



**UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS**

**FACULTAD DE MEDICINA HUMANA Y CIENCIAS DE LA  
SALUD**

**ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA HUMANA**

**TÍTULO:**

**RELACIÓN ENTRE LA MOTIVACIÓN LABORAL Y LA  
SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA  
GERENCIA REGIONAL DE SALUD, AREQUIPA 2016**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN PSICOLOGÍA**

**AUTOR:**

**VILLAR DE MEZA, ZAIDA ZORAIDA**

**AREQUIPA - PERÚ**

**2016**

### ***Dedicatoria***

*A Dios, por haberme brindado luz, protección y fortaleza para llegar a la meta;*

*A mis amados Padres Filiberto y Haydee, por sus sabios consejos;*

*A mi esposo Bernardo, por su apoyo incondicional y a mis queridos hijos Bernardo y Néstor, por ser mi fuente de inspiración.*

## **Agradecimientos**

*A la Universidad Alas Peruanas, por darme la oportunidad de lograr mis metas.*

*A la Coordinación y Docentes de la Escuela Profesional de Psicología Humana de Universidad Alas Peruanas, por su entera dedicación en la Docencia.*

*A mis asesores de tesis de la Carrera de Psicología Humana, por su apoyo y constante dedicación en la realización del presente trabajo de Investigación:*

<i>Dra. Zulay Quispe Sarmiento</i>	<i>Director Asesor.</i>
<i>Mg. Darwin Moscoso Davila</i>	<i>Asesor de Metodología.</i>
<i>Mg. Sandro Peralta</i>	<i>Asesor de Redacción.</i>

*A la Lic. Verónica Bellido Lazo, Coordinadora y Docente, durante toda mi formación académica.*

*A mis amigas Maritza Chirinos, Yolanda Lázaro, Rocío Soto, Fátima Peña y Alicia Málaga, que siempre estuvieron presentes y con quienes compartimos conocimientos.*

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado: “RELACIÓN ENTRE LA MOTIVACIÓN LABORAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA REGIONAL DE SALUD, AREQUIPA 2016”. Se formuló como objetivo general: Determinar el nivel de relación existente entre la motivación laboral y la satisfacción laboral. En la población, la unidad de estudio fueron 195 trabajadores, a quienes se aplicó los instrumentos previamente validados: Escala de Motivación en el Trabajo R-MAWS y la Escala de Satisfacción laboral SPC.

Metodológicamente el estudio es no experimental, correlacional, método cuantitativo, transversal, bivariado, retrospectivo de campo. Los resultados demostraron que:

Los mayores porcentajes de trabajadores de la Gerencia Regional de Salud se encuentran desmotivados y poco motivados en las dimensiones Desmotivación y Motivación extrínseca de la variable motivación laboral; y motivados y muy motivados en la dimensión motivación intrínseca.

A su vez, el nivel de satisfacción laboral en los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud es predominantemente de nivel promedio (35,4%), insatisfecho (25,6%) y muy insatisfecho (23,6%); ya que, según su criterio los beneficios que perciben no son los más adecuados.

Como conclusión se encontró que al aplicar la prueba estadística de chi cuadrado, se halló una relación directa y significativa entre las variable X, motivación laboral y la variable Y, satisfacción laboral, en los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud; así, el 11,3% de trabajadores que se encuentran motivados, también están satisfechos laboralmente y el 8,2% de ellos que se encuentran poco motivados; también están insatisfechos laboralmente.

Palabras clave: Motivación laboral, satisfacción laboral, trabajadores

## **ABSTRACT**

The present research work entitled: "RELATIONSHIP BETWEEN THE LABOR MOTIVATION AND THE WORK SATISFACTION IN THE WORKERS OF THE REGIONAL HEALTH MANAGEMENT, AREQUIPA 2016". It was formulated as a general objective: To determine the level of relationship between labor motivation and job satisfaction. The sample was 195 workers, to whom the previously validated instruments were applied: R-MAWS Work Motivation Scale and SPC Work Satisfaction Scale. The results showed that:

Methodologically the study is non-experimental, correlational, quantitative, transverse, bivariate, field retrospective. The results showed that:

The highest percentages of workers in the Regional Health Management are unmotivated and unmotivated in the dimensions Desmotivation and extrinsic motivation of the variable labor motivation; And motivated and highly motivated in the dimension intrinsic motivation

At the same time, the level of job satisfaction among the Regional Health Management workers is predominantly of an average level (35.4%), dissatisfied (25.6%) and very dissatisfied (23.6%); Since in their opinion the benefits they perceive are not the most adequate.

As a conclusion, it was found that when applying the statistical test of chi square, a direct and significant relationship was found between variables X, labor motivation and variable Y, job satisfaction, in the workers of the Regional Health Management; Thus, 11.3% of workers who are motivated are also satisfied with their jobs and 8.2% of them are under-motivated; They are also job dissatisfied.

Keywords: Labor motivation, job satisfaction, workers

## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTOS	iii
RESUMEN	iv
ABSTRACT	v
ÍNDICE GENERAL	vi
ÍNDICE DE TABLAS	viii
INTRODUCCIÓN	ix
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1. Descripción de la realidad problemática	1
1.2. Formulación del problema	3
1.3. Objetivos de la investigación	3
1.3.1. Objetivo general	3
1.3.2. Objetivos específicos	3
1.4. Justificación de la investigación	3
1.4.1. Importancia de la investigación	4
1.4.2. Viabilidad de la investigación	4
1.5. Limitaciones del estudio	5
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	6
2.1. Antecedentes del estudio	6
2.2. Bases teóricas	12
2.3. Definición de términos básicos	42
CAPÍTULO III. HIPÓTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN	46
3.1. Formulación de hipótesis principal y derivadas	46
3.1.1. Hipótesis general	46
3.1.2. Hipótesis secundaria	46
3.2. Variables, dimensiones e indicadores	47
3.2.1. Definición conceptual	47
3.2.2. Definición operacional	48

