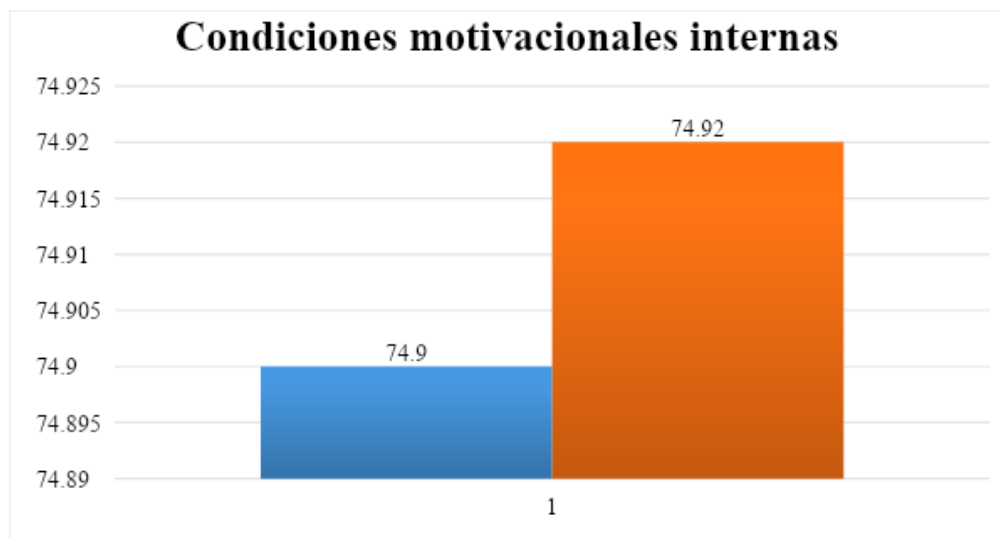


Por último, la figura 18, muestra los resultados en cuanto al indicador de promoción de la dimensión condiciones motivacionales externas, evidenciando que el 53% de empleados asignó una valoración promedio o común para este factor, el 33% una activación limitada del factor y tan solo un 3% una valoración relativamente alta. Según Toro (1992), estos datos indican que los trabajadores en promedio, tienen una valoración de baja a común sobre motivaciones que le asignen al individuo proyecciones de progreso personal, prestigio y de mayor responsabilidad en la empresa.

Por último, habiendo establecido los resultados según los indicadores de cada una de las tres dimensiones que propone el instrumento sobre el perfil motivacional de acuerdo a estímulos internos, externos y la retribución del trabajo, es menester para dar respuesta al último objetivo, establecer las puntuaciones globales de cada dimensión según el sexo. Para esto, cabe recalcar que puntuaciones menores a 20, reflejan una valoración baja, puntuaciones de 21 a 40 un interés relativamente bajo con posibilidad limitada de activar el factor, puntuaciones de 40 a 60, reflejan un interés o valoración promedio o normal, puntuaciones de 61 a 80 indican una valoración o interés relativamente alto y mayores a 81, un interés o valoración excepcionalmente alto.

**Figura 19.**

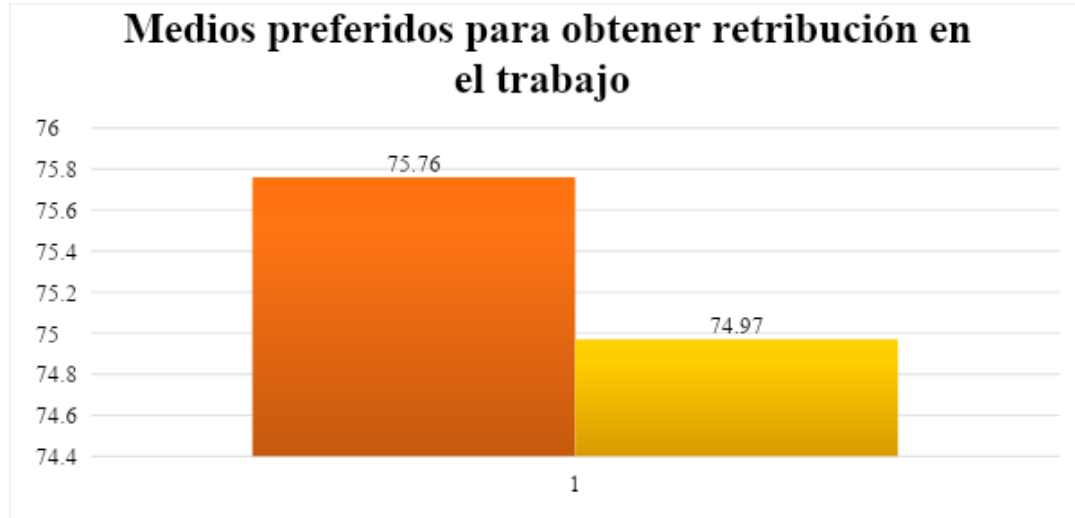
*Condiciones motivacionales internas comparadas con el sexo de los participantes.*



En la figura 19, se observa los resultados de la dimensión condiciones motivacionales internas según el sexo de los trabajadores; de acuerdo a estos datos, las mujeres tuvieron una puntuación promedio de 74,9 según sus respuestas a estos factores y los hombres una calificación de 74,92, en sentido a esto y de acuerdo a las normas de interpretación del instrumento, las valoraciones de ambos sexos son relativamente alta, por tanto, no existe diferencia estadísticamente significativa de condiciones motivacionales internas según el sexo de los trabajadores.

