



UNIVERSIDAD DON VASCO, A.C.

Incorporación N° 8727-25 a la

Universidad Nacional Autónoma de México

Escuela de Psicología

**RELACIÓN ENTRE MOTIVACIÓN LABORAL Y SATISFACCIÓN
LABORAL EN LOS EMPLEADOS DEL HOSPITAL CIVIL DE
URUAPAN, MICHOACÁN.**

Tesis

para obtener el título de:

Licenciado en Psicología

VICTOR MIGUEL TORRES GALINDO

Asesora: Lic. PERLA LIZBETH URIBE CARMONA

Uruapan, Michoacán. 27 de agosto de 2021.



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

DEDICATORIA

Quiero dedicar este proyecto a todas las personas que han estado conmigo hasta el final y me han apoyado en cada momento para nunca darme por vencido, sino levantarme una y otra vez en toda mi vida estudiantil, personal y laboral, ya que con esta investigación he concluido una etapa muy importante en mi vida.

A mis asesoras, la Lic. en Psic. Perla Lizbeth Uribe Carmona y a mi primera asesora, la Lic. en Psic. Leticia Espinosa García, cuyo apoyo he tenido a lo largo de esta investigación; por su paciencia y apoyo a las dudas que he tenido, guiándome hasta el final en todo momento.

A mis padres, que me han apoyado en todo, de forma económica y personal, que me han enseñado que debo seguir siempre adelante.

A mis abuelos, que me mostraron que nunca debo rendirme, sino luchar hasta el final, por más difícil que se vea la situación; por todo el apoyo moral que me brindaron.

A mis más grandes amigos que han estado conmigo en todo tipo de momentos, desde los mejores hasta los más duros, en especial, a Andrés Avila, Fátima López, Luis Enrique Andrade y David Misael Vázquez.

A los maestros de la Escuela de Psicología, en particular, al director, el Lic. José de Jesús González Pérez y algunos maestros en particular como el Lic. Juan Luis Moreno, por todas las enseñanzas en este tiempo en la Escuela de Psicología.

ÍNDICE

Introducción.

Antecedentes.	1
Planteamiento del problema.	5
Pregunta de investigación	6
Objetivos	7
Hipótesis.	8
Operacionalización de las variables.	9
Justificación.	10
Marco de referencia.	12

Capítulo 1. Motivación laboral.

1.1 Antecedentes sobre la motivación.	15
1.2 Definición de motivación.	16
1.3 Características de la motivación.	18
1.4 Teorías de la motivación.	21
1.4.1 Teoría de la jerarquía de las necesidades de Abraham Maslow.	21
1.4.2 Teoría del reforzamiento.	23
1.4.3 Teoría “X” y teoría “Y”.	24
1.4.4 Teoría de la motivación-higiene de Herzberg.	26
1.4.5 Teoría ERG.	27
1.4.6 Teoría de las expectativas.	28
1.4.7 Teoría de la equidad.	30
1.5 Tipos de motivación laboral.	32
1.5.1 Motivación intrínseca.	32
1.5.2 Motivación extrínseca.	33
1.6 Elementos que componen la motivación laboral	34

1.6.1 Factores de higiene	34
1.6.2 Factores motivadores	36
1.7 El dinero como factor motivante.	37

Capítulo 2. Satisfacción laboral.

2.1 Antecedentes sobre la satisfacción laboral.	40
2.2 Definición de satisfacción laboral.	42
2.2 Teorías de la satisfacción laboral.	45
2.2.1 Teoría de los valores de Locke.	46
2.2.2 Teoría del aprendizaje social.	47
2.2.3 Teoría de dos factores de Hezberg.	48
2.2.4 Teoría de Stogdill.	50
2.3 Actitudes de la satisfacción en los empleados.	50
2.3.1 Dedicación al trabajo.	50
2.3.2 Compromiso organizacional.	51
2.3.3 Estado de ánimo en el trabajo.	52
2.4 Causas de la satisfacción laboral.	54
2.5 Consecuencias de la satisfacción laboral.	54
2.5.1 Años de carrera profesional.	56
2.5.2 Expectativas laborales.	56
2.6 Factores que influyen en la satisfacción laboral.	57
2.7 Relación entre motivación y satisfacción laboral.	59

Capítulo 3. Metodología, análisis e interpretación de resultados.

3.1 Descripción metodológica.	62
3.1.1 Tipo de enfoque.	63
3.1.2 Tipo de diseño.	65
3.1.3 Tipo de estudio.	65

3.1.4 Tipo de alcance.	66
3.1.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	67
3.2. Población y muestra.	69
3.3. Descripción del proceso de investigación.	70
3.4 Análisis e interpretación de los resultados.	72
3.4.1 Análisis de resultados sobre la motivación laboral.	72
3.4.2 Análisis de resultados sobre la satisfacción laboral.	74
3.4.3 Análisis de la relación entre motivación y satisfacción laboral.	76
Conclusiones.	79
Bibliografía.	81
Mesografía.	83
Anexos.	

INTRODUCCIÓN

En la presente investigación se mostrará, de forma teórica y práctica, la relación entre la motivación laboral y la satisfacción en los empleados de una empresa dedicada al giro de la salud, dentro de la ciudad de Uruapan, Michoacán.

Antecedentes.

La motivación se define como “un término general que se aplica a todo tipo de impulsos, deseos, necesidades y aspiraciones y fuerzas similares.” (Koontz y O’Donell; 1990: 466).

Se puede decir que la motivación está constituida por “todos aquellos factores que son capaces de provocar, mantener dirigir la conducta hacia un objetivo denominado satisfactorio” (Arias; 1980: 32).

El término de satisfacción es difícil de definir. Comúnmente se considera como satisfacción “al estado de un organismo en el que los factores han llegado a la meta, o como una vivencia de la persona que ha gratificado sus deseos y apetitos” (Mankeliunas; 1996: 246).

Particularmente, se entiende la satisfacción en el trabajo como “la resultante, como función de varios factores parciales, por ejemplo, la satisfacción con el salario,

las relaciones con los compañeros de trabajo, con los mandos de la empresa, etc.” (Yukl y Wexley; referidos por Blum y Naylor, 1990).

Enseguida se presentan algunas investigaciones referentes a la relación entre motivación y satisfacción y que conforman los antecedentes de la presente investigación.

Se realizó una investigación dentro de la ciudad de Uruapan, Michoacán, México, titulada “Influencia de la satisfacción laboral en el grado de estrés de los empleados de una tienda departamental en Uruapan, Michoacán”, cuya autora fue Barajas. El estudio fue publicado en el año 2011.

El objetivo de dicha investigación consistió en determinar el grado de influencia de la satisfacción laboral en el nivel de estrés, en los empleados de los departamentos de cajas y ventas de la Comercial Mexicana, de la ciudad de Uruapan, Michoacán. Se utilizó como base metodológica un enfoque de tipo cuantitativo, puesto que su finalidad principal fue cuantificar la satisfacción laboral y el estrés para examinar la correlación entre esas variables. Su alcance fue de tipo correlacional, ya que así se pueden vincular las dos variables que están midiendo.

En los resultados obtenidos de dicha investigación, según los resultados analíticos estadísticos, se comprobó que no existe correlación significativa entre ambas variables, dentro de los departamentos de cajas y ventas de la Comercial

Mexicana, es decir, se llegó a determinar que la satisfacción no influye de forma significativa el estrés de los empleados de la Comercial Mexicana. (Barajas; 2011).

Otra investigación fue realizada también en la ciudad de Uruapan, Michoacán, México, titulada “Factores que afectan la motivación laboral de las recepcionistas de un hospital particular de Uruapan, Michoacán”. Su autora fue Arreola y fue publicada en el año 2014.

El objetivo de dicha investigación fue determinar los factores que afectan la motivación laboral de las recepcionistas del hospital Fray Juan de San Miguel, en Uruapan, Michoacán. Se utilizó un enfoque mixto, ya que, por una parte, se hizo uso del cuestionario, la observación y la entrevista, a lo cual correspondía el enfoque cualitativo; y también con base en la medición estadística, para representar los factores que afectan la motivación de dicha organización.

Su tipo de alcance fue exploratorio, ya que así se parte de un problema general y se subdivide, facilitando así dicho estudio.

Los instrumentos utilizados fueron variando, dependiendo de las técnicas empleadas para realizar dicha investigación: para la técnica de la entrevista, se aplicó como instrumento una guía de entrevista; para la observación, se empleó como instrumento un diario de campo; para finalizar, en la técnica de encuesta se utilizó un cuestionario.

Los resultados obtenidos señalan que el mayor factor motivacional fue el personal, marcando ciertos aspectos tanto actitudinales como aptitudinales, puesto que al tomarse en cuenta esos aspectos, se mantiene motivado al personal. Pero también se mostró que el factor que más se necesitaba desarrollar es el de relación laboral (Arreola; 2014).

Por último, se realizó una investigación en la ciudad de Cholula, Puebla, México, titulada “Estudio de motivación y satisfacción laboral en la presidencia de municipal de San Andrés Cholula”, cuya autora es Cuaya (2007).

El objetivo de dicha investigación fue: Efectuar un estudio del personal que se encuentra laborando en la presidencia de San Andrés Cholula e identificar las relaciones existentes entre motivación, satisfacción y rotación de personal de esta organización.

Esta investigación tuvo un enfoque cuantitativo, de acuerdo con el alcance que tiene esta investigación, se determinó que el diseño de investigación que se aplica es de forma no experimental, ya que dicho alcance es descriptivo y correlacional, además de transversal, debido a que dicha investigación se llevó a cabo en un tiempo determinado.

Los instrumentos utilizados fueron: Análisis motivacional de un departamento ubicado en el área de exploración de una empresa paraestatal en la ciudad de Boca del Río, Veracruz; Escala de motivación global; La medida de la satisfacción laboral

en contextos organizacionales: el cuestionario de satisfacción S20/23; Escala General de satisfacción (Overall Job Satisfaction) y el Michigan Organizational Assessment.

Los resultados obtenidos indican que no había una relación positiva y directa entre estos dos factores. Lo anterior quiere decir que cuando se incrementa la motivación de las personas, también aumentará su satisfacción laboral (Cuaya; 2007).

Planteamiento del problema.

Dentro del mundo de las empresas, la psicología se ha preocupado por hacer investigación de la motivación y la satisfacción desde los empleados y los jefes, ya que estas variables son un elemento primordial en la empresa y sin estos, la empresa no funcionaría como tal y no tendría calidad.

Para mantener esa calidad de trabajo, es necesario saber si el personal dentro de la empresa se siente motivado y cómo se podría mantener esa característica; no obstante, también es importante saber si, dentro de la empresa, el personal se siente satisfecho, y si es porque la empresa cumplió con las expectativas que el empleado tenía sobre ella.

Para poder alcanzar las metas de una organización, se tiene que saber qué factores son los que mantienen motivado al personal para realizar sus actividades, los elementos que pueden afectar su rendimiento laboral, sus necesidades, las actitudes

que toman al realizar el trabajo y sobre todo, saber si se sienten satisfechos dentro de su área de trabajo.

Un motivo importante por el que se decidió investigar sobre la relación entre la motivación y la satisfacción laboral, es debido a que existen diversas investigaciones que se dedican únicamente a la motivación laboral o la satisfacción laboral, pero no se han realizado alguna indagación que llegue a medir ambas variables.

Pregunta de investigación

Como se ha visto en el planteamiento del problema, no se han realizado, hasta donde se conoce, investigaciones que midan la relación entre la motivación y la satisfacción laboral. Sin embargo, se han realizado estudios que han medido la motivación o la satisfacción en las empresas del giro de la salud, aunque por separado.

De acuerdo con lo visto anteriormente, en este proyecto de investigación se tiene formulada la siguiente pregunta: ¿Existe una relación significativa entre la motivación y la satisfacción laboral en los empleados del Hospital Civil Dr. J. Jesús Silva, A.C., en Uruapan, Michoacán?

Objetivos

El presente estudio implicó diversas tareas de naturaleza teórica y metodológica. Para realizarlas de manera sistemática y eficiente, se formularon los lineamientos siguientes.

Objetivo general

Analizar la relación entre motivación laboral y satisfacción laboral de los empleados del Hospital Civil Dr. J. Jesús Silva, A.C., en Uruapan, Michoacán, México.

Objetivos particulares

1. Conceptualizar la motivación laboral.
2. Describir las características de la motivación laboral desde diferentes perspectivas teóricas.
3. Definir la satisfacción laboral.
4. Indicar las características de la satisfacción laboral.
5. Medir la motivación laboral de los empleados del Hospital Civil Dr. J. Jesús Silva, A.C., en Uruapan, Michoacán, México, por medio de una prueba de actitudes laborales.
6. Medir la satisfacción laboral de los empleados del Hospital Civil Dr. J. Jesús Silva, A.C., en Uruapan, Michoacán, México, por medio de una prueba de aspectos relacionados con el ambiente laboral.

7. Determinar una correlación entre la motivación y la satisfacción laboral en los empleados del Hospital Civil Dr. J. Jesús Silva, A.C., en Uruapan, Michoacán, México.

Hipótesis.

A partir de una primera revisión bibliográfica, fue posible proponer las siguientes explicaciones iniciales sobre el problema de estudio.

Hipótesis de trabajo.

Existe una relación estadísticamente significativa entre la motivación y la satisfacción laboral en los empleados del Hospital Civil Dr. J. Jesús Silva, A.C., en Uruapan, Michoacán, México.

Hipótesis nula.

No existe una relación estadísticamente significativa entre la motivación y la satisfacción laboral en los empleados del Hospital Civil Dr. J. Jesús Silva, A.C., en Uruapan, Michoacán, México.

Operacionalización de las variables.