CAPÍTULO IV METODOLOGÍA	49
4.1. Diseño metodológico	49
4.1.1. Tipo de investigación	49
4.1.2. Diseño de investigación	50
4.2. Diseño muestral	50
4.2.1. Población	50
4.2.2. Muestra	50
4.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	52
3.5.1. Técnicas	52
3.5.2. Instrumentos	52
4.4. Técnicas del procesamiento de la información	56
4.5. Técnicas estadísticas utilizadas para el procesamiento de la información	57
4.6. Aspectos éticos contemplados	57
CAPÍTULO V ANÁLISIS Y DISCUSIÓN	58
5.1. Análisis descriptivo	59
5.2 Análisis de correlación	77
5.3. Comprobación de hipótesis	78
5.4. Discusión y conclusiones	79
ANEXOS Y APÉNDICES	84

## ÍNDICE DE TABLAS

### **Tabla 01**

Indicador Desmotivación de la variable motivación laboral..... 59

### **Tabla 02**

Indicador motivación extrínseca de la variable motivación laboral.....61

### **Tabla 03**

Indicador motivación intrínseca de la variable motivación laboral.....63

### **Tabla 04**

Frecuencias y porcentajes promedio de la motivación laboral.....65

### **Tabla 05**

Indicador significación de la tarea de la variable satisfacción laboral .....67

### **Tabla 06**

Indicador condiciones de trabajo de la variable satisfacción laboral.....69

### **Tabla 07**

Indicador reconocimiento personal y/o social de la variable satisfacción laboral..71

### **Tabla 08**

Indicador beneficios económicos de la variable satisfacción laboral.....73

### **Tabla 09**

Frecuencias y porcentajes promedio de la variable satisfacción laboral.....75

### **Tabla 10**

Relación entre las variables motivación laboral y satisfacción laboral..... 77



## INTRODUCCIÓN

La evolución de las condiciones de vida y de trabajo ha contribuido a cambiar el significado del mismo, pasando de una concepción en la que se valoraba más a los factores materiales de producción a una concepción en la que el trabajador adquiere preeminencia sobre dichos factores. Así, las actuales aportaciones sobre el trabajo hacen hincapié en el significado que adquiere en la actividad laboral el individuo, dejando atrás las viejas concepciones en las que se entendía al trabajador como objeto o mercancía, entendiéndolo como sujeto creativo, insertado en una relación social motivada y culturalmente orientada hacia la satisfacción.

El propósito del presente estudio fue relacionar las variables de motivación y satisfacción laboral en los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud, cuyos resultados de nuestro trabajo contribuirán para que los gestores puedan intervenir sobre los factores motivacionales que influyen en la satisfacción laboral.

El presente trabajo titulado: Relación entre la motivación laboral y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud, Arequipa 2016, está estructurado en cuatro capítulos:

El primer capítulo denominado “Planteamiento del problema” en el cual se desarrollan aspectos como: descripción de la realidad problemática, delimitación, formulación del problema, objetivos e hipótesis y justificación.

El segundo Capítulo titulado: Marco Teórico, el cual considera aspectos relacionados a los antecedentes de la investigación, tanto internacionales como nacionales; así también se presentan la bases teóricos de la investigación sobre temas relacionados a la motivación y satisfacción laboral.

En el tercer capítulo se considera las hipótesis y variables de la investigación. El cuarto capítulo, la parte metodológica de la investigación y se desarrolla aspectos relacionados al tipo de investigación, técnicas, instrumentos, población y muestra, variables e indicadores, entre los más importantes, y en el quinto capítulo los análisis y discusión

Y en el cuarto capítulo se presentan los resultados de la investigación debidamente sistematizados en cuadros estadísticos con sus respectivas gráficas e interpretaciones, ordenados según variables e indicadores de la investigación, así como la comprobación de la hipótesis.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones a las que se ha arribado producto del desarrollo del trabajo; así como la bibliografía y los anexos respectivos.

## **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA**

En los últimos años, en el mundo de las organizaciones, ha ido comprendiéndose, de manera paulatina y que, para cumplir con ciertos objetivos, es necesario cambiar la antigua concepción sobre el ser humano. Actualmente, ya no se sostiene de manera enfática que el obrero o empleado responde de modo automático a las exigencias de la organización. Por el contrario, se asume que los trabajadores son recursos humanos de alta relevancia, que son más bien, sustento del funcionamiento y desarrollo de los sistemas organizacionales (Castillo, 2014).

Ya desde muchos años, tanto la satisfacción laboral como la motivación se han ido convirtiendo en un importante elemento de estudio debido a las consecuencias que estas tienen para los trabajadores, así como para las organizaciones, y las repercusiones de estas variables se dan desde la misma organización laboral hasta la calidad de los servicios prestados.

En ese sentido, desde el campo de la psicología de las organizaciones y del trabajo se han desarrollado diferentes teorías e investigaciones para explicar los mecanismos y factores que hacen que el trabajador logre estar satisfecho en su centro laboral y por ende este motivado por el trabajo que realiza.

En el campo de la salud, los profesionales están sujetos a trabajos de presión y constante estrés por el trato humano y las situaciones de salud y enfermedad extremas a que hacen frente, situaciones que conllevan a que estos trabajadores no se encuentren satisfechos en su centro laboral y por ende realicen un trabajo poco motivado y sin ganas, lo que repercutirá en un trato distante y de poca calidad hacia el usuario.

Por lo anteriormente mencionado, está demostrado que la satisfacción laboral incide en la actitud de los trabajadores frente a sus obligaciones. Dicha satisfacción surge a partir de la correspondencia entre el trabajo real y las expectativas del trabajador. Cualquier empresa que se precie y que tenga como objetivo aumentar sus rendimientos deberá tener presente tanto la motivación como los aspectos satisfactorios de su personal. No hay que olvidar que el mayor activo de una empresa es su capital humano.