**Figura 20.**

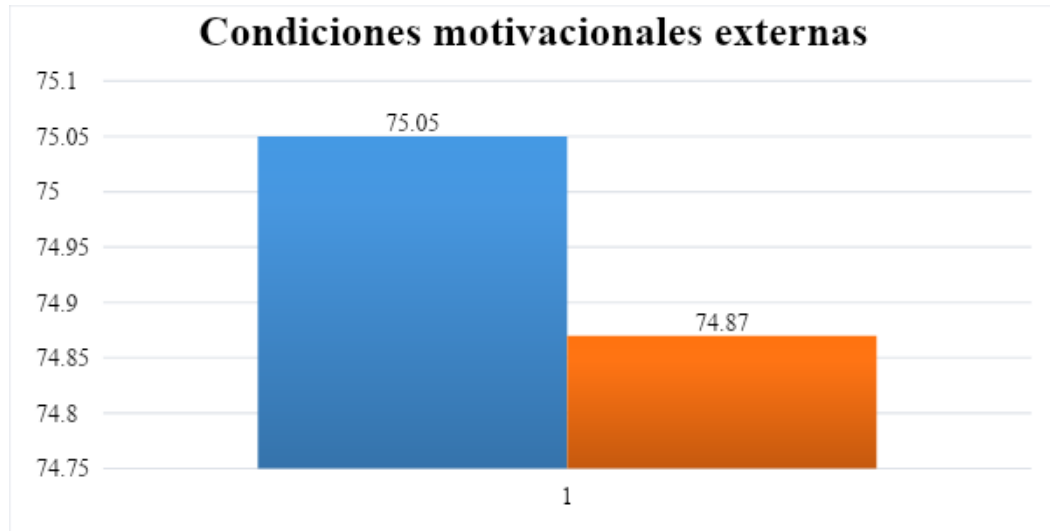
*Medios preferidos para obtener retribución en el trabajo comparado por el sexo de los trabajadores.*



En la figura 20 se observa los resultados de la dimensión medios preferidos para obtener retribución en el trabajo según el sexo de los empleados, evidenciando que las mujeres tuvieron una calificación promedio de 75,76 y los hombres, una puntuación promedio de 74,97, se observa una diferencia de un punto, donde las mujeres suelen sentirse ligeramente más motivadas según la retribución a su trabajo, sin embargo, de acuerdo con las normas de interpretación del instrumento, para ambos casos la puntuación indica una valoración relativamente alta del factor.

**Figura 21.**

*Condiciones motivacionales externas comparadas según el sexo de los trabajadores.*



Por último, en la figura 21 se puede observar los datos obtenidos en la comparación de las puntuaciones para la dimensión condiciones motivacionales externas según el sexo, donde, las mujeres tuvieron una calificación promedio de 75,05 y los hombres una puntuación de 74,87, aunque existe una diferencia de un punto que indica que las mujeres se sienten ligeramente más motivadas por los estímulos externos, en ambos casos la puntuación indica que tanto hombres como mujeres perciben una valoración relativamente alta para esta dimensión.

## Discusiones

El objetivo de este trabajo fue el de analizar el perfil motivacional de los empleados, con la finalidad de contrastar los hallazgos de cada uno de los propósitos planteados para dar respuesta al interrogante de este proyecto, en este apartado se comparan las similitudes y divergencias de cada uno de los resultados, con los de otros investigadores y postulados teóricos. En sentido a esto, cabe resaltar que en cuanto a la caracterización sociodemográfica se encontró que la mayoría de empleados es hombre en una proporción del 65% y que el otro 35% es mujer, que la población tiene edades entre los 22 a 59 años con una mayor

concentración etaria entre los 31 a 52 años y en cuanto a su escolaridad se halló que tienen estudios de bachiller, tecnólogo, pregrado y postgrado, empero, la mayoría cuenta con estudios de pregrado y especialización.

Los hallazgos en cuanto a caracterización de la población, difieren con los de Espinoza (2019), quien a diferencia de este trabajo, tuvo una población mayor de mujeres participantes, también se diverge con la población de Ramírez (2019), que se distribuye igualitariamente entre hombres y mujeres, en este sentido, las diferencias se relacionan principalmente con el sexo, sin embargo, se tiene similitud con todos los trabajos consultados respecto a que fueron realizados en población trabajadora de diversas empresas.

Ahora bien, respecto al perfil vocacional, se encontró que en cuanto a la dimensión condiciones motivacionales internas, los empleados desean obtener la mayor satisfacción en el trabajo en cuanto a logro, afiliación y reconocimiento asignando una valoración promedio o común a relativamente alta, en cuanto a poder, la valoración es mayormente promedio y en cuanto a autorrealización la valoración es baja con activación limitada de este factor, en cuanto a la dimensión medios preferidos para obtener retribución en el trabajo los trabajadores refieren que el medio más efectivo para conseguir una mejora son la aceptación de normas y valores, la requisición y expectación con valoraciones promedio a relativamente alta, mientras que la autoridad tuvo una puntuación promedio y la dedicación a la tarea una puntuación de activación limitada del factor a promedio o común.

La dimensión de condiciones motivacionales externas expresa que los factores de mayor importancia para los empleados son los relacionados con la supervisión, salario y grupo de trabajo con puntuaciones de promedio o normal a relativamente alta, mientras que el contenido del trabajo y la promoción tienen puntuaciones de baja con activación limitada del factor, a promedio.

Teniendo en cuenta los resultados anteriores, cabe hacer una comparación con los hallazgos del trabajo de Ramírez (2019), quien halló que la motivación es determinante para un desempeño laboral, y esto, se evidencia en los resultados de este proyecto en el cual, los empleados consideran que contar con estímulos externos e internos, al igual que con

retribución por su trabajo, es elemental para ejecutar sus funciones. Sin embargo, también es de precisar que se difiere con los resultados del trabajo de Quijaite (2019), que encontró que los factores extrínsecos no tienen una importancia significativa y, en este proyecto, se halló que las puntuaciones para indicadores externos como salario, supervisión y grupo de trabajo, son altamente valorados por los empleados.