Para encontrar la relación entre dos variables, es necesario aplicar el uso de un instrumento para la medición. A continuación, en este tipo de investigación cuantitativa se utilizó un instrumento que consiste en dos pruebas, cada una de las cuales mide respectivamente cada variable.

Para el estudio de la motivación laboral, se utilizó la prueba de Diagnóstico de Motivación Laboral y Satisfacción Laboral en el Sector Público, creado por Guay, Mageau y Vallerand, que consta de 14 ítems y cuenta con 7 opciones de respuesta que permiten medir la motivación intrínseca, la motivación extrínseca y sin motivación (Cuaya; 2007).

Para el estudio de la la satisfacción laboral, se utilizó la misma prueba de Diagnóstico de Motivación Laboral y Satisfacción Laboral en el Sector Público, la cual se trata de una escala de tipo Likert, la cual fue desarrollada por Warr, Cook y Wall en 1979. La prueba cuenta con 15 ítems, cada uno de los cuales cuenta con 7 opciones de respuesta, que van desde “muy insatisfecho” hasta “muy satisfecho”. En cada reactivo se elige una para cuantificar y posteriormente, se suman los valores de cada frase, a esto se le denomina “Escala aditiva” (Cuaya; 2007).

Justificación.

Actualmente, se tiene en el medio social actual, mayores posibilidades para la realización de un trabajo de excelente calidad, sobre todo con la ayuda de los avances tecnológicos que facilitan la forma de poder realizar un trabajo, sin embargo, es relevante conocer cuáles podrían ser las variables que se puedan determinar los factores que puedan estar a favor o en contra para estos comportamientos y sus niveles de rendimiento laboral. Para ello, es necesario llegar a conocer qué tan satisfechos se encuentran los individuos dentro de este entorno laboral y si han cumplido con las expectativas que tuvieron al momento de ingresar, ante lo cual es relevante saber qué tipos de factores impulsarían al empleado para tener un mejor rendimiento dentro de su área laboral y saber si se ha sentido cómodo dentro de su entorno.

La presente investigación pretende ser de utilidad para la psicología en el área laboral, dado que se beneficiaría para tener un campo más extendido y actualizado para las investigaciones de la motivación laboral, así como para el estudio de la satisfacción, debido a que, a diferencia de los estudios sobre la motivación, los estudios sobre la satisfacción laboral son pocos. Con esta investigación se tiene predeterminado aumentar el campo de información sobre lo que es la satisfacción laboral.

Otro beneficio será no solamente para los docentes de cualquier escuela, sino para los nuevos estudiantes que se están enfocando en el área laboral de la psicología, con el deseo de investigar temas relacionados con esta, haciendo que esta indagación llegue a servir como un aporte en el conocimiento de la motivación laboral, así como la evaluación.

Cabe destacar principalmente que esta investigación llegará a traer muchos beneficios a los empleados del Hospital Civil de Uruapan Dr. J. Jesús Silva, A.C., dado que con los resultados obtenidos se dará a conocer qué es lo que mantiene motivado al personal de la corporación mencionada anteriormente y cómo apoyar para aumentar el potencial de los trabajadores, de igual manera, saber qué otros recursos ayudarían a mantener al personal motivado y así se podría saber qué tan satisfechos se sienten en el área de trabajo, también contribuiría a reducir el índice de baja de los empleados de la corporación y su tasa de rotación de personal.

Cabe mencionar que la presente investigación también puede llegar a beneficiar a otras empresas, sobre todo a las que se encuentran en fase de crecimiento o las que tienen poco tiempo de inicio, ya que ayudaría a saber cómo mantener a los empleados motivados, saber si realmente se sienten satisfechos con su área laboral y así se puede determinar si se encuentran en un trabajo donde se sientan bien y puedan desarrollar sus habilidades, aumentando su permanencia laboral.

Marco de referencia.

La institución donde se realizó la investigación fue el Hospital Civil de Uruapan Dr. J. Jesús Silva, A.C. la cual se encuentra ubicada en la Calzada Fray Juan de San Miguel No. 2 Col. La Quinta, C.P. 60030.

La historia del Hospital Civil de Uruapan Dr. J. Jesús Silva, A.C. se inició a finales de la década de los años 40. En ese entonces, para brindar a la población servicios de salud existían: el Sanatorio del Dr. Abel Alfaro Huanosto, el Sanatorio del Dr. Guillermo Barba Esparza, un pequeño Centro de Salud, y el Hospital Civil “General Mariano Jiménez”, que se ubicaba en la calle de Pino Suárez, precisamente en el sitio que hoy ocupa la Escuela Secundaria Moisés Sáenz. Este hospital, que era administrado por los Servicios Coordinados de Salud en el Estado, apenas contaba con una pequeña sala para hombres y otra para mujeres, una más para pensionistas, y una sala de operaciones en cuya habilitación había participado el prominente agricultor y hombre de empresa Don Dante Cusi. Aquel Uruapan contaba ya casi con 25,000 habitantes y ese Hospital Civil solamente ofrecía como servicios: Maternidad, Cirugía General de Mujeres y Cirugía General de Hombres. Evidentemente, esos servicios eran insuficientes para aquella población pujante, que era, además, el punto de paso obligado para los habitantes de la Tierra Caliente y costas michoacanas hacia el centro de la república, ya que correspondían a las necesidades que la ciudad tenía en 1890, cuando fue fundado ese hospital que tuvo como primer director al Dr. Eutimio Pérez Navarrete.

Consciente de esta situación, Don Lázaro Cárdenas ordenó la construcción del edificio en donde actualmente se encuentra el Hospital Civil. Lo hizo, sin duda, pensando no solamente en los enormes beneficios que esto representaría para la creciente ciudad, sino también en que los habitantes de la Meseta Tarasca, tan queridos por él, y los de la región de la Tierra Caliente Michoacana, quienes tendrían acceso a servicios de salud eficientes y a su alcance. El hospital no entró de inmediato en funcionamiento, sino hasta el día 13 de mayo de 1952.

La institución consta de un edificio de 3 plantas que están organizadas de la siguiente forma: en la planta baja se encuentra el área de recepción, farmacia, comedor público y de empleados, una sala de espera, las oficinas gerenciales y el área de urgencias, con entrada para ambulancias; en el primer piso se encuentra otra recepción y se encuentran, los consultorios de los doctores, tres salas de espera y las oficinas del departamento de Recursos Humanos. En el último piso se encuentran dos recepciones, dos salas de espera, las habitaciones de los pacientes, una capilla y las oficinas del departamento de trabajo social.

La institución cuenta con los servicios de electricidad, además de tener un generador de electricidad en caso de emergencias; dispone de servicios de agua potable y drenaje, servicio de internet inalámbrico al público, un elevador y una amplia rampa que sirve para transportar a los pacientes que están en camilla o silla de ruedas en caso de que el elevador esté averiado. Igualmente, este nosocomio cuenta con un amplio estacionamiento.

La institución se encuentra abierta las 24 horas, los 7 días de la semana. La única área que se va rotando en los tres turnos de jornada laboral es el departamento de enfermería.

El turno matutino es desde las 7:00 a.m. hasta las 3:00 p.m., el turno vespertino abarca desde las 3:00 p.m. hasta las 11:00 p.m. y finalmente el turno nocturno que abarca desde las 11:00 p.m. hasta las 7:00 a.m., con la finalidad de que las enfermeras siempre puedan estar al pendiente de las necesidades de los pacientes.

CAPÍTULO 1

MOTIVACIÓN LABORAL

En el presente capítulo se abordará el tema de motivación, así como de sus antecedentes; su definición, tanto en forma general como en el rubro laboral. También se especificará lo que es la motivación para las empresas y qué elementos pueden influir dentro de estas. También se retoma las conocidas teorías más relevantes sobre la motivación y los elementos que componen la motivación laboral.

1.1 Antecedentes sobre la motivación.

En los últimos 30 años, el concepto de motivación ha adquirido tanta importancia que se utiliza en casi todas las investigaciones básicas y aplicadas. Sin embargo, las diferentes concepciones de la motivación, los diversos datos utilizados para su verificación y las variadas interpretaciones que se les atribuyen en las concepciones del comportamiento, especialmente en el ser humano, no pueden ser entendidas sin una visión histórica. (Mankeliunas; 1996).

Por otro lado, Escobar y cols. (referido por Olivares y González; 2014) señalan que el estudio sobre la motivación ha tenido sus estudios desde la época de la antigua Grecia, en la época del filósofo Platón (429-347 a.C.), demostrando que, desde tiempos antiguos de la historia, se tenían estudios de la motivación, aunque no se tenía ese nombre como concepto en aquella época.

Por otra parte, Robbins (1999) menciona que en la década de los años 50 fue un periodo fructífero en el desarrollo de los conceptos motivacionales. Tres teorías se formularon durante ese periodo, las cuales, aunque fueron duramente atacadas y ahora cuestionables en términos de validación, son probablemente hasta la fecha las explicaciones mejor conocidas de la motivación del individuo. Estas teorías son las teorías X y Y, la teoría de la jerarquía de las necesidades y la teoría de la motivación-higiene

1.2 Definición de motivación.

Existen dos factores que dificultan la definición de la motivación: primero, en la etapa científica de la investigación no se prescinde por completo de la terminología precientífica, además de que en el lenguaje común existe gran variedad de términos para designar a la motivación (Graumann; Referido de Dessler, 1988); segundo, la influencia de Charles Darwin se manifiesta en cuatro corrientes, en las cuales se emplea distinta terminología.

Para la psicología precientífica, la motivación humana se reducía a la actividad voluntaria, en cambio, para la científica existen, por un lado, las tendencias, los impulsos y los instintos que dan fuerza al comportamiento llamado motivado, y por otro, las actividades cognoscitivas -asociación de vivencias- que dirigen el comportamiento hacia determinadas metas, por lo que existe un gran número de variables que intervienen en el comportamiento motivado. El problema radica en organizar dichas variables en conjuntos y subconjuntos, de tal manera que se puedan

hacer cálculos acerca de su intervención en el proceso motivacional, pero con criterios que permitan discriminar unas variables motivacionales de otras.

Por consiguiente, Young (citado por Cofer y Appley; 2003: pág 20), considera a la motivación como “el proceso para despertar la acción, sostener la actividad en progreso y regular el patrón de actividad”.

Por su parte, Murphy (referido por Cofer y Appley; 2003: pág 20) considera que la motivación es el “nombre general que se da a los actos de un organismo que estén, en parte, determinados por su propia naturaleza o por su estructura interna”.

Por su parte, Maier (mencionado por Cofer y Appley; 2003: pág 20) empleó el término de motivación para “caracterizar el proceso que determina la expresión de la conducta e influye en su futura expresión por medio de consecuencias que la propia conducta ocasiona”.

No obstante, se puede considerar que la definición más aceptada es la que define Romero (referido por Ramírez; 2014), quien señala que el concepto de la motivación se refiere a un proceso mediante el cual un trabajador, impulsado por fuerzas internas que actúan sobre él, incita, dirige y mantiene una conducta orientada a lograr determinados incentivos que le permiten la satisfacción de sus necesidades, mientras que, de forma simultánea, intenta alcanzar las metas de la organización.

Por su parte, Robbins (1999: 168) define la motivación como “la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia las metas organizacionales, condicionadas por la habilidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual”.

En cuanto a la motivación laboral, Olivares y González (2014) mencionan que comprende de los procesos individuales que llevan a un trabajador a actuar de cierta manera y que se vinculan con su desempeño y satisfacción en la empresa. Asimismo, comprende los procesos organizacionales que influyen tanto en los motivos de un trabajador como en los de una empresa, con el fin de que estos vayan encaminados hacia una misma dirección.

Furnham (2001: pág 256) menciona la motivación como “una de las áreas más antiguas y difíciles de la psicología, puesto que se trata de explicar las razones por las que las personas se sienten motivadas para hacer algo y, si es que lo llevan a cabo, por qué hacen eso y no otra actividad”.

El problema se divide en dos partes: la naturaleza de la fuerza impulsora (de dónde proviene; cuáles son sus propiedades) y su dirección y mantenimiento (qué efectos tiene el comportamiento de las personas). Durante mucho tiempo, esas interrogantes han sido planteadas por diversos psicólogos y gerentes de todas las corrientes.

1.3 Características de la motivación.

Para Westwood (referido por Furnham; 2001: 256), “la motivación, como concepto, tiene algunas características específicas:

- La motivación es un estado interno que experimenta el individuo. Aunque factores externos, incluidas otras personas, pueden influir en el estado motivacional del sujeto, este se desarrolla dentro de él y es singular.
- El sujeto experimenta un estado motivacional de una forma tal que da origen a un deseo, intención o presión para actuar.
- La motivación tiene como un elemento de elección, intención o deseo. Es decir, la persona que experimenta un estado de estimulación (provocada en el plano externo o interno), responde eligiendo actuar de una manera y con una intensidad que ella determina.
- La acción y el desempeño son una función de la motivación. Por tanto, es muy importante la habilidad para prever y comprender las acciones y el desempeño.
- La motivación tiene diversas facetas. Se trata de un proceso complejo con diferentes elementos y la posibilidad de muchos determinantes, opciones y resultados.
- Los individuos difieren en términos de su estado motivacional y de los factores que influyen en el mismo.

- Además, el estado motivacional de una persona es variable; es distinto a lo largo de tiempo y las situaciones”.

Otro enfoque es el de Warr (referido por Furnham; 2001: 257), “quien lo analizó y clasificó como razones para la acción como sinónimo de motivación o impulso.