La motivación y la satisfacción de los empleados son aspectos débilmente valorados dentro de los servicios sanitarios. La comprensión del comportamiento individual en esas organizaciones, así como la actitud y expectativas psicológicas de quienes en ellas trabajan, rara vez han sido tomadas en consideración. Los sistemas sanitarios, secularmente preocupados en obtener rendimientos de todo tipo (económicos principalmente), en contadas ocasiones se ocupan de la satisfacción y motivación de su personal (Zubiri, 2013).

Por lo expuesto anteriormente se realiza la investigación en los trabajadores profesionales y no profesionales de la Gerencia Regional de Salud de Arequipa, ya que se ha observado que existe desmotivación laboral la cual podría estar relacionada a la insatisfacción con el trabajo que realizan, ello se evidencia en las constantes tardanzas, permisos y faltas de los trabajadores, pero sobre todo en el trato al usuario y en brindar un servicio de calidad.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.3.1 Problema principal**

¿Cuál es la relación que existe entre la motivación laboral y la satisfacción laboral en trabajadores de la Gerencia Regional de Salud de Arequipa, 2016?

### **1.3.2 Problemas secundarios**

- a) ¿Cuál es el nivel de motivación laboral en trabajadores de la Gerencia Regional de Salud del distrito de Arequipa, 2016?
- b) ¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral en trabajadores de la Gerencia Regional de Salud del distrito de Arequipa, 2016?

## **1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.3.1 Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre la motivación laboral y la satisfacción laboral en trabajadores de la Gerencia Regional de Salud del distrito de Arequipa, 2016.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- a) Identificar cual es el nivel de motivación laboral en trabajadores de la Gerencia Regional de Salud del distrito de Arequipa, 2016.
- b) Identificar el nivel de satisfacción laboral en trabajadores de la Gerencia Regional de Salud del distrito de Arequipa, 2016.

## **1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación es importante desde el punto de vista teórico debido a que se abordaron conceptos como la satisfacción laboral, entendida como la

actitud con la que el trabajador enfrente su propio trabajo. Esta actitud basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo es determinada, conjuntamente, por las características actuales del puesto con las percepciones que tiene el trabajador de lo que debería ser.

Se realizó un análisis teórico de la satisfacción laboral y de la motivación laboral en función del entorno laboral y donde está situado respecto a su nivel de aspiraciones. Cuando el ambiente ofrece pocas posibilidades para la satisfacción de las necesidades, este tipo de personas son las menos satisfechas y presentan bajos niveles de motivación para el trabajo.

La investigación es relevante y de actualidad, ya que conocer la relación entre la satisfacción laboral y la motivación laboral en una organización es sumamente importante y esta relación satisfactoria repercute en el trato del usuario o cliente. Cuando las empresas y sus trabajadores ponen al usuario por encima de todo, ellos ofrecen servicios que no sólo cubren los estándares técnicos de calidad, sino que también cubren sus necesidades con respecto a otros aspectos de la calidad, tales como respeto, información pertinente y equidad.

Finalmente, la justificación personal del presente trabajo de investigación es de vital importancia ya que permite conocer en detalle las ventajas de mantener una satisfacción y motivación laboral adecuado reflejándose directamente en los niveles de satisfacción de los usuarios y clientes; incrementando a su vez la productividad.

#### **1.4.1. Importancia de la investigación**

La importancia de la investigación radica en que nos acercará a la realidad y eso podamos entender mejor las variables planteadas y como se están presentando en la población investigada. Es importante también, ya que constituye un estímulo para el desarrollo y el incremento de la actividad cognitiva y científica del investigador que contribuirá a la información de la universidad.

Es importante también ya que servirá como motivación para que otros investigadores centren sus estudios en la solución de estos problemas,

contribuyendo con mayor información y conocimientos a los que ya existen. De la misma manera, la investigación estimula el pensamiento crítico para encontrar respuestas a los objetivos planteados.

#### **1.4.2. Viabilidad de la investigación**

El contar con los recursos financieros, humanos y materiales permiten que la investigación sea viable, y permitieron al investigador tener acceso práctico a las unidades de estudios y así lograr los objetivos propuestos al inicio de este estudio.

También es viable ya que se cuenta con la metodología científica que nos permitirá hacer una buena investigación.

#### **1.5. LIMITACIONES DEL ESTUDIO**

La limitación más importante será el que los resultados sean representativos de la realidad y muestren fidelidad y veracidad de los datos, por tratarse de un trabajo con un componente subjetivo muy importante.

Los resultados solo podrán servir para la población investigada, no pudiéndose generalizar a otras poblaciones

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

**Fuentes, S.** (2012), en México, en la Universidad Rafael Landívar estudió “Satisfacción laboral y su influencia en la productividad” (estudio realizado en la Delegación de Recursos Humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango. Tuvo como objetivo establecer la influencia que tiene la satisfacción laboral en la productividad y evaluar el nivel de satisfacción. Fue un trabajo de campo, transversal y correlacional. Con base a los resultados se estableció que no hay una influencia de satisfacción laboral en la productividad, los encuestados manifestaron tener un nivel de satisfacción laboral alto (de 67 a 100 puntos) y esto se debe a que son reconocidos, por su trabajo, tienen buenas relaciones interpersonales, las condiciones del trabajo son favorables, las políticas de la empresa van acordes a cada trabajador. Se concluye que no existe influencia entre la satisfacción laboral y productividad.

**González, D., et. al.** (2010) en la Universidad de Almería en España, realizaron la investigación titulada “Hacia una mayor comprensión de la motivación en el ejercicio físico: medición de la regulación integrada en el contexto español”. El objetivo de este estudio fue validar al contexto español el cuestionario de la Regulación de la Conducta en el ejercicio, incluyendo ítems para medir la regulación integrada. En el estudio participaron 524 practicantes de ejercicio físico con una edad media de 29 a 59 años.