En esta misma línea, respecto a la dimensión de motivaciones externas, uno de los indicadores con mayor valoración es el salario, esto quiere decir que los trabajadores se sienten motivados cuando reciben aumentos salariales y ascensos que perfeccionen su ocupación y retribuyan su labor de forma económica, respecto a esto, se relaciona con la tesis de Espinoza (2019) que encontró en su población, una alta valoración por las retribuciones económicas, jugando un papel elemental en el desempeño de los trabajadores, es decir, cuando no existen estímulos salariales, el rendimiento en el trabajo suele disminuir. También Urteaga (2018), encontró que la motivación es importante en el comportamiento del empleado, sus competencias y logro de metas.

Los resultados de este proyecto en cuanto al indicador de logro también se relacionan con los de Garzón (2020), que, al igual que en este trabajo, halló un estímulo de orientación al logro moderado. Se difiere con los resultados de Forgiony y Sánchez (2018) que encontraron un nivel bajo de motivación interna en cuanto al logro y poder, en este trabajo estos indicadores se puntúan de normal a relativamente alto, también hallaron una motivación externa baja en cuanto a indicadores de supervisión, salario y promoción y en este proyecto la supervisión y el salario se orienta a ser de normal a alto.

Teniendo en cuenta las comparaciones establecidas entre los resultados del presente proyecto con las investigaciones de autores consultados en los antecedentes, cabe traer a colación explicaciones teóricas que fundamentan la razón de ser de estos resultados como los de Vallerand (1992), quien explica que el esfuerzo ejercido en la motivación conlleva a actuar en pro a la consecución de metas y refleja la satisfacción con el trabajo. También, se tiene en cuenta que estímulos internos como el logro, poder y la afiliación fueron altamente puntuados

en este trabajo, lo que se explica según la teoría de McClelland como una necesidad de los trabajadores por ser reconocidos y clasificados en un alto nivel, un deseo de éxito, de establecer buenas relaciones interpersonales con otros y de estar a cargo o ser responsables por algún cargo, fundamentado en esta teoría, los empleados se sienten más motivados respecto a estímulos internos relacionados con estos elementos.

McGregor, propone que el individuo tiene como principal motivación el salario y en sentido a esto, es uno de los indicadores con mayor puntuación indicando una percepción positiva de los empleados respecto a recibir estímulos de este tipo, sin embargo, también propone que la autorrealización es elemental e indicativo de satisfacción con el trabajo, empero, los resultados de este proyecto hacen contraste con esta teoría pues tiene puntuaciones de baja activación al factor a promedio o normal.

Por último, respecto al tercer objetivo de investigación, cabe resaltar que se realiza una comparación entre las condiciones motivacionales internas, medios preferidos para obtener retribución en el trabajo y condiciones motivacionales externas con el sexo de los empleados, no obstante, no se halló diferencia estadísticamente significativa, pues, para ambos sexos, en todas las dimensiones, las puntuaciones se ubican en un interés o valoración relativamente alto según los indicadores de cada factor. También es de precisar que, sobre este objetivo, no se encontraron estudios similares a estos resultados, y las distintas teorías consultadas no explican una motivación distintiva entre sexos, sin embargo, teniendo en cuenta que no se halló diferencias significativas, esto puede deberse precisamente a que, sin importar el sexo, los empleados tienden a tener los mismos motivadores en el trabajo.

## **Conclusiones**

La motivación en el trabajo, es uno de los elementos más importantes al momento de buscar aquellos factores que potencian el desempeño de los trabajadores, su productividad, ejecución de sus funciones y consecución de los objetivos de la empresa, considerando esto, el



presente trabajo de grado se realizó con la finalidad de analizar el perfil motivacional de los empleados de la alcaldía de Aguachica Cesar, para esto, se partió de la interrogante ¿Cuál es el perfil motivacional de los empleados de la Alcaldía de Aguachica, Cesar? , la cual, es respondida a través de la caracterización sociodemográfica y el perfil motivacional establecido.

Los trabajadores de la alcaldía de Aguachica, Cesar, se distribuyen en un 65% de sexo femenino y un 35% de sexo masculino, se distribuyen en edades de los 22 a 59 años con un 39% ente los 31 a 41 años, 30% de 42 a 52 años, 18% de 22 a 30 año y 13% de 53 a 59 años. Con respecto a la escolaridad, un 62% cuenta con estudios tecnológicos y de pregrado, un 30% con estudios de postgrado o especializaciones y solo un 8% cuenta únicamente con estudios de bachiller. Con estos datos, se puede concluir que los encuestados es mayormente hombre, que la edad mayoritaria es de los 31 a 52 años y que gran parte tiene estudios de pregrado y especialización.

La dimensión de condiciones motivacionales internas los empleados consideran tener mayor satisfacción en cuanto a logro, afiliación y reconocimiento valorando estos indicadores en una puntuación promedio a relativamente alta, el poder y la autorrealización lo valoran como promedio o con baja probabilidad de activación al factor. En la dimensión medios preferidos para la retribución, prefieren la aceptación de normas y valores, la requisición y expectación con valoraciones de promedio a relativamente altas, indicadores como autoridad y dedicación a la tarea, tienen una puntuación de baja activación al factor a promedio. La dimensión de condiciones motivacionales externas, expresa mayor importancia por la supervisión, salario y grupo de trabajo con valoraciones de normales a altas, el contenido del trabajo y la promoción tienen una activación limitada al factor.

En conclusión y dando respuesta a la pregunta problema, el perfil motivacional de los empleados se determina por preferencia de estímulos internos relacionados con el logro, la afiliación y el reconocimiento, principalmente, las formas de retribución que más los motivan son la aceptación de normas y valores y la requisición, mientras que los estímulos externos preferidos son el grupo de trabajo y el salario, la retribución económica. Estos datos no

representan diferencias significativas entre hombres y mujeres, es decir, que ambos sexos por igual, presentan las mismas preferencias de estímulos externos e internos.