- Convivencia intrínseca de un efecto inmediato que se puede considerar hedónicamente satisfactoria, óptimamente emocionante o deliciosamente compleja. Por supuesto, es posible que las personas se sientan motivadas a evitar el resultado tanto como a lograrlo.
- Convivencia intrínseca de efectos consecuentes, en el sentido de que el valor determinado acto se mide, en parte, con base en la convivencia de los acontecimientos emanados del mismo.
- Comparación social entre lo que las personas poseen y aquello que desean, además de la forma en que se comparan con otros como un motivador, porque la evaluación de la satisfacción depende del grado aparente de satisfacción de otras personas con ellas.
- Presiones sociales por parte de otras personas (publicistas, modelos, grupos de presión) para actuar de determinada manera o buscar determinadas recompensas.
- Las tendencias en los niveles de aspiración pueden cambiar, por ejemplo, a lo largo del proceso de adaptación: a medida que las investigaciones se difunden

y es más fácil el acceso a ellas, las personas se adaptan a las mismas y buscan más recompensas.

- La probabilidad percibida de éxito resulta importante porque si es elevada la gente se sentirá motivada a ‘trabajar’ para su consecución, mientras que si es baja será mucho menos motivadora.
- Los hábitos no deberán ser dejados a un lado puesto que las rutinas regulares y los estilos de atribución influyen en la intensidad y el contenido de los deseos y los actos.
- Otros deseos y actos, como el deseo de satisfacer las necesidades de la autoestima, pueden ser un motivador poderoso.
- La estructura de los actos en el sentido de la forma en que están organizados los comportamientos, a la larga, puede ser muy estimulante o muy complicada”.

1.4 Teorías de la motivación.

Con el paso del tiempo, se han ido desarrollando diversas teorías sobre la motivación y entre ellas, se han estudiado los factores que generan dicha característica, debido a que cada autor del estudio de la motivación ha encontrado diferentes factores y conceptos, las cuales se reflejan en las teorías relevantes de la motivación.

1.4.1 Teoría de la jerarquía de las necesidades de Abraham Maslow.

Esta teoría que fue desarrollada por el psicólogo Abraham Maslow, (referido por Furnham; 2001; 260) dividió y organizó las necesidades humanas que explica con el modelo de jerarquía en una pirámide, la cual se divide en dos tipos de necesidades: de orden inferior y necesidades de orden superior.

Según Maslow (citado por Furnham; 2001), los motivadores del comportamiento serán las necesidades y se clasifican en cinco grupos:

- Necesidades Fisiológicas o impulsos: son las necesidades esenciales, tales como el agua, aire, descanso y sueño, pero también se pueden encontrar otras, como el salario base, el descanso y las condiciones laborales, por mencionar algunas. Estas necesidades están relacionadas con la organización.
- Necesidades de seguridad: Son las orientadas hacia la estabilidad, ausencia de miedo, fuerte protección, seguridad laboral, aumento de salario y prestaciones laborales.
- Necesidades sociales y de amor: Se refieren a dar y recibir amor y afecto; relacionarse y ser aceptado por otras personas; integrarse en el grupo laboral e identificarse con la organización.

- Necesidades de estima: Aluden al deseo de valoración alta de sí mismos; autoestima y de la estima de otros; prestigio, reconocimiento, aprecio, responsabilidad e importancia del trabajo.
- Necesidades de autorrealización: Son las que consideran la autosatisfacción, desarrollo personal y la necesidad de crecer lo máximo posible de acuerdo con su potencial; desarrollo de la creatividad; retos y demandas laborales.

En esta teoría, Maslow indica que cuando las necesidades se satisfacen, dejan de ser un motivador en la conducta, así que la necesidad satisfecha llega a dejar de ser importante y, por ello, las personas se llegarán a esforzar en cubrir las necesidades restantes.

1.4.2 Teoría del reforzamiento.

Burrhus Frederic Skinner (mencionado por Robbins; 1996), conocido como uno de los psicólogos fundadores de la psicología conductista, desarrolló una teoría en el campo de la motivación que llamó teoría del reforzamiento positivo o modificación de la conducta. Skinner concluyó que los individuos pueden ser motivados mediante el diseño apropiado de su medio de trabajo y el elogio por su desempeño laboral.

Según Skinner, la teoría del reforzamiento se puede explicar de esta manera: “es muy probable que las personas empleen el comportamiento deseado si son recompensadas por hacerlo; estas recompensas son más efectivas si se vienen inmediatamente después de una respuesta deseada; y el comportamiento que no es

recompensado, o es castigado, tiene menos probabilidades de repetirse” (referido por Robbins; 1996: 540).

Por su parte, Robbins (1996: 539) señala que la teoría del reforzamiento “sostiene que el comportamiento tiene causas externas. Lo que controla el comportamiento son los reforzadores, consecuencias que cuando vienen inmediatamente después de una respuesta, incrementan la probabilidad de que el comportamiento se repita”.

Analizando la situación laboral, es posible determinar qué hace que los trabajadores lleguen a actuar en cierta manera y, posteriormente, inicien cambios para eliminar problemas y obstrucciones al desempeño.

1.4.3 Teoría “X” y teoría “Y”.

De acuerdo con Robbins (1999), Douglas McGregor propuso dos posiciones distintas de los seres humanos: una básicamente negativa, nombrada como “Teoría X” y otra básicamente positiva, nombrada como “Teoría Y”. Después de que McGregor vio la manera en la cual los gerentes trataban con sus empleados, concluyó que la visión del gerente acerca de la naturaleza de los seres humanos está basada en ciertas suposiciones de grupos y que él tiende a moldear su comportamiento hacia los subordinados de acuerdo con estas suposiciones.

De acuerdo con la Teoría X, las cuatro premisas adoptadas por los gerentes son:

- A los empleados inherentemente les disgusta trabajar y, siempre que sea posible, tratarán de evitarlo.
- Ya que les disgusta trabajar, deben ser reprimidos, controlados o amenazados con castigos para lograr las metas.
- Los empleados evitarán responsabilidades y buscarán dirección formal siempre que sea posible.
- La mayoría de los trabajadores coloca la seguridad por encima de todos los demás factores asociados con el trabajo y mostrarán muy poca ambición.

En contraste con estas percepciones negativas acerca de la naturaleza de los seres humanos, McGregor listó las cuatro suposiciones positivas que llamó Teoría Y:

- Los empleados pueden percibir el trabajo tan natural como descansar o jugar.
- La gente ejercerá la autodirección y el autocontrol si está comprometida con sus objetivos.
- La persona promedio puede aprender a aceptar, y aun a buscar, la responsabilidad.

- La habilidad de tomar decisiones innovadoras se halla ampliamente dispersa en toda la población y no necesariamente es propiedad exclusiva de aquellos que se encuentran en los puestos gerenciales.

1.4.4 Teoría de la motivación-higiene de Herzberg.

El psicólogo Frederick Herzberg, (referido por Furnham; 2001: 312), propuso la teoría de la motivación-higiene. En la creencia de que la relación de un individuo con su trabajo es básica y que su actitud hacia su trabajo bien puede determinar el éxito o el fracaso del individuo. En la investigación que realizó, separó dos factores de la motivación, que son los insatisfactores y los satisfactores. En el primer grupo de factores (los insatisfactores) fueron calificados como elementos de mantenimiento, higiene o por contexto del puesto del empleado. Concluyó en el primer factor que la presencia no motivará a las personas en una organización; no obstante, deben estar presentes, ya que de lo contrario puede surgir una insatisfacción.

En el segundo grupo de factores de contenido del puesto de trabajo, eran los verdaderos motivadores, debido a que tenían la capacidad de producir una sensación de satisfacción.

Luego de sus investigaciones, los datos de Herzberg sugieren que lo opuesto de la satisfacción no es la insatisfacción, como tradicionalmente se había creído. Este autor pensaba que eliminar las características de insatisfacción de un trabajo no lo hace necesariamente satisfactorio. Herzberg propuso que estos hallazgos indican la

existencia de un continuum dual: lo opuesto de la “satisfacción” es la “no satisfacción” y lo opuesto de la “insatisfacción” es la “no insatisfacción”.

Hezberg concluyó que la relación que existe entre los dos factores es que tanto es primordial que en toda la organización se llegue a tener un ambiente de trabajo digno, para que se tenga la iniciativa de ir a presentarse a trabajar y el impulso de realizar correctamente las actividades; como verdadero motivador que haga producir una sensación de satisfacción al momento de realizar alguna actividad y, con una vez que esté satisfecha esa necesidad de mantenimiento, se logrará mantener el resto de las necesidades de los subordinados.

1.4.5 Teoría ERG.

Olivares y González (2014) mencionan que esta teoría fue desarrollada por el Psicólogo Clayton Alderfer, quien investigó la teoría de las necesidades de Maslow para alinearla más cerca de la investigación empírica, nombrando su teoría de jerarquía de necesidades como la teoría ERG (por sus siglas en inglés, que significan: existencia, relación y crecimiento).

En el primer grupo de necesidades está la de existencia, se refiere a proporcionar requerimientos básicos de existencia material; estos incluyen los conceptos que Maslow consideró como las necesidades fisiológicas y de seguridad.

El segundo grupo de necesidades está formado por aquellas de relación, que es el deseo que se tiene de mantener relaciones interpersonales importantes. Los deseos sociales y de status requieren interacción con los demás para ser satisfechos y se alinean con la necesidad social y el componente externo de la clasificación de la estima de Maslow, respectivamente.

Por último, está el grupo de necesidades que Alderfer la cual aísla las del crecimiento, debido que es un deseo intrínseco de desarrollo personal. Esto incluye el comportamiento intrínseco de la categoría de la estima y las características incluidas en la autorrealización.

En resumen, la teoría ERG sostiene, como Maslow, que las necesidades de nivel bajo llevan al deseo de satisfacer necesidades de nivel alto, pero las necesidades múltiples pueden operar al mismo tiempo como motivadores y la frustración, al tratar de satisfacer una necesidad de nivel más alto, podría dar como resultado una regresión a una necesidad de nivel más bajo.

1.4.6 Teoría de las expectativas.

La teoría de las expectativas asegura que las personas se sienten motivadas a trabajar cuando esperan ser capaces de lograr y obtener lo que desean de sus empleos. Esta teoría considera que las personas son seres racionales, lógicos y cognitivos, que piensan en lo que deben hacer para poder ser recompensadas y lo que las recompensas significan para ellos antes de hacer su trabajo.

La teoría de las expectativas establece que la motivación es el resultado de tres tipos de creencias que tienen las personas y que se pueden plantear de la siguiente forma:

- Expectativa: Es la creencia de que los esfuerzos personales conducirán al desempeño.
- Influencia: Es la creencia de que el desempeño personal será retribuido.
- Valor: Es el provecho percibido de las recompensas de parte del receptor.

Aunque los empleados sean retribuidos con base en su desempeño, es posible que no se sientan suficientemente motivados si las denominadas recompensas que ofrecen tienen poco valor para ellos. Aquellas personas a quienes no les interesan las recompensas que ofrece su organización, no se sentirán motivadas para tratar de conseguirlas. Por lo tanto, las organizaciones deben determinar cuáles son las que les importan a sus trabajadores, porque las retribuciones de valor reducido no influirán en su motivación. Los factores de la personalidad determinan en gran medida el valor, es decir, el valor de las retribuciones (Furnham; 2001).

La teoría de las expectativas establece que la motivación es una función multiplicadora de todos esos elementos. Esto significa que se alcanzarán niveles mayores de motivación cuando sean elevados el valor, la influencia y la expectativa, no cuando sean bajas. Por consiguiente, la suposición multiplicadora de la teoría implica que, si no existe cualquiera de los elementos, será nulo el nivel general de la

motivación. Entonces, incluso cuando el empleado considera que su esfuerzo conducirá al desempeño, lo cual se traducirá en una recompensa, la motivación será nula si no existe el valor de la retribución que se espera.

1.4.7 Teoría de la equidad.

Adams (referido por Furnham; 2001: 271), considera que “la motivación desde el punto de vista de las comparaciones que hace la gente entre sí. Forman parte de la teoría del intercambio, que tienen claras aplicaciones en el comportamiento organizacional”. Propone que los empleados se sienten motivados a mantener relaciones justas o “equitativas” entre sí, y a modificar aquellas relaciones que sean injustas o “inequitativas”. La teoría de la equidad tiene que ver con el deseo de la gente de evitar sentimientos negativos que surgen cuando la tratan de manera injusta, o así lo cree, una vez que se ha iniciado el proceso de comparación social.

La teoría de la equidad señala que “las personas hacen comparaciones sociales entre ellas y otros individuos respecto a dos variables: resultados (beneficios, retribuciones) y aportaciones (esfuerzos, habilidades). Los primeros se refieren a lo que los empleados creen que ellos y los demás obtendrán de sus trabajos, incluido el sueldo, las prestaciones o el prestigio. Las segundas se refieren a las aportaciones que los empleados creen que ellos y los demás hacen de sus empleos, incluida la cantidad de tiempo trabajada, los esfuerzos realizados, el número de unidades producidas o las habilidades empleadas para realizar el trabajo. A la teoría de la equidad conciernen los resultados y las aportaciones tal como los perciben los

individuos involucrados, no necesariamente como son en realidad, aunque es complicado de medir. Por consiguiente, no es de sorprender que los empleados disientan sobre lo que es la justicia y la injusticia del trabajo. Así la equidad es una experiencia subjetiva, no objetiva, lo que la hace más susceptible a la influencia de los factores de la personalidad” (Furnham; 2001:139).

La teoría de la equidad plantea que las personas comparan sus aportaciones y resultados con los de otros sujetos en forma de proporción. Específicamente, comparan la proporción de sus propias aportaciones y resultados con la proporción de las aportaciones y los resultados de otros sujetos, lo cual puede traducirse en cualquiera de estos tres estados: el sueldo excesivo, el sueldo insuficiente y sueldo justo.

- La inequidad debido a un sueldo excesivo se presenta cuando la proporción aportación-resultado de alguien más es elevada que la proporción correspondiente de otra persona con la que se compara el sujeto.
- La inequidad debido a un sueldo insuficiente ocurre cuando la proporción aportación-resultado de alguien es menos elevada que la proporción correspondiente de otra persona con la que se compara ese sujeto.
- El sueldo equitativo ocurre cuando la proporción aportación-resultado es igual a la de la proporción correspondiente de otro individuo con el que se compara esa persona.