Los resultados revelaron índices de ajuste aceptables en el análisis factorial confirmatoria y una buena consistencia interna (con un alfa de Cronbach para la regulación integrada de 0,87). Además, las diferentes sub-escalas del instrumento conformaron un modelo simple, y la estructura factorial se mostró invariante por sexo y edad. La regulación integrada reflejó una alta estabilidad temporal en un periodo de 4 semanas (CCI=0,90). El análisis de la validez de criterio de la regulación integrada indicó que esta variable era predicha positivamente por la satisfacción de las necesidades de autonomía y competencia. Los resultados son discutidos en relación con la importancia de medir la regulación integrada en el ejercicio físico.

Sum, M. (2015), en México, en la Universidad Rafael Landívar, estudió "Motivación y desempeño laboral (Estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango)". Tuvo como objetivo establecer la influencia de la motivación en el desempeño laboral del personal administrativo en la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango. Investigación de tipo correlacional, trasversal. Los resultados obtenidos a través de la escala de Likert se observó que los colaboradores manifestaron que el 41% están de acuerdo y el 59% totalmente de acuerdo con las actividades que realiza. Lo que quiere decir que el personal administrativo de la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango, realiza sus actividades como deben de ser dentro de su área de trabajo quiere decir que el puesto es el apropiado para cada uno de ellos. En el factor denominado Autodesarrollo los colaboradores a nivel general manifestaron sentirse incentivados con una media de 92 en dicho factor y demostraron una media de 97 de satisfacción por lo que están en un rango alto. Concluye que la motivación influye en el desempeño laboral del personal administrativo de la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango.

**Molina, J., Ávalos, F., Valderrama, L. y Uribe, A.** (2009) en la Facultad de enfermería de la Universidad de Antioquía, en Medellín, Colombia, realizó la investigación titulada "Factores relacionados con la satisfacción laboral de enfermería en un hospital médico-quirúrgico". El objetivo fue analizar el grado de satisfacción laboral de los profesionales de enfermería que trabajan en un

hospital médico-quirúrgico y establecer los factores socio-demográficos y profesionales relacionados con la misma; el estudio fue de tipo transversal y descriptivo.

Se seleccionaron aleatoriamente 75 profesionales de enfermería (total: 510) del Hospital Médico Quirúrgico de la Ciudad Sanitaria “Virgen de las Nieves”, de Granada, España, se auto-administra un cuestionario anónimo, compuesto por el Font-Roja (mide la satisfacción laboral) y variables socio-demográficas y laborales. En los resultados se tiene que la edad media de los encuestados es de 42,9 años; 72% mujeres, 64,9% casados, 73,3% vinculados en propiedad, 58,7% son del bloque de hospitalización y 67,6% tiene turno rotatorio.

El grado de satisfacción global del Font Roja resulta medio ( $69,92 \pm 10,48$ ), recorrido entre 24 y 120. La dimensión mejor valorada es la «relación interpersonal con los compañeros» ( $3,82 \pm 0,86$ ) y la peor valorada la «promoción profesional» ( $2,28 \pm 0,75$ ). El bloque o lugar de trabajo es un elemento predictor de la satisfacción laboral ( $\beta=-0,297$ ,  $p=0,018$ ). Análisis y discusión: un entorno de trabajo que garantice más satisfacción laboral para los profesionales de enfermería redundaría en mejoras de calidad en los cuidados recibidos por los pacientes de parte de este tipo de personal.

A nivel nacional los estudios encontrados fueron los siguientes:

**Palma, S.** (2000) en Lima, Perú realizó la investigación titulada “Motivación y Clima Laboral en Personal de Entidades Universitarias”. El presente trabajo estudia la motivación y el clima laboral en trabajadores de instituciones universitarias. La muestra estuvo conformada por 473 trabajadores a tiempo completo entre profesores y empleados administrativos de tres universidades privadas de Lima, Perú. Los instrumentos empleados fueron dos escalas de motivación y clima laboral bajo el enfoque de McClelland y Litwing. La validez y confiabilidad de dichos instrumentos fueron debidamente demostradas. Los datos fueron procesados con el programa del SPSS.

Los resultados evidencian niveles medios de motivación y clima laboral, y diferencias sólo en cuanto a la motivación organizacional a favor de los profesores y de trabajadores con más de cinco años de servicios; no así, sin

embargo, en relación al clima laboral, en donde no se detectaron diferencias en ninguna de las variables de estudio. Resalta la necesidad de un adecuado manejo en la toma de decisiones y en los sistemas de comunicación para optimizar el rendimiento organizacional.

**Alfaro, R., et. al.** (2012) en la Escuela de Postgrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú, de Lima, Perú realizaron la investigación titulada “Satisfacción Laboral y su relación con algunas Variables Ocupacionales en tres Municipalidades”. Debido al importante rol de las municipalidades distritales o gobiernos locales en el desarrollo y la economía del país, es importante asegurar el logro de sus objetivos. Para ello debe contarse con el personal idóneo, motivado y satisfecho; es así que se plantea estudiar la satisfacción laboral en tres municipalidades distritales de Lima y Callao.

El estudio consiste en la medición de la satisfacción laboral y el análisis de su relación con las variables ocupacionales: (a) Condición Laboral, (b) Género y (c) Tiempo de Servicio en cada una de las tres municipalidades; además de la comparación del nivel de satisfacción medio. La investigación es del tipo descriptiva y correlacional con enfoque cuantitativo, la misma que se realizó en una muestra de 82; 126 y 161 trabajadores de cada una de las tres municipalidades en estudio. Para medir la satisfacción laboral se utilizó el cuestionario “Escala de Opiniones SL-SPC” (Palma, S., 2005), que tiene cuatro factores: (a) Significación de la Tarea, (b) Condiciones de Trabajo, (c) Reconocimiento Personal y/o Social, y (d) Beneficios Económicos.

Los principales resultados son que no hay diferencias significativas en el nivel de satisfacción laboral medio de los trabajadores en cada una de las tres municipalidades y que éste puede considerarse Promedio; además, que sí existen diferencias significativas por condición laboral respecto al nivel de satisfacción en sus diversos factores en cada una de ellas.