### **Recomendaciones**

El perfil motivacional establecido de acuerdo con los resultados de esta investigación, más que evidenciar aquellos estímulos que proporciona la empresa o la organización a la que está afiliado el empleado, refleja aquellos factores que los trabajadores consideran, son relevantes para sentirse motivados y potenciar la ejecución de sus funciones, su desempeño y nivel de productividad en su sitio de trabajo, por ello, las recomendaciones se orientan precisamente, a aquellos indicadores que obtuvieron una mayor puntuación o probabilidad de ser activado el factor, como el logro, la afiliación, el reconocimiento, la aceptación de normas y valores, la requisición, el grupo de trabajo y el salario.

En este sentido, se recomienda a la empresa fomentar aquellos indicadores relacionados con la motivación interna del individuo, es decir, estimular aquellos factores propios del individuo que le hacen sentirse estimulado a ejecutar sus funciones según sus interés, necesidades y deseos propios, intrínsecos. De este modo, es necesario que se propicie el reconocimiento de las destrezas y del trabajo del empleado, estos estímulos pueden lograrse mediante la fijación de metas y recompensa al lograrlas como un ascenso, vacaciones, día de descanso, o remuneración económica que va ligada a las motivaciones externas.

Se recomienda entorno a los resultados de motivación de reconocimiento, establecer actividades como el empleado del mes, nuevo espacio laboral al lograr alguna meta importante, recompensa por el mérito, entregar certificados de reconocimiento. Son estrategias que van ligadas al indicador de logro. También considerando la alta valoración a la afiliación, se recomienda a los empleados y líderes de los grupos de trabajo, estimulas las relaciones afectivas entre compañeros de trabajo, esto puede darse mediante programación de salidas

fuera de la oficina o compartir espacios sociales que permitan fortalecer los vínculos laborales.

Por otro lado, considerando los medios preferidos para la retribución en el trabajo, se recomienda a los líderes a cargo de los empleados, estimular espacios en los que se valore las creencias y culturas de los empleados, es decir, ligado a la motivación, propiciar la cultura organizacional mediante el reconocimiento y las recompensas a las contribuciones valiosas, propiciar las relaciones sólidas entre compañeros de trabajo y estimular la autonomía de los empleados. También, teniendo en cuenta la requisición, se recomienda establecer espacios de dialogo donde el empleado pueda expresar y solicitar de forma directa las retribuciones que le gustaría recibir para mejorar su desempeño en la empresa, esto, estableciendo, por ejemplo, buzones de sugerencias o mesas de dialogo de forma mensual.

Se recomienda estímulos externos orientados al grupo de trabajo, como la participación colectiva, espacios interactivos donde se comparta conocimientos, participación de acciones colectivas en el que se establezca contacto con otros, esto se puede realizar mediante estrategias como, programas de ayuda a la comunidad orientados al fin social de la organización, establecer espacios de formación donde se estimule el aprendizaje, conocimiento y la participación del empleado. En cuanto al salario, suele ser un factor complejo de estimular, no obstante, esta recomendación, ligada a las anteriormente mencionada, puede establecerse mediante estímulos de ascenso, pagos por horas extra, compensación por el esfuerzo como seguridad social, promoción de seguros para los familiares de los empleados, otorgar recompensas económicas ante méritos significativos.

Por último, se recomienda a la comunidad científica ampliar estudios respecto a la motivación laboral con modelos explicativos, es decir, que proporcionen información sobre las causas de implementar motivaciones internas, externas y retribuciones a los trabajadores, sobre los logros, indicador de éxito y desempeño en la empresa. Se recomienda ampliar en

fundamentos teóricos e investigativos sobre la vinculación de estímulos internos y externos sobre la motivación de los empleados y el desempeño de sus funciones en la empresa.

### Referencias.

Alvarez, A. p., & Yaguna, I. o. (2019). Obtenido de Condiciones laborales del personal de enfermería en una clínica de alta complejidad en Valledupar:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7380535>

Arias, F. (2012). El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.

Arias, L. y Heredia, V. (2004). “Administración de Recursos Humanos para el Alto Desempeño”. 3ª. Edición. México: Editorial Trillas.

BALBUENA, F. (29 de junio de 2019). *Clúster Mexicano*. Obtenido de

<https://www.cmdc.com.mx/post/teor%C3%ADa-de-mcclelland#:~:text=La%20teor%C3%ADa%20de%20McClelland%20se,de%20tus%20compa%C3%B1eros%20de%20trabajo>

Calle Arroyave, N. A., & Castaño Vargas, L. D. (2020). Los factores motivacionales intrínsecos y extrínsecos inherentes al personal del área administrativa, en relación con el desempeño laboral en la empresa Solpak Soluciones y Empaques SA de Antioquia-Colombia. <https://alejandria.poligran.edu.co/handle/10823/1993>

- Carolina, R. N. (2019). *Biblioteca digital. Dirección del sistema de información y comunicación UNITRULL*. Obtenido de [https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/13701/ramireznarvaez\\_diana.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/13701/ramireznarvaez_diana.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Carrillo, S. p. (2000). *Revista de Investigación en Psicología*. . Obtenido de MOTIVACIÓN Y CLIMA LABORAL EN PERSONAL DE ENTIDADES UNIVERSITARIAS: [https://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/investigacion\\_psicologia/v03\\_n1/pdf/a01v3n1.pdf](https://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/investigacion_psicologia/v03_n1/pdf/a01v3n1.pdf)
- Chávez, N. (2017). *Introducción a la Investigación*. Quinta Edición. Editorial Ars Grafica. Material mimeografiado.
- Daza Benjumea, E. M. (2019). *UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA*. Obtenido de <https://bdigital.uexternado.edu.co/handle/001/2225>
- de Psicólogos, C. C. (2006). Ley 1090 de 2006. Recuperado el, 27.
- FORGIONY Santos 3, N. J., & Sánchez., A. C. (15 de enero de 2018). *Revista Espacios*. Obtenido de Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales en los funcionarios del sector salud. : <http://www.revistaespacios.com/a18v39n16/a18v39n16p17.pdf>
- Espitia, L. C. (2006). *SciELO*. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0121-50512006000200001](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-50512006000200001) *eumed.net*. (s.f.). Obtenido de [http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/eal/metodologia\\_cuantitativa.html](http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/eal/metodologia_cuantitativa.html)