1.5 Tipos de motivación laboral.

Se puede hacer referencia a dos tipos de motivación laboral que pueden influir en la calidad de la producción: la intrínseca y la extrínseca.

1.5.1 Motivación intrínseca.

Guillén y Guil (2000) señalan que es el tipo de motivación laboral que lleva a la satisfacción de las necesidades superiores, que según la clasificación que estableció Maslow: sociales, de estima, y de autorrealización.

Se denomina motivación intrínseca porque tiende a satisfacer estas necesidades a partir de las características de contenido y ejecución del propio trabajo, como el tipo de empleo, el proceso mismo de realizarlo (autonomía, oportunidades para poner en práctica los conocimientos y habilidades que se tienen), el reconocimiento recibido de los demás y la autoevaluación por la ejecución, la responsabilidad personal implicada, el progreso social que reporta y el desarrollo personal que conlleva.

Las personas con un nivel de formación medio o elevado y que responden a las características de la teoría "Y" de McGregor, aumentan la motivación si la organización mejora estas variables.

Hackman y Oldman (referidos por Guillén y Guil; 2000), presentaron un “Modelo de las características del trabajo” en el que señalan que la motivación laboral intrínseca se produce cuando se presentan en la persona tres “estados psicológicos críticos”: significatividad del trabajo, responsabilidad personal sobre los resultados de su trabajo y conocimiento de esos resultados. Las personas no reaccionan de la misma manera ante estas características, dado hay unas variables moduladoras de estos estados psicológicos críticos que son:

- 1) Los conocimientos y destrezas que poseen.
- 2) La necesidad de crecimiento.
- 3) La satisfacción personal con determinados aspectos del contexto laboral.

1.5.2 Motivación extrínseca.

Para Guillén y Guil (2000: pág 205), “la motivación extrínseca satisface las 2 primeras necesidades de la escala de Maslow, o necesidades inferiores: las fisiológicas y las de seguridad. Se denomina ‘Extrínseca’ porque tiende a la satisfacción de estas necesidades a partir de aspectos externos a la propia tarea, como las retribuciones económicas, o las características del contrato laboral (fijo, eventual, etc.)”.

Esta motivación es más propia de las personas para las que la actividad laboral no es un fin en sí misma, sino un medio para obtener otros fines. Así como se había mencionado anteriormente de las teorías X y Y de McGregor; las personas con las

características vistas de la teoría X incrementarían su motivación a partir de elementos de esta clase.

1.6 Elementos que componen la motivación laboral

Según Guillén y Guil (2000: pág 205), “es entendible que no todos los elementos que favorecen la motivación afectan del mismo modo a cada persona con la misma intensidad”. Como se revisó anteriormente, de acuerdo con las teorías de la motivación, esta influencia va a depender principalmente de la percepción de cada persona sobre la funcionalidad que ese elemento tiene para satisfacer las necesidades que se desean satisfacer.

De acuerdo con lo visto con la teoría de la motivación de higiene de Herzberg, se han llegado a clasificar, en dos grupos de motivación, una serie de elementos favorecedores de la motivación, que se dividen en: factores de higiene, que hacen referencia al entorno laboral y tienen un carácter extrínseco al trabajo, y los factores motivadores que, a diferencia de los primeros, hacen referencia al contenido de trabajo y tienen un carácter intrínseco.

1.6.1 Factores de higiene

Entre los elementos referidos a la higiene laboral, se pueden considerar los siguientes, según Guillén y Guil (2000):

- a) El salario y los beneficios. Incluye: el salario básico, los incentivos económicos, las vacaciones o la disposición de un coche proporcionado por la empresa; según el grupo MOW (el significado del trabajo por sus siglas en inglés), (1987), el dinero es el aspecto más valorado del trabajo, aunque su potencial motivador está modulado por otras variables.
- b) La seguridad laboral es el grado de confianza del trabajador sobre su continuidad en el empleo. La estabilidad en el empleo ha ido evolucionando en función de la situación de los mercados y de las tecnologías laborales; actualmente tiende a ser escasa o nula. Uno de los mayores anhelos de los trabajadores de la actualidad es lograr un puesto estable que le proporcione seguridad y una continuidad laboral.
- c) Las posibilidades de promoción, de cara a conseguir un estatus laboral y social, conlleva la posibilidad de alcanzar puestos más elevados dentro de la organización. Su existencia proporciona en el trabajador el sentimiento de que forma parte de un sistema en el que el desarrollo profesional y personal es importante, y en el que se reconocen las aptitudes, habilidades y potenciales de las personas. No obstante, no todos los trabajadores desean ser promocionados, con lo cual una política equivocada en este sentido puede ser perjudicial. Según el grupo MOW (1987), la posibilidad de promoción ocupa el último lugar como elemento motivante entre algunos grupos, pero para los más jóvenes con formación medio-alta es uno de los elementos más valorados.
- d) Las condiciones de trabajo incluyen el horario laboral, las características del propio lugar del trabajo y sus instalaciones materiales. Los trabajadores que ocupan puestos con riesgos físicos son los que más valoran estas condiciones

físicas del trabajo. Respecto al horario laboral, se suelen preferir planes compatibles con actividades que faciliten su vida personal (actividades lúdicas o familiares, por ejemplo) y rechazar los turnos rotatorios.

- e) El estilo de supervisión, o grado y forma de control de la organización sobre el contenido y realización de la tarea que lleva a cabo un trabajador.
- f) El ambiente social del trabajo será facilitador de la motivación en tanto dé oportunidades de interacción con otras personas, proporcione *feedback* constructivo y permita la relación con el líder formal. Suele ser un aspecto muy valorado porque satisface necesidades sociales de afiliación y relación.

1.6.2 Factores motivadores

En lo que concierne a esta área, Guillén y Guil (2000) mencionan los siguientes componentes:

- a) La consecución de logros. Llegar a alcanzar los objetivos de la tarea es para Hezberg el elemento motivador más importante.
- b) Las características de la tarea. Entre los atributos motivacionales se encuentran:
 - El interés que despierta en el trabajador, es decir, si le gusta por sí misma.
 - La variedad de la tarea, en cuanto evite la rutina y la monotonía.
 - La posibilidad de que el trabajador pueda contemplar la tarea en su totalidad, desde que la empieza hasta que la termina.

- La importancia que la tarea tiene en el contexto social.

- c) La autonomía e independencia en el trabajo que conlleva la sensación de libertad, la necesidad de tomar decisiones y la responsabilidad respecto a la tarea. Esto suele aumentar la autoestima y la autorrealización.

- d) La implicación de conocimientos y sus habilidades. En general, resulta motivadora una tarea que para el trabajador supone un reto de una dificultad intermedia.

- e) Retroalimentación y reconocimiento, definida la primera como “el grado en que la actividad laboral requerida por el trabajo proporciona al individuo información clara y directa sobre la eficacia de su ejecución” (Hackman y Oldham, referidos por Guillén y Guil; 2000: pág 206), en referencia a la información desde el propio trabajo, y entendido el reconocimiento como información sobre la consecución de los objetivos recibida desde la dirección.

1.7 El dinero como factor motivante.

Furnham (2001: pág 258) menciona que “existen varios motivos evidentes en sí mismos por las que las personas trabajan: el trabajo es una fuente de recursos, de actividad y de estímulo y de contactos sociales, una forma de organizar el tiempo y una fuente de realización y crecimiento personal. Casi todo el mundo decide trabajar debido a las recompensas explícitas e implícitas que proporciona. No obstante, las personas experimentan diferentes niveles y tipos de motivación para trabajar”.

El debate respecto al poder del dinero como estímulo es muy antiguo, controversial y, naturalmente, aún no está resuelto. Las personas que consideran que el dinero es un estímulo débil recurren a investigaciones en las cuales este ocupa un lugar muy bajo en las listas de características más deseables en un empleo (después de la seguridad, las oportunidades del progreso y el reconocimiento); quienes creen el poder del dinero se refieren a la forma en que las personas dedicadas a las ventas, cuya remuneración va en función casi exclusiva de su desempeño, que trabajan con eficiencia y eficacia. Sin embargo, generalmente se concuerda en que:

- El dinero es un adecuado estímulo para aquellos que lo necesitan o valoran de manera suficiente. Esta no es, de ningún modo, una generalización. Las personas difieren mucho en cuanto al valor que dan al simbolismo, poder e importancia del dinero. Cuanto mayor sea la necesidad, más fuerte será su fuerza de motivación.
- El dinero es más efectivo cuando se tiene efectos notorios. Los aumentos globales significativos hacen que las personas se sientan materialmente mejor y que puedan adquirir “lujos”.
- El dinero motiva cuando en realidad es, y se le considera, una recompensa por el desempeño. Si la gente percibe una relación sencilla, pero directa, entre lo que aporta (trabajo arduo) y el resultado (el dinero), sentirá que puede controlar y planear sus ingresos. Esto se aplica a las personas o los grupos

que forman parte de programas de participación de utilidades que les permiten compartir, en el plano financiero, las ganancias de productividad logradas.

No obstante, también hace mención de que un tema en el que nunca se deja de insistir es la capacidad del dinero para motivar a los trabajadores promedio. “Los gerentes de nivel medio consideran que el dinero es el más poderoso de los estímulos. Paradójicamente, casi siempre sucede que quienes no tienen la capacidad de motivar a través de este recurso son los que creen en tal apreciación. Por otra parte, es posible que las personas que tienen un control sobre él no creen que el dinero es muy importante.” (Furnham; 2001: pág 259).

Con lo expuesto hasta ahora, se puede apreciar el papel que tiene la motivación en la vida del ser humano, particularmente en el ámbito del trabajo. Por otra parte, en las páginas siguientes se expondrá la segunda variable del presente estudio: la satisfacción laboral.

CAPÍTULO 2

SATISFACCIÓN LABORAL

En el presente capítulo se abordará el tema de la satisfacción laboral, esto se refiere a su definición, su significado y teorías por parte de algunos autores de la psicología, así como los elementos y factores que influyen dentro de la satisfacción, al igual que las necesidades que hacen que dicha característica cumpla con su rol. También se examinará cómo influyen dentro de la vida del trabajador.

2.1 Antecedentes sobre la satisfacción laboral.

Desde el comienzo del siglo XX, Taylor (citado por Aslan referido por Landy; 2006), en su estudio acerca de los trabajadores de la Bethlehem Steel Company, asumió que la satisfacción con el trabajo estaba relacionada con las ganancias del trabajo experto, la promoción, el pago de incentivos, la apreciación y las oportunidades del progreso.

Otro de los preludios importantes que fueron para el estudio de la satisfacción laboral fueron los Hawthorne Studies, que fueron realizados por Elton Mayo de la Harvard Business School, en donde se observó cómo los efectos de diferentes condiciones (especialmente las de la iluminación) afectaban la productividad de los trabajadores.

Estos estudios demostraron que los cambios en las condiciones laborales podrían mejorar la productividad. Fue más tarde que se descubrió que dicho incremento no era resultado de las nuevas condiciones, sino del conocimiento de los trabajadores de estar siendo observados. De estos hallazgos, Elton Mayo (referido por Landy y Conte; 2005) aseguró que la interacción del individuo con el grupo era el determinante más importante de la satisfacción con el trabajo y la situó por encima de otros factores que también influían, como la seguridad, estima, afiliación, interés intrínseco por el trabajo y los logros.

Estos descubrimientos aportaron evidencias de que la gente trabaja por otros propósitos, además del salario, lo que abrió campos a los investigadores a otros factores de la satisfacción laboral (Bruce Referido por Landy; 2006).

A mediados de la década de los 50, Maslow desarrolló la jerarquía de las necesidades humanas donde se incluyen diferentes aspectos que influyen en la satisfacción como son las necesidades fisiológicas, de seguridad, afiliación, estima y autorrealización. A finales de esa década, Herzberg et al. (citados por Guillén y Guil; 2000) desarrollaron una teoría de la satisfacción, para la cual se basaron en la jerarquía de las necesidades de Maslow, en la que concluían que no todos los factores influyen en la satisfacción: los correspondientes a las necesidades más básicas cuentan si no están cubiertos, puesto que estos solo provienen la insatisfacción y son considerados como factores de higiene, mientras que otros factores más elevados son los que incrementan la satisfacción al conseguirlos.

2.2 Definición de satisfacción laboral.

Es complicado señalar con generalidad la definición de la satisfacción, puesto que existen diversos autores con diferentes perspectivas de la satisfacción. El diccionario de la Real Academia Española (2001) define la satisfacción como el sentimiento de bienestar o placer que se tiene cuando se ha colmado un deseo o cubierto una necesidad.

Por su parte, Cranny y cols. (Referidos por Baron y Kalser; 1996) mencionan que la satisfacción laboral es un tema ampliamente discutido y estudiado en algunas disciplinas como la psicología social, la psicología de las organizaciones industriales, el comportamiento organizacional y administración de recursos humanos

Xin y MacMillan (referidos por Olivares y González; 2014) definen a la satisfacción laboral como la actitud general que desarrolla una persona hacia el trabajo. Es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables que se pueden generar en el ambiente laboral respecto a la forma en que el empleado percibe aspectos como el desarrollo profesional, la relación con el jefe, la permanencia laboral y las condiciones físicas del trabajo.

Thurman (citado por Robbins; 1999) interpreta que la satisfacción evoluciona en función de las necesidades y aspiraciones del individuo y de la realidad vivida en el trabajo dentro de la organización, resultando de la acción de fuerzas internas y

externas a ella. La concibe como un proceso dinámico que permite la comparación entre factores.