**Alvitez, F. y Ramírez, M.** (2013) en la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Privada Antenor Orrego, Facultad de Ciencias Económicas de Trujillo, Perú, realizaron la investigación titulada “Relación entre el programa de compensación e Incentivos y la motivación en los empleados de

la empresa del Grupo ALmer, Trujillo – 2013”. La investigación tuvo como finalidad poder determinar la relación que existe entre la motivación de los empleados y el programa de compensación e incentivos del Grupo Almer; para ello se procedió a utilizar técnicas y herramientas que nos permita poder recolectar la información más certera, es por ello que se realizó entrevistas a algunos de los trabajadores de cada nivel encontrado para poder tener un termómetro de la situación laboral que se encuentran para posteriormente de una forma más detallada e individual aplicar una encuesta personal a todo el personal que labora en la organización.

Los resultados obtenidos nos muestra que existe una considerable cifra de insatisfacción con el programa de compensación e incentivos y ello influye directamente en el nivel de motivación mostrado en los trabajadores, este nivel de motivación guarda una relación directa con el nivel de sueldo que percibe el empleado; para poder determinar con mayor exactitud qué grupo laboral es quien se siente menos motivado se realizó la separación en cuatro niveles, el nivel 1 lo conforma trabajadores cuyo sueldo es entre 3000-5000 nuevos soles, este nivel está conformado por el área gerencial , el nivel 2 lo conforma trabajadores cuyo sueldo oscila entre 1501-3000 nuevos soles este nivel lo conforman las sub gerencias, el nivel 3 está conformado por trabajadores cuyo sueldo oscila entre 1300-1500 nuevos soles este nivel lo conforman las jefaturas, el nivel 4 está conformado por el área asistencial cuyos trabajadores perciben una remuneración entre 1001-1299 nuevos soles, y por último el nivel 5 los conforman trabajadores operativos que perciben una remuneración de 1000 nuevos soles. Analizada la información obtenida en cada uno de los niveles se puede afirmar que existe una relación directa y influyente entre el Programa de Compensación e Incentivos y la Motivación de los Trabajadores.

**Monteza, N.** (2012) para optar el grado de Magíster en Enfermería en la Universidad Católica Santo Toribio Mogrovejo de Chiclayo, Perú, realiza la investigación titulada “Influencia del Clima Laboral en la Satisfacción de las enfermeras del Centro Quirúrgico Hospital EsSalud Chiclayo, 2010”. La presente investigación tuvo como propósito central analizar la influencia del

clima laboral en la Satisfacción de las enfermeras del Centro Quirúrgico del Hospital EsSalud Chiclayo, 2010.

La investigación basó su estudio desde una perspectiva cuantitativa, con énfasis: descriptivo y transversal. Se contó con una población de 46 enfermeras que laboran en el servicio de centro quirúrgico del Hospital Nacional "Almanzor Aguinaga Asenjo" de Chiclayo; abarcando un período de análisis desde noviembre de 2010 hasta julio de 2011. Se utilizaron instrumentos consistentes en dos cuestionarios, validados vía el criterio de expertos; los datos fueron procesados utilizando la estadística descriptiva e inferencia al 95% de confiabilidad.

Como resultados, la investigación da cuenta que 42% de enfermeras considera que existe un clima laboral medianamente favorable y una satisfacción en 35% que califica como medianamente satisfecho. Situación que fue comprobada vía la utilización de la prueba de contrastación de hipótesis chi cuadrado, determinando que el clima laboral influye en la satisfacción de las enfermeras de centro quirúrgico. Se infiere que el clima laboral y la satisfacción laboral son pilares fundamentales en las organizaciones competitivas. Cualquier variación en éstos, afecta el ambiente de trabajo y forzosamente a los que lo integran.

**Bobbio, L. y Ramos, W.** (2010) por el Instituto de Investigaciones Clínicas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos en Lima, Perú, realizaron la investigación titulada "Satisfacción laboral y factores asociados en personal asistencial médico y no médico de un Hospital Nacional de Lima-Perú". El objetivo fue determinar la satisfacción laboral y factores asociados en el personal asistencial médico y no médico de Hospital Nacional Dos de Mayo (HNDM).

Es un estudio transversal. La muestra fue obtenida mediante muestreo aleatorio simple y estuvo constituida por personal asistencial médico y no médico (enfermería, obstetricia y técnico de enfermería) que laboraba en los pabellones de hospitalización, consultorios externos, servicios de emergencias (adultos, niños y gestantes) del HNDM entre enero y marzo de 2007.

La muestra fue conformada en el grupo de médicos por 75 personas, en el grupo de enfermeros y obstetras por 65 personas y en el grupo de técnicos de enfermería por 87 personas. Se procedió a la aplicación de una encuesta anónima que valoró la satisfacción laboral y posibles factores asociados en personal asistencial médico y no médico. Los cálculos fueron realizados con un nivel de confianza del 95%. El 22.7% del personal médico se encontraba satisfecho con su trabajo, la satisfacción en el grupo compuesto por enfermeras y obstetras fue del 26.2%; mientras que en el personal técnico de enfermería, la satisfacción laboral fue del 49.4%. El análisis multivariado mostró que en el personal asistencial médico del HNMD los factores asociados a satisfacción laboral fueron la adecuada higiene y limpieza de los ambientes de trabajo ( $p=0.003$ ) y el tener adecuada relación con sus jefes de servicio ( $p=0.023$ ). Los factores asociados a satisfacción en personal asistencial de enfermería y obstetricia fueron la adecuada carga laboral ( $p=0.003$ ) y las adecuadas oportunidades de promoción y ascenso ( $p=0.006$ ); mientras que, en el personal asistencial técnico fueron la satisfacción con el salario mensual ( $p<0.001$ ) y con la supervisión ejercida sobre ellos ( $p<0.001$ ). Existe un bajo porcentaje de satisfacción laboral en personal asistencial médico y no médico del HNMD el cual se encuentra por debajo de lo reportado por la literatura internacional. Los factores asociados a satisfacción difieren notablemente en el personal médico y no médico.