Fajardo., L. A.-M. (2009). *Revista de Ciencias Sociales*. Obtenido de ANÁLISIS DE LAS TEORÍAS DE MOTIVACIÓN DE CONTENIDO: UNA APLICACIÓN AL MERCADO LABORAL DE CHILE DEL AÑO 2009.:

<https://www.redalyc.org/pdf/153/15333870004.pdf>

Fontalv, M. A., Perea, D. H., Arias, M. P., Piñerez, Y. B., & Pérez, E. P. (noviembre de 2020).

*UNAD*. Obtenido de

<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/37781/maruizfo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

García, A. (2019). Empleados trabajan mejor cuando su jefe valora su desempeño. RCN

Radio:

<https://www.rcnradio.com/estilo-de-vida/empleados-trabajan-mejor-cuando-su-jefe-valora-su-desempeno>

Garzón, L. C. (2020). Descripción de los aspectos relacionados con la motivación laboral en los empleados del módulo Bogotá en la empresa Drugstore SAS.

<https://alejandria.poligran.edu.co/handle/10823/1966?show=full>

González, E. (2002). Motivación laboral: tesis de grado. Universidad Autónoma de Nuevo León.

HERNANDEZ, C. (09 de 09 de 2020). *INCP*. Obtenido de instituto nacional de contadores públicos:

<https://incp.org.co/tipos-de-motivacion-laboral-como-conseguir-equipos-satisfechos/>

Hernando, B. P.-O. (16 de septiembre de 2016). Obtenido de MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS EGRESADOS DEL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DE LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO:

<http://www.scielo.org.co/pdf/tend/v18n1/v18n1a02.pdf>

J. Casas Anguita, J. R. (2003). *Aten Primaria*. Obtenido de

<https://core.ac.uk/download/pdf/82245762.pdf>

JEAN PAUL, T. O. (2019). *FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES*. Obtenido de

UMA- Universidad María Auxiliadora:

<http://repositorio.uma.edu.pe/bitstream/handle/UMA/197/38-2019%20%28Final%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y> La República. (2020). Cerca de 19,25% de los

trabajadores en el país están experimentando estrés y ansiedad.

<https://www.larepublica.co/alta-gerencia/cerca-de-1925-de-los-trabajadores-en-el-pais-estan-experimentando-estres-y-ansiedad-3080828> *losrecursoshumanos.com*. (28 de 09

de 2015). Obtenido de <https://www.losrecursoshumanos.com/teoria-de-la-expectativa/>

Naranjo, M (2004). Enfoques conductistas, cognitivos y racional emotivos. San José, C.R.

Universidad de Costa Rica.

Martínez, L., & Vélez, L. (1995). Perfil motivacional de un grupo de trabajadores. *Revista*

*Latinoamericana de Psicología*, 1 - 23. Obtenido de

<file:///C:/Users/DELL/Downloads/219148500-CMT-TORO.pdf>

MERSE y Wingo. (2002). *Didáctica-Fundamentación y Práctica*. 2a. edición, México, Ed.

Progreso.

Moscariello, M. G. (s.f.). Obtenido de

<https://proyectoseducativoscr.wordpress.com/elaboracion-del-ante-proyecto/capitulo-ii-i-marco-metodologico-de-la-investigacion/3-3-poblacion-y-muestra/>

Organización Internacional del Trabajo. (2020). *Panorama Laboral en Tiempo de la*

*COVID-1: Impactos en el mercado del trabajo y los ingresos en América Latina y el*

Caribe. OIT:

[https://www.ilo.org/wcmstp5/groups/public/---américas/---ro-lima/documents/publication/wcms\\_756694.pdf](https://www.ilo.org/wcmstp5/groups/public/---américas/---ro-lima/documents/publication/wcms_756694.pdf)

Peiró, J. (1990): Psicología de la organización. Vol. 1, 5ª edición. España.

Pérez, A. (22 de junio de 2015). *CeoLevel*. Obtenido de

<https://www.ceolevel.com/herzberg#:~:text=Herzberg%20propuso%20la%20%2%A%20Teor%C3%ADa%20de%20la%20motivaci%C3%B3n%20e%20higiene%20BB.&text=La%20satisfacci%C3%B3n%20que%20es%20principalmente,poco%20efecto%20sobre%20la%20insatisfacci%C3%B3n>

*psicologiaglobal.com*. (2012). Obtenido de Teoría de las necesidades de McClelland.:

<https://www.psicologiaglobal.com/?p=317>

Quijaite Fernández, P. C. (2019). Motivación Y Desempeño Laboral De Los Trabajadores En La Empresa De Transporte Leonel Sac, Santa Anita-2018.

<http://repositorio.uma.edu.pe/bitstream/handle/UMA/197/38-2019%20%28Final%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ramírez Narváez, D. C. (2019). La influencia de la motivación en el desempeño laboral de los asesores en el área cobranzas del centro de contacto del Banco de Crédito del Perú, distrito de la Esperanza, período Julio del 2017.

[https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/13701/ramireznarvaez\\_diana.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/13701/ramireznarvaez_diana.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

Ramírez, K (2020). Agotamiento laboral: un enemigo silencioso de la productividad. Dinero.

<https://www.dinero.com/management/articulo/agotamiento-laboral-enemigo-de-la-productividad-kike-ramirez/297321>



Robbins, S. (2004): *Comportamiento Organizacional*. 10ª edición. San Diego State University. Pearson.