Por su parte, Locke (referido por Furnham; 2001) expone que la satisfacción se entiende como resultante de una evaluación que pone de manifiesto la divergencia entre los valores del individuo, lo que espera de su empleo y la percepción que tiene de su empleo.

Por su parte, Peiró (referido por Furnham; 2001) define a la satisfacción como una distinción entre la actitud o disposición para actuar en un modo determinado en relación con los aspectos específicos del propio trabajo y la satisfacción con el mismo, que sería concebida como una actitud general resultante de muchas actitudes específicas asociadas a distintos aspectos o condiciones del trabajo.

Maidani (referido por Olivares y González; 2014) menciona que la satisfacción laboral ha sido asumida como un continuo fundamental. Un extremo de este continuo supone que existe un alto nivel de satisfacción en el trabajo, mientras que el otro extremo proyecta un alto nivel de insatisfacción en el trabajo. También señala que ambos extremos reflejan varios niveles de satisfacción o insatisfacción.

Maslow (citado por Guillén y Guil; 2000) explica que es poco común que el ser humano alcance el nivel máximo de satisfacción, a excepción de breves periodos de tiempo. Tan pronto se satisface un deseo, aparece otro que cubre ese puesto; cuando este se satisface, aparece nuevamente otro, y así sucesivamente.

Es propio del ser humano estar deseando algo, prácticamente siempre y a lo largo de su vida. También hace mención de que existen dos hechos importantes: primero, que el ser humano nunca se siente satisfecho completamente, a excepción de una forma relativa; segundo, esas necesidades parecen que se van ordenando en una jerarquía de predominio.

Por su parte, Robbins (1998) define a la satisfacción laboral como todas las actitudes que el individuo tiene respecto a su trabajo. Quien está bien satisfecho con su trabajo, tiene una actitud positiva, pero quién está insatisfecho, demuestra en todo momento una actitud negativa.

No obstante, Pérez y Oteo (referidos por Olivares y González; 2014) afirman que la satisfacción laboral es el resultado que un individuo experimenta cuando sus necesidades son satisfechas. En otras palabras, es la diferencia entre lo que un individuo recibe y lo que espera recibir de parte de su organización.

Por su parte, Muñoz Adánez (referido por Guillén y Guil; 2002) define la satisfacción laboral como el sentimiento de agrado o positivo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente que le permite estar a gusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que le resulta atractiva y por el que percibe una serie de compensaciones psicosocioeconómicas acorde con sus expectativas.

Loitegui (Referido por Landy y Conte; 2006) también abordó la misma temática para definir el concepto de satisfacción en el trabajo, señalando cómo diferentes especialistas que han estudiado el tema utilizan, indistintamente, términos como “motivo”, “actitud del empleado”, “moral laboral”, “satisfacción en el trabajo”, entre otros. Tal confusión y ambigüedad, a la hora de utilizar los distintos términos, puede deberse no solamente a las distintas corrientes doctrinales e ideológicas en las que cada uno se sitúa, sino también a los distintos enfoques que los temas admiten.

2.2 Teorías de la satisfacción laboral.

A pesar de las diferentes variables de las que se asegura que tienen efectos mayores, menores o moderados sobre la satisfacción laboral, es posible dividir estos factores en tres grupos:

- Políticas y procedimientos organizacionales, que conciernen a elementos como el sistema de recompensas (la equidad percibida por la remuneración y las promociones), la supervisión y las prácticas de toma de decisiones, así como la calidad percibida de la supervisión. Inevitablemente, todos ellos influyen en la satisfacción en el trabajo.
- Aspectos específicos del trabajo, como la carga general del trabajo, habilidades, variedad, autonomía, retroalimentación y naturaleza física del ambiente laboral. Todos ellos pueden tener un efecto significativo.

- Características personales, como la autoestima, la capacidad de tolerar el estrés y la satisfacción general en la vida, probablemente determinen la satisfacción en el trabajo.

2.2.1 Teoría de los valores de Locke.

Una teoría de la satisfacción laboral es la teoría de los valores de Locke (citado por Furnham; 2001). En lugar de centrarse en las necesidades, Locke sostenía que probablemente la satisfacción laboral estaría más relacionada con el hecho de que si el trabajo proporciona o no a la gente lo que quiere, desea o valora.

Una de las deducciones de la teoría de Locke (referido por Furnham; 2001), es que, aunque conocer la importancia o el valor que un trabajador otorga a un resultado en particular no ayuda a predecir en sí su grado de satisfacción, si anticipará la gama de sus posibles actitudes. Algunos empleados dan mucha importancia a su sueldo; para ellos, el dinero es uno de los resultados mayores asociados con el trabajo y, probablemente, el más importante. Por lo tanto, las diferencias en cuanto al sueldo se relacionarán en gran medida con su satisfacción. Por ende, la teoría de los valores establece que cuanto más importante sea un factor relacionado con el trabajo para los empleados, mayor será su efecto potencial en la satisfacción.

Landy y Conte (1985) comentan que la teoría de los valores es teóricamente congruente con modelos más generales de emoción, los cuales establecen que las respuestas emocionales, como las actitudes, son desencadenadas por un estado general de estimulación fisiológica y psicológica. Además, señalan que es más

probable que los efectos valorados, más que los no valorados, conduzcan a la estimulación y, por tanto, que tengan algo que ver con la satisfacción.

La implicación administrativa de las teorías de los valores consiste en analizar más detenidamente los valores de los empleados, pero también aquellos que la organización apoya de manera implícita o explícita, como lo demuestra su forma de operar. Así como la compatibilidad de las metas personales y organizacionales puede ser motivadora, la situación opuesta suele ser frustrante.

2.2.2 Teoría del aprendizaje social.

Los enfoques de aprendizaje social respecto a la satisfacción y la actitud laboral son similares al modelo de las facetas de Lawler (referido por Olivares y González; 2014), en el sentido de que, al parecer, las actitudes son determinadas en parte por el análisis del comportamiento de otros trabajadores. Sin embargo, en lugar de comparar las aportaciones y los resultados, la teoría del aprendizaje social asegura que los trabajadores utilizan a otras personas como fuentes de información para elegir las actitudes y los comportamientos adecuados.

Las actitudes de los empleados son, en parte, copiadas, reflejadas y modeladas a partir de las actitudes de otros compañeros. Específicamente, al observar a sus compañeros, los trabajadores infieren sus actitudes hacia la organización, el trabajo en su conjunto y facetas laborales específicas.

Las personas perciben a algunos compañeros de trabajo que, por lo general, tienen los mismo puestos o intereses, o a quienes se les considera con éxito o poder, como modelos adecuados, y basan sus propias actitudes en las que creen que son las de aquellos. Por tanto, la teoría sostiene que la satisfacción laboral del trabajador no es determinada interna, sino externamente.

“Todo parece indicar que el aprendizaje social considera las diferencias individuales como errores de variación. Sin embargo, no existen motivos para negar la existencia de diferencias individuales en el grado en que es probable que las personas se encuentran influidas por las ideas, creencias y comportamientos de los demás a su alrededor. Las diferencias de personalidad no son incompatibles con los factores sociales operantes” (Furnham; 2001: 210-211).

2.2.3 Teoría de dos factores de Hezberg.

A diferencia de la teoría vista en el capítulo anterior por el mismo autor, Hezberg (referido por Furnham; 2001 p. 312) menciona, en su teoría sobre la satisfacción en el trabajo, que, si una persona se encuentra satisfecha con su empleo, este puede ser motivador en sí mismo, desarrolla capacidades y mejora su rendimiento. Su estudio generó siete factores como elementos determinantes principales en la satisfacción en el trabajo, enlistándolos de la siguiente manera:

- Logro.
- Reconocimiento.

- Trabajo.
- Responsabilidad.
- Progreso.
- Éxito.
- Trabajo desafiante.

Como consecuencia, cuando uno de estos factores estaba presente, los trabajadores estaban satisfechos; no obstante, cuando estos estaban ausentes, los trabajadores no se encontraban descontentos. En esas circunstancias, sus sentimientos eran neutrales.

Herzberg (referido por Furnham; 2001), defiende que puede motivarse a los empleados dándoles tareas competitivas en las que ellos pueden asumir la responsabilidad.

Los principales determinantes de insatisfacción eran factores extrínsecos a la tarea en sí, a los cuales denominó higiénicos: las políticas y la administración de la empresa, la supervisión, el salario, las relaciones interpersonales, las condiciones de trabajo y la seguridad.

Para él, si las personas se encuentran motivadas y encuentran su trabajo interesante y desafiante, pueden tolerar el descontento con los factores de higiene que fueron vistos en el capítulo anterior.

2.2.4 Teoría de Stogdill.

De acuerdo con su teoría, Stogdill (referido por Furnham; 2001) llegó a la conclusión de que el “resultado” de las organizaciones es la integración de grupos, la producción y la moral. Además, la satisfacción de las expectativas individuales da como resultado la integración de grupos y la cohesión, pero no tiene necesariamente relación con la producción. La moral y la producción solamente tendrán relación con la satisfacción, cuando las condiciones que conduzcan a la producción y la moral elevada sean también las que lleven al reforzamiento de las expectativas de los trabajadores.

2.3 Actitudes de la satisfacción en los empleados.

Davis y Newstrom (2003) definen a la satisfacción como un conjunto de sentimientos y emociones, ya sean favorables o desfavorables, con que los empleados llegan a percibir su entorno laboral, tratándose de una actitud afectiva, un sentimiento de agrado o desagrado de forma relativa hacia algo.

La satisfacción en el trabajo está relacionada con tres actitudes en los empleados, que se revisarán a continuación.

2.3.1 Dedicación al trabajo.

Es el grado en que los empleados se sumergen en su trabajo, al invertir tiempo y energía en él, y lo consideran parte central de su vida. Contar con un trabajo que tiene un sentido y llevarlo a cabo satisfactoriamente, son aspectos importantes de la imagen de sí mismos, lo cual ayuda a explicar el efecto que la pérdida del trabajo tiene en las necesidades de autoestima.

Los empleados dedicados a su trabajo creen en la ética laboral, tienen necesidades de crecimiento altas y disfrutan de la participación en la toma de decisiones. En consecuencia, pocas veces llegan tarde o faltan, están dispuestos a trabajar largas jornadas e intentan lograr un rendimiento alto.

2.3.2 Compromiso organizacional.

Este elemento es llamado también lealtad de los empleados. Es el grado en que un trabajador se identifica con la empresa y desea participar activamente en ella, es una disposición para permanecer en la compañía a futuro. Es frecuente que refleje su creencia en la misión y los objetivos de la empresa, su disposición a dedicar esfuerzos a lograrlo y su intención de continuar en ella.

El compromiso suele ser mayor entre los empleados con mayor antigüedad, con éxito personal en la organización o que se desempeñan con un grupo de trabajadores comprometidos. Este tipo de empleado suele tener antecedentes satisfactorios de asistencia al trabajo, muestra apego a las políticas de la compañía y pocas veces cambia de trabajo; en particular, su base más amplia de conocimientos del puesto

frecuentemente se traduce en clientes leales, que le compran más, le conectan con clientes en perspectiva que se convierten en nuevos clientes, e incluso pagan precios más altos.

2.3.3 Estado de ánimo en el trabajo.

Los sentimientos de los empleados acerca de su trabajo son muy dinámicos, ya que pueden cambiar en un mismo día, hora o minutos; estas actitudes se llaman estados de ánimo en el trabajo. Se pueden describir en un intervalo que va de negativas a positivas y de débiles a fuertes e intensas, los empleados tienen un estado de ánimo muy positivo hacia su trabajo, es frecuente que muestre energía, actividad y entusiasmo. Esto demuestra que de manera predecible produce mejor atención en el servicio de clientes, menor ausentismo, mayor creatividad y cooperación interpersonal.

Robbins y Coulter (2005) señalan las tres clases de características del empleado que afectan las percepciones del debería ser.

- Las necesidades.
- Los valores.
- Rasgos personales.

Los tres aspectos de la situación del empleo que afectan las percepciones del debería ser, son:

- Las comparaciones sociales con otros empleados.
- Las características de empleos anteriores.
- Los grupos de referencia.

Las características del puesto que influyen en la percepción de las condiciones actuales del puesto, abarcan:

- Condiciones de trabajo.
- Supervisión
- Compañeros.
- Contenidos del puesto.
- Seguridad en el empleo.
- Oportunidades de progreso.
- Retribución.

Las actitudes generalmente se adquieren durante largos períodos, mientras que la satisfacción o insatisfacción en el trabajo surge a medida que el empleado obtiene más y más información acerca de su centro de trabajo. No obstante, la satisfacción en el trabajo es dinámica, ya que puede disminuir incluso con mayor rapidez.

Hay autores que manifiestan que la satisfacción en el área laboral es un motivo en sí mismo, es decir, el colaborador mantiene una actitud positiva en la organización

para lograr dicha característica; para otros, es una expresión de una necesidad que puede o no ser satisfecha.

2.4 Causas de la satisfacción laboral.

La satisfacción laboral depende no solo de los niveles salariales, sino del significado que el trabajador dé a sus tareas laborales. El trabajo puede ser la causa de la felicidad y el bienestar de una persona, o, todo lo contrario. La satisfacción profesional puede depender de muchos factores (congruencia con los valores personales, grado de responsabilidad, sentido del éxito profesional, niveles de aspiración o grados de libertad que procura el trabajo, entre otros).

Cuanto más elevada sea la calidad de vida profesional, más satisfacciones procurará al trabajador y se reducirá el grado de ausentismo. Por otra parte, algunos buscan en el trabajo un reconocimiento o implicación; en cambio, otros buscan socialización y estímulo. Se trata de ayudar a la persona para que consiga del trabajo la mayor satisfacción y significado posible.