## **2.2 BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1 Motivación laboral**

#### **A. Enfoque teórico de la Motivación**

La motivación, según Koontz H. (2004) "*Es un término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares*". A diferencia de la satisfacción la motivación se refiere al impulso y al esfuerzo para satisfacer un deseo o meta. En cambio, la satisfacción está referida al placer que se siente cuando se satisface un deseo.

López, L. (2010) la define como: “Aquello que mueve toda conducta de una persona, lo cual permite realizar cambios en la vida de una persona. Es todo un conjunto de procesos y/o agentes que intervienen y provocan en la activación, dirección y persistencia o mantención de la conducta hacia un objetivo”.

La motivación entonces está referida a varios procesos que aportan energía y dirección al comportamiento; o sea tiene un propósito y puede guiar hacia el logro de los objetivos. Por su parte Zavala, O. (2014), considera que aquello que motiva son diversos impulsos que están por adquirirse (acciones u objetos tangibles e intangibles como el estatus social); de enlace (grupos sociales familiares o amigos); de comprensión (conocimientos, curiosidades, etc.); y de defensa (protección contra amenazas externas y promover la justicia).

“La motivación vista desde el aspecto de una necesidad tienen en cuenta las variables biológicas (activación, instinto, sueño, conducta sexual), cognitivas (propósitos, planes, metas, intenciones al actuar, etc.), emocionales (búsqueda de sensaciones indefensión, holgazanería aprendida), situacionales (antecedentes personales: estímulos señal, condiciones, discriminativos), y de personalidad (tendencia de acción como responsable de la conducta motivada)” (Chóliz, M., 2004).

Estas definiciones coinciden en que la motivación es un proceso o una combinación de procesos, que consiste en influir de alguna manera en la conducta de las personas.

Conceptualmente se pueden distinguir tres aspectos de la motivación:

- a.** Desde el interior de la persona, la existencia de un deseo o necesidad.
- b.** Desde el exterior, la existencia de un fin, meta u objetivo, denominado también incentivo, en la medida en que se percibe o advierte como instrumento de satisfacción del deseo o necesidad.
- c.** Elección de una estrategia de acción condicionada por la valoración de diversas opciones que actuará orientando y limitando la conducta,

tendiente a procurar el incentivo requerido para su satisfacción. (Ardquin, J., et. al., 2013).

## **B. Definición de la Motivación laboral**

Así, en el ámbito laboral la motivación es considerada como el impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se le pueden presentar en una determinada situación; esto en la medida que la motivación está relacionada con el impulso, y que conjugado en un esfuerzo colectivo la empresa logra los objetivos previstos.

Se desprende entonces que la motivación es a la vez objetivo y acción, ya que sentirse motivado significa identificarse con el fin y, por el contrario, sentirse desmotivado representa la pérdida de interés y la convicción de no poder lograr el objetivo deseado.

En este contexto la importancia de la motivación se puede precisar en:

- a. Todos los trabajadores necesitan sentirse importantes, ser necesitados, lograr algo con sentido, sobresalir.
- b. Los más importantes motivadores son: lograr resultados, siendo valorados y hacerlos sentir importantes, siendo incluidos y aceptados por un grupo líder o admirado, compitiendo y siendo cabeza de otros grupos, obteniendo influencia y estatus, ganando más dinero, oportunidades de hacer cosas que uno quiere, etc.
- c. La llave es encontrar que motiva a la gente.

Las complejas motivaciones que mueven a los hombres a trabajar no pueden explicarse en forma simplista se trabaja por dinero, por la necesidad de actividad, por la necesidad de tener interacción social para lograr estatus social, y por sentir que somos eficientes y podemos enorgullecernos de nuestro trabajo.

## **C. Modelos y teorías explicativos de la motivación**

Para entender más a fondo la motivación laboral, se debe tener en cuenta las diferentes teorías de la motivación y los modelos para



entender una conducta de motivación. Por medio de estas se resalta que tiene un origen interno y/o externo, con una naturaleza innata y/o adquirida. Todo comportamiento que sea motivado está orientado hacia un objetivo en particular, así mismo involucra un impulso o necesidad y está asociado a un sistema cognitivo de pensamientos, conocimiento (Palma, S., 2000; López, L., 2010)

#### **a. Modelos de contenido motivacional**

**-Modelo de la Jerarquía de Necesidades de Maslow:** El cumplimiento y satisfacción de las necesidades tanto Fisiológicas, de Seguridad, Sociales, de Estima y de Autorrealización tiene relación directa con la persona en todas sus áreas. De la misma manera como se definen la satisfacción laboral, también definen la motivación que una persona pueda tener para trabajar.

Como afirma López, L. (2010), cada persona tiene altas capacidades de hombre fuerte y sano y se nace con diferentes potencialidades innatas como rasgos y habilidades, pero se debe desarrollarlo y fomentarlo para obtener todas las ventajas.

Según Palma, S., (2000), a pesar de no tener una relación específica, las empresas buscan satisfacer las necesidades de sus trabajadores para que puedan trabajar con mayor eficiencia y eficacia. Esto se realizaría por medio de programas y políticas de atención en el área de recursos humanos.

En la jerarquía de necesidades de Maslow se pueden resumir en dos (López, L., 2010):

**1° Necesidades de deficiencia:** aquellas por las cuales se busca la supervivencia básica (hambre, sueño, frío), la seguridad (estabilidad emocional, pareja), de afiliación (amor, familia) y de estima personal (lograr propósitos, prestigio).

**2° Necesidades de crecimiento:** se forman por la necesidad de autorrealización (entender, aprender y conocer) y de estética.

“Las necesidades que no se satisfacen para siempre y la disminución en el nivel de satisfacción de una necesidad inferior hace que vuelva a ser motivadora. Por otro lado, no es necesario que una necesidad esté satisfecha completamente para que se active una superior, pueden atenderse varias necesidades a la vez y algunas personas pueden alterar el orden de necesidades dando prioridad a necesidades superiores. El comportamiento de la persona está orientado a la satisfacción de sus necesidades y por tanto realizará aquellas actividades que le procure esa satisfacción evitando las que lo alejen de ella” (Moya, S., 2011).