Rubiano., M. G. (2019). *Universidad Católica de Colombia*. . Obtenido de <https://actacolombianapsicologia.ucatolica.edu.co/article/view/979>

Soriano, M. (2011). La motivación, pilar básico de todo tipo de esfuerzo. Proyecto social: *Revista de relaciones laborales*, (9), 163-184.

Santrock, J (2002). *Psicología de la educación*. México: Mc Graw-Hill.

Toro Álvarez, F. (1992). *Cuestionario de motivación para el trabajo–CMT. Manual*. Cincel Ltda. Medellín.

Trechera, J (2005). Saber motivar ¿el palo o la zanahoria? URL: <http://www.psicologia-online.com/articulos/2005/motivacion.shtml>

URBE. (s.f.). *virtual urbe*. Obtenido de <http://virtual.urbe.edu/tesispub/0092660/cap03.pdf>

Urteaga Cachay, K. G. (2018). Influencia de la motivación en el desempeño laboral de la agencia Mibanco, Cajamarca 2018. *Universidad Privada del Norte*. <http://hdl.handle.net/11537/13328>

Villa., I. R. (2019). *UTADEO*. Obtenido de <https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/7980/Trabajo%20de%20grado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Espinoza, C. (2019). *La Motivación Y El Desempeño Laboral De Los Colaboradores De La Empresa Café San Luis De La Ciudad De Huánuco 2019*

[http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/16855/MOTIVACION\\_DESEMPE%c3%91O\\_LABORAL\\_ESPINOZA\\_VILLAR\\_CARINA\\_CAROLA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/16855/MOTIVACION_DESEMPE%c3%91O_LABORAL_ESPINOZA_VILLAR_CARINA_CAROLA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Workplace. (2020). With the Right Partner, You Can Create an Exceptional Workplace.

Gallup: [https://www.gallup.com/workplace/home.aspx?g\\_source=logo](https://www.gallup.com/workplace/home.aspx?g_source=logo).

## APÉNDICES

Apéndice A. Consentimiento informado

### **Cuestionario de Motivación para el Trabajo “CMT”**

*Este cuestionario forma parte de una investigación actualmente en proceso en la Universidad popular del cesar-Valledupar, a cargo de las egresadas del programa de psicología, con el fin de obtener su título universitario. Este cuestionario es Anónimo, es*

*decir, que las personas que lo contesten no pueden ser identificadas, por lo tanto, le rogamos **HONESTIDAD**.*

A continuación se describen las condiciones de participación en la investigación:

1. La participación es libre.
2. La participación en la actividad NO genera riesgos a la salud y bienestar.
3. Sus datos y resultados individuales serán usados únicamente para fines académicos, descartando cualquier uso lucrativo, laboral o cualquier otro.  
en caso de tener dudas o reclamos al respecto, podrá comunicarse con los investigadores (datos consignados más adelante) y también podrá adelantar el debido proceso ante la universidad popular del cesar así como ante el colegio colombiano de psicología COLPSIC, según lo establece la ley 1090 de 2006 para la profesión de psicología.
4. Los datos y resultados obtenidos serán usados de manera confidencial, según lo exige el artículo 2 numeral 5 de la ley 1090 de 2006.
5. Los investigadores tienen derecho a realizar publicaciones en medios de comunicación académicos como revistas, seminario, foros, etc., de los resultados obtenidos en la investigación.
6. Datos de quienes asumen rol y responsabilidad de investigadores:

*Yitshy Paola Cuello Loaiza*  
[ypcuello@unicesar.edu.co](mailto:ypcuello@unicesar.edu.co)

*Angelith Pérez Camargo*  
[aperezc@unicesar.edu.co](mailto:aperezc@unicesar.edu.co)

*Certifico que he comprendido los fines y objetivos de la investigación, así como el uso de los datos y resultados, certifico que mi participación es voluntaria y libre, asimismo me comprometo a responder de manera honesta y responsable.*

---

*Firma del participante.*

**Agradecemos su participación.**

Apéndice B. Cuestionario de motivación para el trabajo CMT

**CMT**

**CUADERNILLO DE ITEMS**

**Autor:**

## **FERNANDO TORO**

### **Instrucciones Generales**

Este cuestionario tiene por objeto recoger una idea general sobre aquellos aspectos del trabajo que son de interés para Ud., y sobre las acciones que está dispuesto a realizar para conseguirlos.

Todas las respuestas dadas por Ud., son importantes para comprender sus intereses en el trabajo. Por tanto no hay respuestas buenas ni malas. Lo único que cuenta es su veracidad. Esta encuesta está dividida en tres partes, cada una con sus respectivas instrucciones iniciales. Léalas con atención y no comience a responder hasta tanto esté seguro de haberlas comprendido.

Responda todos y cada uno de los puntos, pero no les dedique demasiado tiempo. Responda con rapidez y de la manera más veraz y espontánea.

### **INSTRUCTIVO DE APLICACIÓN PRIMERA PARTE.**

En esta parte usted encontrará varios grupos de afirmaciones que representan deseos o aspiraciones relacionados con el trabajo. Lea las afirmaciones de cada grupo y ordénelas

mentalmente según la importancia que cada una tiene para usted, comenzando por la más importante y terminando con la de menor importancia. Una vez decidido el orden, asígnele el número cinco (5) a la que considere más importante, el número cuatro (4) a la que considere en segundo lugar y continúe en orden descendente hasta asignarle uno (1) a la que consideró de menor importancia.

Una vez ordenadas las cinco afirmaciones, observe la letra que precede a cada una de ellas. Ubíquela en la HOJA DE RESPUESTAS según el número al que pertenece. Escriba el número de orden que le dio a cada afirmación, en el círculo que está frente al número y letra correspondientes. Recuerde que debe asignar un valor diferente a cada afirmación.