2.5 Consecuencias de la satisfacción laboral.

La satisfacción con el trabajo tiene una variedad de consecuencias para el individuo, puede afectar las actitudes ante la vida, ante su familia y ante sí mismo, la salud física y la longitud de su vida. Puede estar relacionada (indirectamente) con la

salud mental, y juega un papel causal en el ausentismo y la rotación; bajo ciertas condiciones, puede afectar a otros comportamientos laborales ante la organización.

Una de las consecuencias más importantes de la satisfacción laboral es el ausentismo, los factores de riesgos organizacionales puede ser la causa de la insatisfacción laboral. Las principales consecuencias de la satisfacción laboral, desde el punto de vista de la organización, son:

- Inhibición.
- Resistencia al cambio.
- Falta de creatividad.
- Abandono.
- Accidentabilidad.
- Baja productividad.
- Dificultad para trabajar en grupo.

Robbins (2004) indica que los determinantes y consecuencias de la satisfacción laboral se abordan desde un punto de vista individual o desde la organización. Existen diferencias individualmente que influyen en los niveles de la satisfacción de los empleados, dos de los determinantes individuales de la satisfacción laboral más importantes son los años de carrera profesional y las expectativas laborales. Ambos se explican en los siguientes párrafos.

2.5.1 Años de carrera profesional.

A medida que aumenta la edad de los empleados, también aumenta su satisfacción laboral. Esta tendencia continúa hasta que se acerca la jubilación, momento en que suele registrarse una disminución drástica. Asimismo, se da con frecuencia una drástica reducción en la satisfacción laboral que experimentan los empleados que llevan en la organización entre 6 meses y 2 años, esta reducción se debe, por lo general, a que el empleado se da cuenta de que el trabajo no satisfará todas sus necesidades personales tan rápidamente como esperaba.

2.5.2 Expectativas laborales.

Todas las personas desarrollan expectativas acerca de sus futuros trabajos. Al buscar empleo, las expectativas sobre el trabajo se ven influenciadas por la información que reciben de los colegas, de las agencias de selección de personal y por sus conocimientos en cuanto a las condiciones laborales.

Las expectativas creadas hasta ese momento se mantienen intactas hasta que forman parte de una organización. La satisfacción laboral se produce si se cumplen las expectativas previas; si, por lo contrario, no se cumplen, la persona experimenta el deterioro de dicha satisfacción.

La naturaleza del control dentro de las organizaciones, el nivel de responsabilidad y de control personal y las políticas de empleo, son factores que

influyen decisivamente en la satisfacción laboral de los empleados. A su vez, la calidad de los determinantes organizacionales de la satisfacción laboral que se describen a continuación, contribuye de manera significativa al mantenimiento de una ventaja competitiva sostenible, basada en la aplicación de sanas prácticas de empleo.

2.6 Factores que influyen en la satisfacción laboral.

Los determinantes y consecuencias de la satisfacción laboral pueden abordarse desde un punto de vista individual o desde la organización. Existen diferencias individuales que influyen en los niveles de la satisfacción de los empleados. Dos de los elementos individuales de la satisfacción laboral más importantes son los años de carrera profesional y las expectativas laborales (García y Ovejero; citados por Landy y Conte; 2006).

Por su parte, Anamorós (referido por Olivares y González; 2014) señala que, dentro de los factores de satisfacción laboral, puede resaltar la importancia de la naturaleza del trabajo mismo como un determinante principal de la satisfacción del puesto.

El trabajo también cubre necesidades de interacción social. El comportamiento del jefe es uno de los principales determinantes de la satisfacción. Los empleados con líderes más tolerantes y considerados están más satisfechos que aquellos con líderes indiferentes, autoritarios u hostiles hacia los subordinados (House y Mitchell; referidos por Vroom; 1988).

Robbins (2004) comenta que, en las décadas de los 30, los 40 y los 50, las opiniones en relación con la satisfacción laboral se resumían en el lema: “un trabajador contento es un trabajador productivo”. Otros estudios indican que la productividad lleva a la satisfacción. En investigaciones actuales se llegó a la conclusión de que la satisfacción estimula la productividad.

Según Regnault (referido por Olivares y González; 2014), hay ciertos factores, como la introducción de nuevas tecnologías, la posibilidad de una jubilación anticipada o no, los problemas de salud, el ambiente físico, las actitudes de rechazo y el aislamiento, que provocan una situación poco satisfactoria en las personas.

La satisfacción laboral está íntimamente relacionada con el bienestar subjetivo. El trabajo es un determinante central del bienestar, tanto por causa de los salarios como por causa de otras satisfacciones e insatisfacciones que se derivan de él (Quintanilla y Banavia; referido por Landy y Conte; 2006).

Soto (referido por Olivares y González; 2014), afirma que las investigaciones han descubierto que la presencia de una característica laboral particular, como la responsabilidad, podría incrementar la satisfacción laboral; sin embargo, la ausencia de la misma característica no necesariamente produce insatisfacción. La ausencia de una característica, como la seguridad en el empleo, produce insatisfacción. Un alto grado de seguridad en el empleo no necesariamente desemboca en satisfacción.

Estrada (referido por Landy y conte, 2006) señala que la gestión de la satisfacción laboral es una gestión de complemento que tiene lugar en la organización, que está dada por la fusión entre las políticas, los planes, las acciones, y los programas encaminados a tocar de cerca los puntos neurálgicos de cada trabajador, como célula básica para la reproducción empresarial, definiendo así los niveles de exigencias con el objetivo de conocer el grado de satisfacción de su personal. Una vez que se logre su satisfacción, el trabajador multiplicará con creces sus esfuerzos y pondrá más empeño y dedicación en la labor que realiza.

2.7 Relación entre motivación y satisfacción laboral.

Herzberg, Mausner y Snyderman (citados por Landy y Conte; 2006) señalan que existen factores de motivación, intrínsecos del trabajo, vinculados directamente con la satisfacción laboral, tales como el trabajo mismo, los logros, el reconocimiento recibido por el desempeño, la responsabilidad y los ascensos. Los factores extrínsecos del trabajo, que no pueden ser controlados o modificados directamente por el trabajador, están relacionados con la higiene, las políticas de organización, la supervisión, la disponibilidad de recursos, el salario y la seguridad.

Según Daft y Lane (referido por Olivares y González; 2014), los administradores de la época actual se basan en la satisfacción en el trabajo para lograr mantener un alto nivel de motivación. La mayoría de los administradores se preocupa por suplir las necesidades de los empleados y hace hasta lo imposible para que se sientan bien en

su trabajo. Los administradores prefieren estar rodeados de personas que tienen actitudes positivas hacia el trabajo.

Los esfuerzos y sacrificios que un individuo llega a realizar, el empeño por alcanzar una meta y la disposición de exigir más de sí mismo, dependen en primer lugar de las motivaciones que lo impulsan a actuar. Estas motivaciones tienen su base en las necesidades que experimenta y las posibilidades de satisfacerla mediante su vínculo laboral (Aldama Orta, Writher y Helth, referidos por Olivares y González; 2014).

De acuerdo con la teoría de los dos factores, los factores de higiene afectan la motivación y la satisfacción únicamente si se encuentran ausentes o fallan en el cumplimiento de las expectativas. Los empleados estarán insatisfechos si creen que tienen condiciones de trabajo pobres (Griffin y Treviño; referidos por Olivares y González; 2014).

Decidir lo que alimenta la satisfacción laboral y motivar a los trabajadores es solo una parte del trabajo de la gerencia de los recursos humanos. La otra parte se aplica al conocimiento. Los expertos han sugerido una serie de programas diseñados para volver los empleos más interesantes y recompensables y para el entorno laboral sea más placentero (Griffin y Treviño; referidos por Olivares y González; 2014).

Robbins (2004), afirma que las empresas prósperas y financieramente “saludables” tienen en su mayoría personas muy abnegadas, motivadas y satisfechas con la labor que realizan, en cambio, las empresas que son poco eficientes y se

encuentran económicamente “enfermas” se hallan saturadas de personal insatisfecho y con muy pocas motivaciones por el trabajo, en espera de oportunidades para abandonar la organización.

Chiavenato (Referido por Palmero; 2002) refiere que la percepción que tenga el individuo de la posible realización de sus metas, contribuye a la motivación y esta, a su vez, a la satisfacción. Un trabajador que está motivado por alguna razón, se encuentra en un estado de tensión, que es provocado por sus necesidades insatisfechas; para liberar esta tensión, hace un esfuerzo para buscar y alcanzar las metas; una vez logradas, satisface su necesidad y reduce la tensión. En presencia de una nueva necesidad insatisfecha se produce el mismo proceso.

El clima organizacional está condicionado, entre otras circunstancias, por la satisfacción general que manifiesta el personal, respecto a trabajar en la organización, por lo que es posible reconocer la relación tan estrecha entre satisfacción general y nivel de motivación. Un nivel aceptable de motivación facilita las relaciones interpersonales, la comunicación, la confianza y el espíritu de equipo. Si bien no elimina los conflictos, la motivación crea condiciones que favorecen su solución (Díaz; referido por Olivares y González; 2014).

CAPÍTULO 3

METODOLOGÍA, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

El presente capítulo se divide en dos secciones: en la primera, se presenta la descripción metodológica de la investigación, mientras que en la segunda mitad se presentan los resultados obtenidos del estudio de la investigación y se efectúa un análisis y la interpretación de los resultados.

3.1 Descripción metodológica.

Según Hernández y cols. (2014), los enfoques cuantitativo y cualitativo son distintos, sin embargo, comparten algunas características y similitudes:

- Llevan a cabo la observación y la evaluación de sucesos y fenómenos.
- Demuestran el grado en que las suposiciones o ideas tienen fundamentos.
- Revisan tales suposiciones y/o ideas sobre la base de las pruebas o del análisis.

En el presente capítulo se abordan los criterios utilizados para poder establecer un enfoque metodológico en la presente investigación, los cuales abarcarán el enfoque, el alcance y el diseño, así como la muestra de la población.

3.1.1 Tipo de enfoque.

Para toda investigación, es necesario que se realice un procedimiento que esté previamente establecido y basándose en una metodología científica, para que pueda adquirir una validez suficiente.

En toda investigación se debe regir por ciertos enfoques metodológicos. Existen tres tipos de enfoque para la investigación, que son: el cuantitativo, el cualitativo y el mixto. El uso del enfoque va a depender de las características y el procedimiento en el estudio.

En la presente investigación, en función a los objetivos establecidos al principio de la investigación, se eligió como enfoque el cuantitativo. Hernández y cols. (2014) mencionan que los estudios cuantitativos se caracterizan por reflejar la necesidad de medir y estimar magnitudes de fenómenos y/o problemas de investigaciones; las hipótesis se generan antes de recolectar y analizar los datos, de modo que se someten a prueba por medio de los diseños de investigación apropiados. También se menciona que los estudios cuantitativos siguen un patrón fijo y estructurado, y es preciso tener en cuenta que las decisiones críticas sobre el método se toman antes de recolectar los datos.

El enfoque cuantitativo, debe contar con algunas características, de los cuales (Hernández y cols.; 2014) señalan las siguientes:

- Se debe plantear un problema y delimitar la población y área de estudio; se revisa literatura para la elaboración del marco teórico, de igual manera, se debe realizar una recolección de datos sobre el fenómeno de estudio, que posteriormente se analizarán por medio de procesos estadísticos.
- Se plantea una hipótesis nula y otra de trabajo, es decir, el resultado esperado, de las cuales, una se corrobora y otra se rechaza al finalizar la investigación.
- La recolección de datos se realiza en función de las variables, con la finalidad de obtener procedimientos estandarizados, lo que lo hace más confiable a la investigación.
- Posteriormente, se efectúa el análisis estadístico para hacer los datos cuantificables.
- Durante el proceso, se pretende que las investigaciones distintas o contrarias sean desechadas, para minimizar el error.
- Se responde al planteamiento del problema.
- La investigación debe ser objetiva.
- Se generalizan los resultados en una población.
- Se lleva un patrón estructurado.
- Existen explicaciones a uno o varios fenómenos.
- Se sigue un proceso válido y confiable para la obtención de los resultados.
- El razonamiento lógico predomina.
- Todo el proceso gira en función de la situación externa (Hernández y cols.; 2014).

3.1.2 Tipo de diseño.

La presente investigación se ha clasificado como experimental, debido a que no se manipularon las variables de investigación ni se hicieron variar de forma intencionada; ambas variables, tanto la motivación laboral como la satisfacción laboral, se estudiaron en su contexto natural.

Según Hernández y cols. (2014), el concepto de diseño es el plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación y responder al planteamiento del problema.

Hernández y cols. (2014) señalan que una de las características principales del estudio no experimental, consiste en que no se debe generar ninguna situación, sino que se observan e investigan las ya existentes, no provocadas intencionalmente.

En los estudios no experimentales, es probable que las situaciones a investigar ya existan, tal es el caso con la motivación y la satisfacción laboral.

3.1.3 Tipo de estudio.

En las investigaciones de tipo no experimental, se presentan las que son de tipo transversal, las cuales, “son aquellas que recolectan los datos en un momento único, y tienen como propósito describir las variables y analizar la incidencia que tienen en

algún momento dado, así como darse cuenta si llegan a tener una relación” (Hernández y cols.; 2014: pág 154).

El mismo autor define al estudio transversal como “las investigaciones que recolectan datos en un momento único” (Hernández y cols.; 2014: pág 154).

Para esta investigación se realizó un estudio de tipo transversal, debido a que los datos numéricos se recolectaron por medio de pruebas aplicadas al personal de la institución, ya que se realizó una sola aplicación.

3.1.4 Tipo de alcance.

Para las investigaciones, se cuentan con tres tipos de alcance, que pueden ser exploratorio, descriptivo y correlacional; sobre este último, Hernández y cols. tienen como finalidad “conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías, o variables en una muestra o contexto en particular” (2014: 93).