#### **-Modelo ERG de Alderfer**

Se resalta aquellas necesidades de Crecimiento, Relacionales y Existenciales como las básicas para motivar a las personas. A diferencia con las necesidades de Maslow, éstas no guardan relación unas con otras y la satisfacción de una no implica el aumento o intensificación de la otra (Palma, S., 2000).

“Sugiere que las necesidades no solo se intentan cubrir en progresión; en su camino hacia la satisfacción de necesidades superiores los sujetos, que se encuentran en múltiples situaciones que frustran el cumplimiento de sus necesidades, reorientan constantemente sus esfuerzos hacia necesidades inferiores” (Moya, S., 2011).

#### **-Modelo energético de Freud:**

Este modelo energético o psicoanalítico se caracteriza por considerar que la energía es lo que mueve a la motivación, y esta surge de la energía o impulso instintual. A mayor grado de energía que se produzca, mayor será la motivación que una persona pueda tener para la realización de una acción. Por tanto considera que la persona es un complejo estado de conflicto entre sus deseos y los de la sociedad.

López, L. (2010) afirma que el impulso instintual o energía puede dividirse en cuatro fases:

1° La fuente de origen: Va referido al inicio de todo impulso, viéndolo como un proceso energético formado dentro de un órgano somático, por tanto el estímulo es un instinto.

2° El impulso del instinto: Es la cantidad de energía que se presenta en cada ser humano.

3° El objeto del instinto: Va referido a un objeto externo utilizado para obtener algo satisfactorio.

4° El fin del instinto: El fin es conseguir placer en la acción, y al obtener todo regresa a un estado de equilibrio.

#### **- Modelo de Herzberg**

Herzberg desarrolla un modelo o teoría en la cual incluye factores Higiénicos y Motivacionales para la motivación propiamente dicha:

**\*Factores higiénicos:** Son aquellos factores que están presentes en el entorno donde una persona actúa diariamente y son todas las condiciones físicas y ambientales presentes a la hora de trabajar. No afectan directamente ni elevan la satisfacción y motivación, sin embargo cuando no se encuentran causa insatisfacción.

**\*Factores motivacionales:** Son todas las características subjetivas del puesto de trabajo como el desarrollo profesional, la responsabilidad, reconocimiento, autonomía. Cuando se desarrollan estos factores motivacionales tiene un efecto duradero y se relaciona directamente con la productividad.

#### **- Modelo de David McClelland**

Afirma que la motivación se relaciona directamente con el éxito. Por tanto existen tres necesidades: de logro, afiliación y poder. La necesidad de logro, de alcanzar diversos objetivos y demostrar la competencia personal; se busca realizar las actividades con rapidez y eficacia. *“La afiliación va referida a los requerimientos para poder integrar y realizar las actividades en grupos, mientras que las de poder aluden al control que se ejerce sobre otros, como los líderes, jefes, gobernantes, etc.”* (Palma, S., 2000).

## **b. Teorías de la motivación**

**-Teoría del impulso:** Una de las principales teorías acerca de la motivación y porque se actúa de una manera u otra, se basa en que cada conducta surge del interior de la persona cuando se altera el equilibrio interno, en base a las necesidades de cada persona. Por ejemplo si hace frío, la necesidad lleva al impulso de buscar un abrigo.

**-Teoría del instinto:** Se entiende que la motivación tiene una predisposición innata y que se actúa de una manera en especial por una fuerza interna que mueve y dirige con ciertas pautas de conducta. Los autores que dirigen estas posturas fueron William James y William McDougall, quienes afirman que la naturaleza dota al ser humano de una energía y pautas para actuar, por lo cual los actos de los seres humanos se da por medio de los instintos.

**-Teoría del incentivo:** Un incentivo se entiende como un acontecimiento externo que puede controlar y determinar una conducta pues no todas las conductas se determinan por sucesos internos. Estos incentivos pueden ser positivos o negativos según los intereses de cada persona para lograr o eliminar una conducta.

**-Teoría cognitiva:** Se basa en que cada persona tiene diferentes objetivos y metas, por lo cual la conducta se motiva por estos para alcanzarlos haciendo que se tracen planes y proyectos para cumplirlos. (López, L., 2010).

## **D. Características de la motivación laboral**

Según menciona Alvitez y Ramírez (2013) en su investigación, el estudio de la motivación puede ayudar a entender el comportamiento humano, controlarlo por medio de las necesidades o motivos y actuar según sus objetivos y metas. Por tanto tienen diferentes características:

**a. Es oculta:** Muchas veces la motivación no se ve solo está presente en las acciones de la persona, en mecanismos fisiológicos (tejidos, glándulas, hormonas) que pueden actuar en el comportamiento

observable. Esta motivación puede ser deducible a partir de los cambios observados en el comportamiento.

- b. Es cognoscible:** Pues cada ser humano puede percibir que necesidad tienen en un momento específico.
- c. Es Recurrente:** Las motivaciones son recurrentes, pues con frecuencia, la satisfacción y la consiguiente pérdida de los grupos, principalmente por desempeñar roles sociales que se perciben como "opuestos" (hombres/mujeres, padres/hijos, directivos/trabajadores, ricos/pobres, etc.), tendrán las mayores diferencias en su proceso motivacional, por lo que mostrarán la menor comprensión hacia los demás y tendrán las comunicaciones más pobres. Los atractivos de las metas son temporales. Transcurrido un periodo más o menos largo, el proceso de la motivación vuelve a empezar.
- d. Es Variable:** Cada motivo que una persona pueda tener en sus motivaciones varía constantemente según dos aspectos: el modo de satisfacción que puede ser de manera general (según la sociedad en que vive y sus valores) e individual (según su propia persona, pensamiento, intereses, y valores); o según la intensidad: si existe ausencia de un estímulo, se aumenta la motivación, mientras que si hay exceso, viene la saciedad y disminuye la motivación.
- e. Es simultáneamente Única y Múltiple:** Única, cuando va referida a la tendencia hacia la "supervivencia" o actualización, crecimiento o desarrollo del propio potencial; y es múltiple porque existen diversos campos de acción o áreas por medio de los cuales se manifiesta esa tendencia o impulso: sexo, seguridad, aprobación, afecto, etc.