Ejemplo:

**0. LA MAYOR SATISFACCIÓN QUE DESEO OBTENER EN EL TRABAJO ES:**

- a. Dirigir personal
- b. Ser estimado.
- c. Tener amistades.
- d. Ser elogiado
- e. Llevar a cabo lo que soy capaz de hacer.

En la hoja de respuestas usted anotará su ordenamiento (5, 1, 4, 2,3).así:

- a. 5
- b. 1
- c. 4
- d. 2
- e. 3

**ASEGÚRESE DE HABER COMPRENDIDO, ANTES DE COMENZAR A RESPONDER.**

**1. LA MAYOR SATISFACCIÓN QUE DESEO OBTENER EN EL TRABAJO ES:**

- a. Saber que se reconocen mis conocimientos y capacidades.
- b. Poder coordinar y estimular los esfuerzos de otros.
- c. Saber que otras personas me aprecian.
- d. Idear formas más eficientes de hacer el trabajo para aventajar a otros con la calidad de los resultados.
- e. Poderme ocupar en aquellos trabajos para los que tengo buenas capacidades

**2. LA MAYOR SATISFACCIÓN QUE DESEO OBTENER EN EL TRABAJO ES:**

- a. Que mis ideas y propuestas sean tenidas en cuenta.
- b. Mantener una relación cordial con los compañeros de trabajo.
- c. Poder persuadir o convencer a otros para llevar a cabo actividades relacionadas con el trabajo.
- d. Poder ocuparme en lo que verdaderamente se y puedo hacer
- e. Poder resolver con más éxito que los demás, los problemas difíciles del trabajo.

**3. LA MAYOR SATISFACCIÓN QUE DESEO OBTENER EN EL TRABAJO ES:**

- a. Tener personas a cargo a las que yo pueda corregir o estimular por su rendimiento.
- b. Llegar a sentir aprecio y estimación por las otras personas.
- c. Darme cuenta de que perfecciono mis conocimientos
- d. Ser mejor en el trabajo que el común de las personas.
- e. Que mis compañeros me tengan respeto y reconocimiento por lo que valgo como persona.

**4. LA MAYOR SATISFACCIÓN QUE DESEO OBTENER EN EL TRABAJO ES:**

- a. Contar con la compañía y el apoyo de los compañeros de trabajo.
- b. Que mis ideas y propuestas sean tenidas en cuenta.
- c. Poder enseñar y dar sugerencias a otros sobre la solución de problemas relacionados con el trabajo.
- d. Saber que voy adquiriendo mayor habilidad en mi ocupación

e. Lograr resultados de mejor calidad que los que alcanzan otros en su trabajo.

**5. LA MAYOR SATISFACCIÓN QUE DESEO OBTENER EN EL TRABAJO ES:**

- a. Tener la oportunidad de influir en la gente para sacar adelante las cosas.
- b. Estar con personas que sean unidas, se apoyen y se defiendan mutuamente
- c. Que las otras personas acepten mis méritos.
- d. Idear algo de interés y luchar hasta sacarlo adelante.
- e. Poder aplicar los conocimientos que poseo.

**INSTRUCCTIVO DE APLICACIÓN SEGUNDA PARTE**

Aquí encontrará varios grupos de afirmaciones relacionadas con los medios más efectivos para alcanzar ciertos beneficios en el trabajo. Cada grupo está encabezado por una frase que muestra una situación de trabajo deseada.

Enseguida se encuentra cinco frases que describen acciones que una persona puede realizar para lograr la situación deseada. Ordene mentalmente las cinco acciones según el orden de importancia en que usted está dispuesto a realizarlas.

Asígnele el número cinco (5) a la que realizaría en primer lugar, el número (4) a la que llevaría a cabo en segundo término y continúe en orden descendente hasta darle el valor uno (1) a la que solamente realizaría en un caso extremo.

Una vez ordenadas las cinco afirmaciones observe la letra que precede a cada una de ellas.

Ubíquela en la HOJA DE RESPUESTAS según el número al que pertenece. Escriba el número de orden que le dio a cada afirmación, en el círculo que está frente al número y letra correspondientes. Recuerde que debe asignar un valor diferente a cada afirmación.

Ejemplo:

**0. EL MEDIO MÁS EFECTIVO PARA CONSEGUIR UNA MEJORA SALARIA ES:**

- a. Cumplir con el horario de trabajo.

- b. Colaborar con los compañeros.
- c. Solicitarlo directamente al jefe.
- d. Cuidar los equipos e implementos de la empresa
- e. Vincularme a un grupo de presión.

En la hoja de respuestas usted anotará su ordenamiento (1, 4, 2, 3,5).así:

- a. 1
- b. 4
- c. 2
- d. 3
- e. 5

**ASEGÚRESE DE HABER COMPRENDIDO, ANTES DE COMENZAR A RESPONDER.**

**6. EL MEDIO MAS EFECTIVO PARA OBTENER UN TRATO JUSTO Y CONSIDERADO POR PARTE DEL JEFE ES:**

- a. Economizar materiales e implementos de trabajo y evitar los riesgos de pérdidas y daños.
- b. Con todo respeto solicitarle un trato justo y considerado, cuando sea necesario.
- c. Dar cumplimiento a lo que él espera que uno lleve a cabo.
- d. Dedicarse con empeño al trabajo durante el tiempo debido.
- e. Dar cumplimiento a sus instrucciones y sugerencias.

**7. EL MEDIO MAS EFECTIVO PARA TENER UN TRABAJO VERDADERAMENTE INTERESANTE ES:**

- a. Ponerle empeño e imaginación.



- b. Solicitar personalmente al jefe mi ubicación en un trabajo que se acomode bien a mis capacidades o a mis intereses.
- c. Esforzarme por realizar con entusiasmo las funciones y tareas asignadas.
- d. Confiar en que la empresa me brinde una buena oportunidad,
- e. Aceptar con interés los cambios de puesto de trabajo o de actividad cuando el jefe lo solicite.