Asimismo, Hernández y cols. (2014) mencionan que los alcances se definen como la resultante de la revisión de la literatura y de la perspectiva del estudio. Dependiendo de los objetivos de la investigación para combinar los elementos del estudio.

Para estos autores, el alcance correlacional abarca aquellos estudios que asocian variables mediante un patrón predecible para un grupo o población.

Una de las características del alcance correlacional consiste en que primero debe medirse cada variable del estudio, después cuantificarse, analizarse y establecer las vinculaciones con las variables. Es necesario que estos estudios sean sustentados por una hipótesis, ya que es lo que llega a someter como prueba del estudio.

3.1.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Para cada investigación, es necesario que se tenga que hacer una referencia sobre los instrumentos con los que se aplicaron y se llegó a recolectar la información de campo.

Hernández y cols. (2014) definen la técnica como aquel conjunto de instrumentos y medios a través de los cuales se efectúa el método y solamente se aplica una ciencia.

Una de las ventajas que puede ofrecer las técnicas estandarizadas es que estas ya cuentan con estudios estadísticos que pueden comprobar su confiabilidad y validez, ya que estos son requisitos importantes para que se pueda tener una validación en el proceso de la investigación.

Para el presente estudio, la técnica utilizada fue prueba estandarizada, la cual Monje (2011) define como recursos de evaluación que miden las fortalezas o debilidades de los sujetos, detectan grupos de población con necesidades de mejoras o identifican los factores que impactan en el desempeño de los sujetos.

Hernández y cols. (2014) refieren la confiabilidad de un instrumento de medición al grado en el que su aplicación repetida al mismo individuo tiende a producir resultados iguales. Asimismo, la validez de un instrumento garantiza que mide de manera eficaz lo que se quiere medir.

En el mismo orden de ideas, Hernández y cols. (2014) definen al instrumento como la herramienta utilizada por el investigador de la muestra seleccionada para poder resolver el problema de investigación.

De los instrumentos que se utilizaron para esta investigación, con respecto a la medición de la motivación laboral, se empleó una prueba de Diagnóstico de Motivación Laboral y Satisfacción Laboral en el Sector Público, elaborada por Cuaya en el año 2007 (véase el Anexo 3), la cual fue estandarizada en la ciudad de San Andrés Cholula, Puebla, México; fue aplicada a los trabajadores de la presidencia de la ciudad ya mencionada. La prueba cuenta con una confiabilidad de entre .71 y .91, utiliza puntajes T, cuenta con 14 ítems, cada uno con 7 opciones de respuesta; la validez se calculó por medio de la medición de la motivación intrínseca, la motivación extrínseca y sin motivación.

Para el estudio de la satisfacción laboral, se empleó la misma prueba de Diagnóstico de Motivación Laboral y Satisfacción Laboral en el Sector Público, la cual fue elaborada por Cuaya en el año 2007 (véase el Anexo 3). La cual para la medición de la satisfacción laboral cuenta con una confiabilidad de entre .85 y .88, da resultados en puntajes T, cuenta con 15 ítems, cada uno con 7 opciones de respuesta; la validez

de la prueba se calculó por medio de las escalas de factores intrínsecos y la escala de factores extrínsecos.

3.2. Población y muestra.

Hernández y cols. (2014: 174) definen a la población al “conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”.

Para la población en la presente investigación, se tomó en cuenta a los empleados de distintas áreas del Hospital Civil Dr. J. Jesús Silva, A.C. Con un total de 250 trabajadores, que incluyen las áreas de de enfermería, recepción, farmacia, restaurante y el sector administrativo.

En cuanto a la muestra, Hernández y cols. (2014: 173), la definen como “el subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población”.

En la presente investigación se empleó una muestra de 75 sujetos de diferentes áreas del lugar, las cuales están compuestas por 18 hombres y 57 mujeres, siendo clasificados por rangos de edad, género, departamento en el que trabaja, antigüedad en el lugar, escolaridad y horario que trabajan. La mayoría de los sujetos se encuentra en un rango de edad de entre 26 a 35 años, lo que abarca 26 individuos.

3.3. Descripción del proceso de investigación.

En este apartado se describe cómo fue el proceso que realizó para la elaboración del trabajo de investigación.

Para dar inicio con la indagación, era necesario tener planteado un proyecto de investigación; ahí se desarrollaron la situación, un objetivo general y siete objetivos específicos, la hipótesis de trabajo y la nula. Después de tener la situación a investigar, se procedió a la elaboración del marco teórico, siendo conformado por dos capítulos: la motivación laboral y la satisfacción laboral. Ambos fueron estructurados mediante diversas fuentes de información, conformada por literatura confiable en distintas bibliotecas y, en ocasiones, con el uso de búsqueda confiable en internet. Una vez terminada la introducción, se encontró el instrumento que se planeaba utilizar para medir la motivación laboral y la satisfacción laboral.

Desde el planteamiento del problema y con las expectativas de la investigación, se inició solicitando autorización a la gerente de Recursos Humanos de la institución seleccionada para la investigación, la cual, al escuchar sobre el tema de investigación, solicitó un oficio por parte de la Universidad Don Vasco, para autorizar el proyecto de investigación. Acto seguido, se le solicitó al investigador esperar un plazo a 72 horas para una respuesta.

Posteriormente, se seleccionaron y aplicaron los instrumentos para la recolección de datos de cada variable respectivamente, las cuales fueron aplicados a

75 empleados de distintas áreas, realizándose en un periodo de 30 días, asistiendo a diferentes horarios según la disponibilidad de la institución.

Una vez obtenidos estos datos, se procedió al análisis estadístico de la información, así como su interpretación.

3.4 Análisis e interpretación de los resultados.

Con el encuadre metodológico concluido, se procedió a la realización del análisis y la interpretación de los datos obtenidos. Con base en la metodología científica, los resultados de la investigación se dividieron en tres categorías: la primera consiste en presentar los resultados sobre la motivación laboral, la segunda consiste en presentar los resultados sobre la satisfacción laboral y, por último, se presenta la relación existente entre ambas variables.

3.4.1 Análisis de resultados sobre la motivación laboral.

Una definición que puede ser la más completa es la que fue realizada por Robbins (1999: pág 175), quien define a la motivación como “la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia las metas organizacionales, condicionadas por la habilidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual”.

Para dicho análisis, se calcularon las medidas de tendencia central y las variabilidades y se definió cada medida, además de los resultados de cada una.

Elorza (2007: pág 40) menciona que la media “es la suma de un conjunto de datos, dividida entre el número de datos que existen”.

Para los resultados de la media, se determinó con un resultado de 50.

Para la obtención del dato de la moda, Elorza (2007) la define como el dato que tiene más frecuencia.

En este caso, el dato obtenido de la moda fue de 53.86.

Además, otro dato obtenido fue la mediana, el mismo autor la define como el valor medio de un conjunto de valores ordenados; el punto abajo y arriba del cual cae un número igual de medidas.

El resultado obtenido de la mediana fue de 50.68.

Otro dato que también se obtuvo fue como medida de dispersión, la desviación estándar, la cual Elorza (2007: pág 65) define como “la raíz cuadrada de la suma de las desviaciones al cuadrado de una población, dividida entre el total de observaciones”.

El valor que se obtuvo con esta medida fue de 10.

Se obtuvo, además, un análisis porcentual, con la finalidad de poder mostrar un análisis más detallado de estas pruebas.

Para la medición de las actitudes laborales, se mostró que el 13.3% se encuentra por arriba del puntaje T 60, es decir, se encuentra en el nivel alto; por otro lado, se mostró que 74.7% se encuentra por arriba del puntaje T de 40, es decir, se

encuentra dentro del nivel medio; Por último, el 12% se encuentra por debajo del puntaje T de 40, es decir, se encuentra en el nivel bajo. Estos índices se encuentran representados por medio de una gráfica en el Anexo 1.

Al respecto, Furnham (2001) menciona que la motivación se puede influir por medio de aumento de experiencias y por necesidades económicas, según la teoría de las necesidades de Maslow.

En los resultados obtenidos, se ve reflejado que los empleados se muestran en promedio que lo que los motiva son el cubrir sus necesidades económicas y de experiencia y por el simple deseo de placer de laborar. Esto se interpretaría que los resultados obtenidos coinciden con lo que establece la teoría de las necesidades de Maslow, dando a entender que los parámetros de niveles de motivación laboral son aceptables y se encuentran dentro de los parámetros positivos.

3.4.2 Análisis de resultados sobre la satisfacción laboral.

Una definición que puede ser la más completa de la satisfacción laboral es la de Robbins (1998: pág 83), quien la define como “todas las actitudes que el individuo tiene al respecto a su trabajo. Quien está bien satisfecho con su trabajo tiene una actitud positiva, pero quien está insatisfecho en todo momento demuestra una actitud negativa”.

Respecto a los resultados obtenidos por parte de la prueba de Diagnóstico de Motivación Laboral y Satisfacción Laboral en el Sector Público, presentadas en escalas de puntajes T, se muestran los resultados de acuerdo con los datos obtenidos de los análisis estadísticos.

Para esta variable, la moda fue de 58.01, mientras que la mediana fue de 51.24. Por otro lado, el dato de la media fue de 50. Por su parte, se obtuvo una desviación estándar de 10.

El análisis porcentual que se obtuvo fue con la finalidad de poder mostrar un análisis más detallado de ellas de los sujetos que obtuvieron un porcentaje por arriba del puntaje T 60.

El 9.3% de la población se encuentra por arriba del puntaje T 60, es decir, se encuentran en el nivel alto; por otro lado, el 78.7% se encuentra por arriba del puntaje T de 40, es decir, se encuentra dentro del nivel medio; por último, el 12% se encuentra por debajo del puntaje T de 40, es decir, se encuentra en el nivel bajo. Dichos resultados están representados en una gráfica. (véase el Anexo 2).

Como resultado, de acuerdo con la teoría del aprendizaje social de Lawler (referido por Furnham; 2001), se menciona que la satisfacción laboral puede ser influida por medio de las actitudes, de acuerdo con la relación que tienen los empleados con sus compañeros y sus supervisores. En los resultados de la investigación se puede ver reflejado que las relaciones que tienen los empleados con

sus compañeros y sus supervisores directos, son altas. Esto quiere decir que coincide con la teoría del aprendizaje social de Lawler.

Por su parte, en la teoría de dos factores de Herzberg (referido Por Furnham; 2001) se menciona que si una persona se encuentra satisfecha con su trabajo, puede motivarse a sí misma desarrollando capacidades para mejorar su rendimiento. Con su estudio se generaron siete factores como elementos importantes en la satisfacción.

En los resultados de las pruebas aplicadas, se puede ver reflejado que los empleados se muestran satisfechos si sus superiores reconocen el trabajo realizado, las responsabilidades asignadas y la capacidad de ser promovido. Esto quiere decir, de acuerdo con los resultados de las pruebas, que se coincide con la teoría de dos factores de Herzberg.

3.4.3 Análisis de la relación entre motivación y satisfacción laboral.

Como se ha mencionado en el capítulo 2, varios autores señalan la relación entre la motivación laboral y la satisfacción laboral. Las cuales (retomando a Griffin y Treviño; 2005) mencionan que, de acuerdo con la teoría de los dos factores de Herzberg, los factores de higiene afectan la motivación y la satisfacción únicamente si se encuentran ausentes o fallan en el cumplimiento de las expectativas. Los empleados estarán insatisfechos si creen que tienen condiciones de trabajo pobres. Lo anterior denota que sí existe una relación teórica entre motivación laboral y satisfacción laboral.

Una investigación que se efectuó con las mismas variables fue realizada por Cuadra (2001), cuyos resultados indicaron que sí existe una relación entre motivación y satisfacción laboral.

En la presente investigación, realizada en un hospital, se encontraron los siguientes resultados:

Entre la motivación y satisfacción laboral existe un coeficiente de correlación del 0.46, de acuerdo con la prueba de “r” de Pearson. La cual para este autor (citado por Hernández y cols.; 2014) se puede definir como una prueba estadística para analizar la relación entre dos variables medidas en un nivel por intervalos o de razón.

Esto permite afirmar que entre la motivación laboral y la satisfacción laboral existe una correlación positiva media, con base en la clasificación de correlación que plantean Hernández y cols. (2014).

Para saber sobre la relación existente entre motivación y satisfacción laboral, se obtuvo la varianza de factores comunes (r^2), la cual, por medio de porcentajes, indica el grado en el que las variables se encuentran correlacionadas. Para poder obtener esta varianza, solo se debe elevar al cuadrado el coeficiente de correlación obtenido por medio de la “r” de Pearson (Hernández y cols.; 2014).

El resultado de la varianza fue de 0.21, lo que quiere decir que la relación de motivación laboral y satisfacción laboral existe una relación del 21%.

En función de lo anterior, se puede afirmar de la existencia de una relación entre la motivación laboral y la satisfacción laboral.

Por lo tanto, se puede corroborar la hipótesis de trabajo, la cual plantea una relación estadísticamente significativa entre la motivación y la satisfacción laboral en los empleados del Hospital Civil Dr. J. Jesús Silva, A.C., en Uruapan, Michoacán, México.

CONCLUSIONES

En el presente estudio fue posible cumplir los objetivos que orientaron hacia el desarrollo de las indagaciones, tanto de carácter teórico, como de campo.

Los objetivos particulares 1 y 2, referidos a la motivación laboral, se cumplieron de manera suficiente en el capítulo teórico 1. En ese título se hizo mención de la conceptualización de dicha variable, sus características y sus teorías desde la perspectiva de diversos autores.

Los objetivos particulares 3 y 4, referidos a la satisfacción laboral, se cumplieron de manera suficiente en el capítulo teórico 2. En este, se mencionó la definición de la satisfacción laboral, desde el punto de vista de diversos autores, igualmente, se explicaron sus características, así como sus teorías.

Por su parte, los objetivos particulares 5 y 6, que son de campo y están referidos hacia la medición de la motivación laboral y la satisfacción laboral, se pudieron cumplir por medio de la aplicación de la prueba de Diagnóstico de Motivación y Satisfacción Laboral en el Sector Público.

Por su parte, el objetivo particular 7, que fue el último, se logró cumplir en el capítulo de investigación 3. En dicho capítulo se logró determinar una correlación entre

motivación y satisfacción laboral en los empleados del Hospital Civil Dr. J. Jesús Silva, A.C. en la ciudad de Uruapan, Michoacán.

Tras haberse cumplido los objetivos particulares ya mencionados, esto logró que se cumpliera el objetivo general de la investigación, es decir, fue posible analizar la relación entre la motivación laboral y la satisfacción laboral.

Como aspecto relevante, en los resultados obtenidos se encontró que, en la variable de la motivación laboral, la población se encuentra en un nivel medio. En cuanto a la segunda variable, que fue de la satisfacción laboral, los resultados también indican que la población se encuentra en un nivel medio. Esto da a entender que no existen niveles alarmantes en ambas variables.

Como conclusión, a partir de los resultados obtenidos, se puede mencionar que el hospital mantiene motivados a los empleados y, con esto, ellos se sienten satisfechos con sus trabajos.

BIBLIOGRAFÍA

Arias Galicia, Fernando (1980)
La motivación: textos programados.
Editorial Trillas. México.

Arreola Santoyo, Rocío Edith. (2014)
Factores que afectan la motivación laboral de las recepcionistas de un hospital particular de Uruapan, Michoacán.
Tesis inédita de la Escuela de Psicología de la Universidad Don Vasco, A.C.
Uruapan, Michoacán, México.

Barajas Barrera, Cynthia Leticia. (2011)
Influencia de la satisfacción laboral en el grado de estrés de los empleados de una tienda departamental en Uruapan, Michoacán.
Tesis inédita de la Escuela de Psicología de la Universidad Don Vasco, A.C.
Uruapan, Michoacán, México.

Baron, Robert A.; Kalsher, Michael J. (1996)
Psicología.
Editorial Prentice-Hall. México.

Blum, Milton L.; Naylor, James C. (1990)
Psicología industrial: sus fundamentos teóricos y sociales.
Editorial Trillas. México.

Cofer, C.N.; Appley, M. H. (coaut.) (2007)
Psicología de la motivación: teoría e investigación.
Editorial Trillas. México.

Cuadra Benítez, Berenice. (2001)
Propuesta de motivación a los trabajadores como medio para mejorar su rendimiento y satisfacción laboral en Medina Automotriz de Uruapan, S.A. de C.V.
Tesis inédita de la Escuela de Administración de la Universidad Don Vasco, A.C.
Uruapan, Michoacán, México.

Davis, Keith; Newstrom, John W. (1996)
Comportamiento humano en el trabajo.
Editorial McGraw-Hill. México.

Dessler, Gary. (1988)
Organización y administración: enfoque situacional.
Editorial Prentice-Hall. México.

Elorza Pérez-Tejada, Aroldo. (2007)
Estadística para las ciencias sociales, del comportamiento y la salud.

Editorial Cengage Learning. México.

Furnham, Adrian. (2001)
Psicología organizacional: el comportamiento del individuo en las organizaciones.
Editorial Alfaomega-Oxford University Press. México.

Guillén Gestoso, Carlos (coord.); Guil Bozal, Rocío. (2000)
Psicología del trabajo para relaciones laborales.
Editorial McGraw-Hill. Madrid.

Hernández Sampieri, Roberto; Fernández-Collado, Carlos; Baptista Lucio, Pilar.
(2014)
Metodología de la investigación,
Editorial Trillas. México.

Koontz, Harold; O'Donell, Cyril. (1990)
Administración.
Editorial Trillas. México.

Landy, Frank J.; Conte, Jeffrey M. (2006)
Psicología industrial: Introducción a la psicología industrial y organizacional.
Editorial McGraw-Hill. México.

Mankeliunas, Mateo V. (comp.) (1996)
Psicología de la motivación. 2ª edición.
Editorial Trillas. México.

Olivares, Socorro; González, Martín (coaut.). (2014)
Psicología del trabajo.
Editorial Patria. México.

Palmero, Francesc (coord.). (2002)
Psicología de la motivación y la emoción.
Editorial McGraw-Hill. México.

Robbins, Stephen P. (1999)
Comportamiento organizacional.
Editorial Prentice-Hall. México.

Robbins, Stephen P.; Coulter, Mary. (1996)
Administración. 2ª edición.
Editorial Prentice-Hall. México

Vroom, Víctor H.; Edward L., (coaut.) (1988)
Motivación y alta dirección.
Editorial Trillas. México.

MESOGRAFÍA

Cuaya Lozada, María Teresa. (2007)

“Estudio de la motivación y satisfacción laboral en la presidencia municipal de San Andrés Cholula”.

Recuperado de

http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/cuaya_l_mt/portada.html

Monje Álvarez, Carlos Arturo. (2011)

“Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa, guía didáctica”.

Recuperado de <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>

Ramírez, Paulina. (2014)

“La motivación en el entorno laboral.”

Recuperado de

http://www.academia.edu/3752807/La_motivacion_en_el_entorno_laboral

Ejemplo RAE:

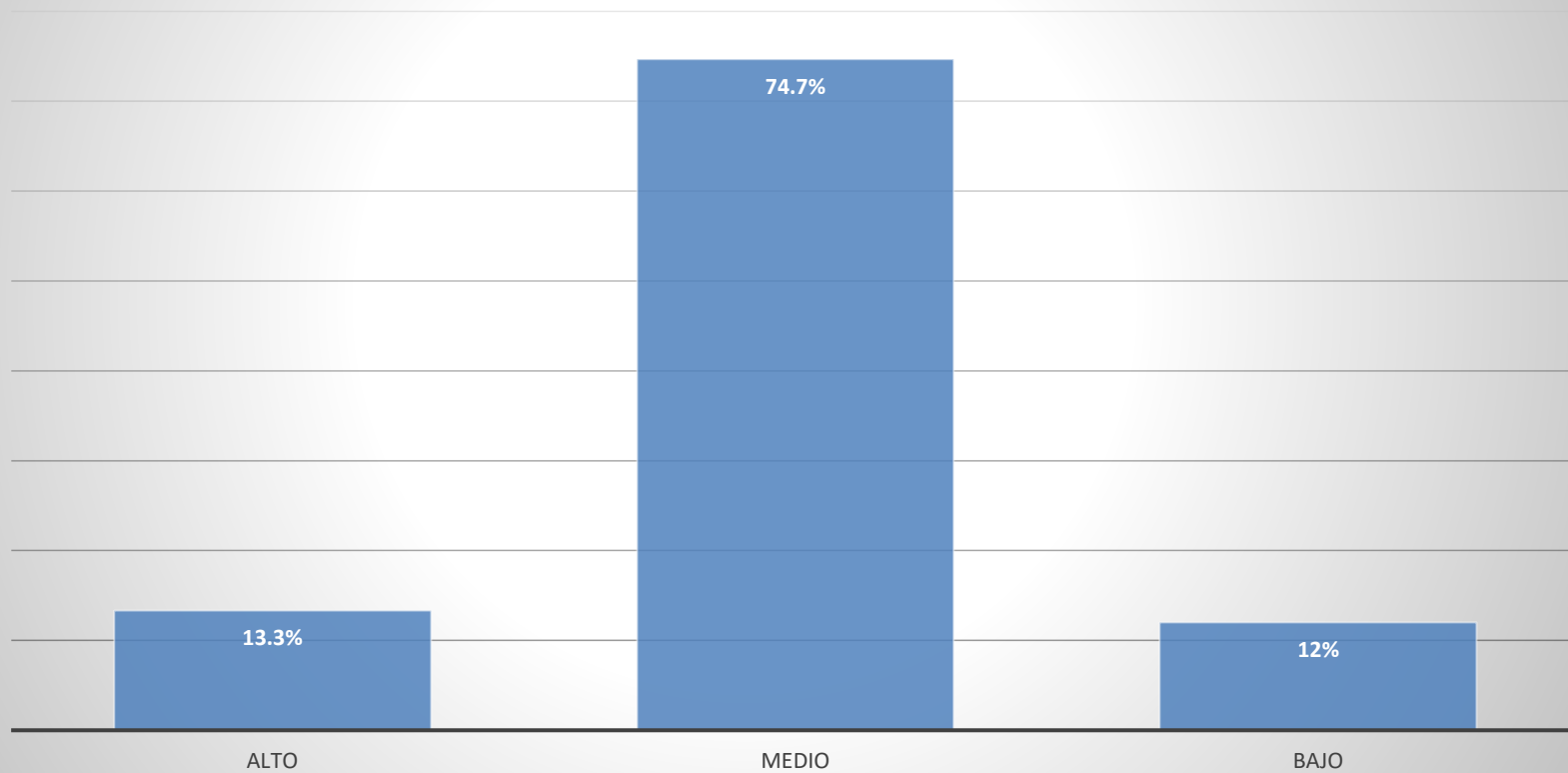
Real Academia Española de la Lengua. (2018)

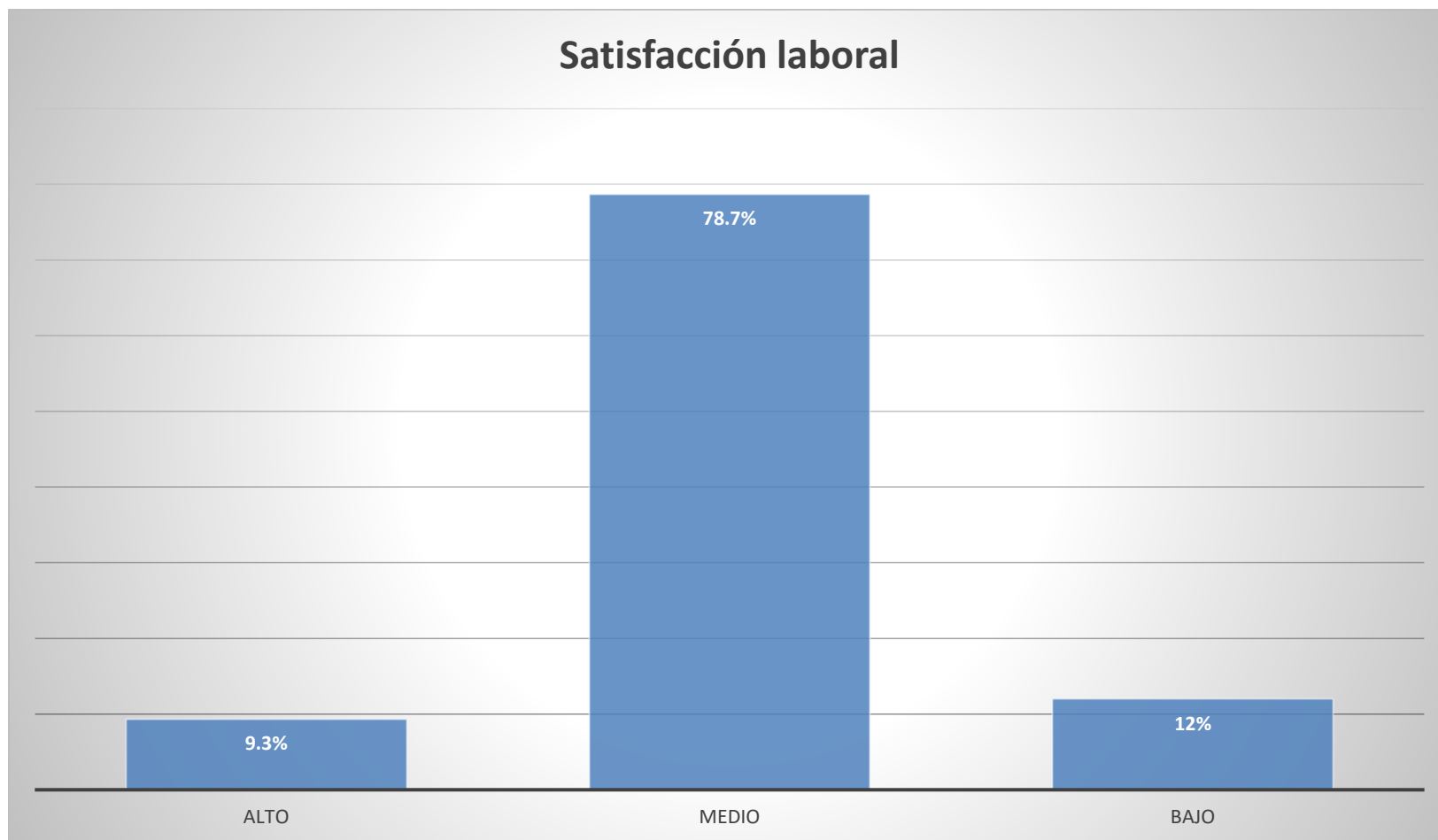
“Definición de satisfacción laboral”

Recuperado de

<https://www.lexico.com/es/definicion/satisfaccion>

Actitudes Laborales





DATOS GENERALES

A. ¿Cuál es su ocupación o puesto que desempeña dentro de esta organización?

Antigüedad en la empresa: _____ años y _____ meses

Escolaridad:

_____ Primaria	_____ Licenciatura
_____ Secundaria	_____ Especialidad
_____ Bachillerato	_____ Maestría
_____ Técnico	_____ Doctorado

Género: M _____ F _____

Rango de edad:

18-25 _____ 26-35 _____ 36-45 _____ 46-55 _____ 56- En adelante _____

Situación laboral:

_____ Personal de confianza _____ Personal de base

¿Qué tipo de horario tiene usted en su trabajo?

_____ L a V (9:00 - 5:00) _____ L a V y S (9:00 -5:00, 8:00-4:00) _____ Otro

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!