**8. EL MEDIO MAS EFECTIVO PARA OBTENER AUMENTOS DE SUELDO Y MEJORES BENEFICIOS ECONÓMICOS ES:**

- a. Convencer al jefe de que poseo los méritos suficientes para ello.
- b. Hacer el trabajo con eficiencia y responsabilidad.
- c. Aceptar y cumplir las funciones normas y reglamentos de trabajo.
- d. Acatar las decisiones y orientaciones del jefe inmediato.
- e. Estar a la espera de que la empresa haga los aumentos convenientes según sus posibilidades.

**9. EL MEDIO MAS EFECTIVO PARA OBTENER UN ASCENSO EN EL TRABAJO ES:**

- a. Dar apoyo a los proyectos, planes y políticas de la empresa.
- b. Presentar proyectos e iniciativas en el trabajo.
- c. Convencer al jefe, no solo con palabras sino con mi rendimiento, de los méritos y capacidades con que cuento.
- d. Darle tiempo a la empresa para que se dé cuenta de mis conocimientos y capacidades.
- e. Dar colaboración y apoyo a las decisiones del jefe de la dependencia donde uno trabaja.

**10. EL MEDIO MÁS EFICAZ PARA PODERSE INTEGRAR A UN GRUPO DE TRABAJO ES:**

- a. Mostrar interés en la tarea encomendada al grupo.
- b. Ofrecerle apoyo cuando sea necesario trabajar para obtener ventajas o beneficios para el bien de todos.
- c. Colaborarle para que pueda sacar adelante los trabajos que su jefe le encargó.
- d. Esperar que, a medida que me vayan conociendo, me acepten y me tengan en cuenta.

e. Mostrarse respetuoso de las personas y de las normas sociales.

### **INSTRUCTIVO DE APLICACION TERCERA PARTE.**

Aquí también encontrará varios grupos de afirmaciones relacionados con aspectos diferentes del trabajo. Léalas y ordénelas mentalmente según la importancia que les concede asígnele el número cinco (5) a la que considero más importante, el número cuatro (4) 3 la que consideró en segundo lugar y continúe en orden descendente hasta asignarle uno (1) a la que consideró de menor importancia.

Una vez ordenadas las afirmaciones observe la letra que corresponde a cada ubíquela en la HOJA DE RESPUESTAS y escriba en el círculo el valor que le asigno. Recuerde que debe asignar un valor diferente a cada afirmación.

Ejemplo:

#### **0. LO MÁS IMPORTANTE PARA MÍ EN EL TRABAJO ES:**

- a. Viajar a otros sitios como parte de mi trabajo.
- b. Supervisar un gran número de personas
- c. Recibir elogios por contribuciones importantes al trabajo
- d. Ganar mucho dinero.
- e. Tener un puesto que me haga sentir competente y hábil.

En la hoja de respuestas usted anotará su ordenamiento (3, 5, 1, 2,4). así:

- a. 3
- b. 5
- c. 1
- d. 2
- e. 4

**ASEGÚRESE DE HABER COMPRENDIDO, ANTES DE COMENZAR A RESPONDER.**

**11. LO MÁS IMPORTANTE PARA MÍ EN EL TRABAJO ES:**

- a. Contar con un jefe que se preocupe de verdad por su gente.
- b. Ganar buenos auxilios económicos y buenas prestaciones extralegales para mi beneficio y el de mi familia.
- c. Tener ascensos que me permitan alcanzar un trabajo de mayor responsabilidad.
- d. Poder integrar mis esfuerzos a las actividades de otras personas para producir resultados conjuntos que beneficien a todos.
- e. Poder experimentar interés y motivación por mis tareas.

**12. LO MÁS IMPORTANTE PARA MÍ EN EL TRABAJO ES:**

- a. Ganar un sueldo que me permita atender adecuadamente todas mis necesidades y las de mi familia
- b. Tener ascensos para lograr un trabajo más interesante e importante
- c. Poderme integrar a un equipo con gente dinámica.
- d. Que mi jefe evalúe mi rendimiento de una manera considerada, comprensiva y justa.
- e. Desempeñar un trabajo que contenga actividades variadas y verdaderamente interesantes

**13. LO MÁS IMPORTANTE PARA MÍ EN EL TRABAJO ES:**

- a. Contar con un sueldo equivalente o mejor que el de otras personas que trabajan en mi ocupación.
- b. Trabajaren equipo con gente de la que yo pueda aprender.
- c. Tener un jefe que me dé a conocer los resultados de mi trabajo.

- d. Tener ascensos que me permitan ir obteniendo mayor prestigio y autoridad
- e. Poder atender con frecuencia asuntos y situaciones de trabajo diferentes.

**14. LO MÁS IMPORTANTE PARA MÍ EN EL TRABAJO ES:**

- a. Trabajar con otros para beneficiarme de sus conocimientos y experiencia
- b. Saber que periódicamente puedo recibir aumentos salariales
- c. Llevar a cabo actividades variadas y de interés que me eviten la rutina y la monotonía.
- d. Tener ascensos que me permitan sentir que progreso y me perfecciono en mi ocupación.
- e. Tener un jefe que se fije más en mis aciertos que en mis errores.

**15. LO MÁS IMPORTANTE PARA MÍ EN EL TRABAJO ES:**

- a. Estar en un grupo capaz de organizar y llevar a cabo actividades de interés y utilidad.
- b. Ganar un sueldo que verdaderamente recompense mi esfuerzo.
- c. Tener un jefe que, antes que exigir, me apoye y motive.
- d. Poder elegir la mejor entre diversas posibilidades de realizar las tareas.
- e. Tener ascensos que me den a conocer que se tengan en cuenta mis capacidades.

**ASEGÚRESE DE HABER COMPRENDIDO, ANTES DE COMENZAR A RESPONDER.**