## E. Elementos que influyen en la motivación laboral

En el siguiente esquema se muestran los principales elementos que influyen en la motivación laboral:

<b>Ambiente Confortable</b>	Es el ambiente que los rodea, éste debe ser confortable, que ofrezca seguridad, que no tenga excesivos mecanismos de supervisión, control o vigilancia, y que permita cierta movilidad interpretada como libertad.
<b>Ambiente Motivador</b>	La gente trabaja por diversas razones; lo que es importante para uno, quizás no tenga importancia para otro. La motivación es algo personal y se debe conocer lo que individualmente motiva a sus trabajadores. Algunos trabajan para satisfacer sus necesidades básicas para sobrevivir, mientras que otros buscan seguridad; otros más trabajan para satisfacer su propio ego o algo aún más profundo.
<b>Comunicación Organizacional</b>	Son las comunicaciones que tienen lugar dentro de los grupos sociales de la organización, por lo tanto está relacionado con los canales o medios utilizados para informar, y puede señalarse variantes como el teléfono, intercomunicadores, monitores, televisión y otros adelantos tecnológicos. Los documentos escritos son, naturalmente, importantes en este proceso.
<b>Incentivos</b>	Son utilizados, para demostrar que el personal es tomado en cuenta, ya que es más productivo para la organización retribuir al empleado porque de esta manera rinde mucho más.
<b>Satisfacción en el trabajo</b>	La eliminación de las fuentes de insatisfacción conlleva en cierta medida a un mejor rendimiento del trabajador, reflejado en una actitud positiva frente a la organización.

## F. Tipos de Motivación

En general para Hall, citado por Mello, F. (2008) afirma que existen dos tipos de motivaciones, las intrínsecas y las extrínsecas. “Las primeras vienen de adentro de uno mismo y las recompensas son propias del individuo, que ama la actividad que realiza. En el segundo caso, se deben a factores externos, los que son dados por otros. Las personas realizan su trabajo para ganar una recompensa o evitar un castigo externo”. Los diferentes tipos de motivación que a continuación se desarrollan están relacionados con las teorías anteriormente descritas.

**a. Motivación por logro:** Se refiere a la necesidad Psicológica de alcanzar el éxito en los estudios" un ejemplo es lograr graduarse, la persona pone todo su esfuerzo, empeño y dedicación para lograr su

objetivo que es lograr ser un profesional, su motivación es obtener ese título.

En este aspecto se habla de la necesidad de éxito en relación con una norma de excelencia asumida. Se puede entender también como el deseo de hacer bien las cosas, o bien, de hacer las cosas mejor que la mayoría de las personas, el deseo de alcanzar logros superiores a los anteriormente conseguidos, etc.

**b. Motivación social:** "Las normas morales, las leyes, las costumbres, las ideologías y la religión, influyen también sobre la conducta humana" (Guillen, C., 2010). Esto quiere decir que los seres humanos estamos regidos por un conjunto de sentimientos que rigen nuestras actitudes frente a las situaciones; las cuales fueron cultivadas por el transcurso del tiempo por nuestros familiares, nuestro entorno como los amigos, maestros y en general personas a nuestro alrededor que han ayudado en la formación de nuestro ser actual, estas costumbres y la cultura aprendida condicionan nuestra conducta frente a las circunstancias en las que nos encontramos.

**c. Motivación por competencia:** Según Mora (citado por: Gonzáles, D., et. al., 2010). "La motivación es el producto de la ambición", mientras una persona espera más el alcanzar un objetivo se demuestra que es una persona ambiciosa que espera mucho más de lo que podría obtener. Esto a los seres humanos les hace querer ser siempre más que los demás y obtener todavía más de lo logrado hasta ese momento. También lo motiva a querer siempre sobresalir, ser mejor que los demás tomando en cuenta en el medio que se maneje".

Los individuos compiten entre sus iguales no sólo por alcanzar unos determinados incentivos cuando éstos son limitados en número, sino también por conseguir la satisfacción de ganar y prestigio profesional o social.

**d. Motivación por afiliación:** Es la necesidad de estar con otras personas y tener relaciones personales, es querer pertenecer a un

grupo y ser aceptado. Las personas tienden a pertenecer en un grupo donde los integrantes tienen algo en común que los hace afiliarse.

**e. Motivación por Autorrealización:** El psicólogo estadounidense Abraham Maslow diseñó una jerarquía motivacional en cinco niveles que, según él explicaban la determinación del comportamiento humano, en la que demuestra que los seres humanos tenemos prioridades al atenderlas. Así, una persona para sentirse motivada a triunfar necesita tratar primero aspectos tan indispensables como lo son las necesidades fisiológicas.

**f. Motivación por Poder:** "Estar en posición de autoridad respecto a otros" nos hace sentir importantes y nos sube el ego así como nos da la comodidad de hacer que otros hagan lo que tendríamos que hacer nosotros.

Por otro lado, según los motivos que pueden tener, López, L. (2010) las clasifica en:

- **Motivos primarios o biológicos:** Es aquella motivación que surge en el ser humano en relación a situaciones biológicas como el hambre, sueño, etc. y se relacionan directamente con la conservación de la persona y la especie.
- **Motivos secundarios o sociales:** La motivación basada en motivos secundarios o sociales no se relaciona con la anterior, sino que es aprendida en la relación con otras personas y proviene de las emociones sentidas en su vida como lo son el prestigio, la interacción social, etc.

## **G. Dimensiones de motivación laboral**

**a. La desmotivación:** La desmotivación se puede entender como una falta absoluta de motivación tanto intrínseca como extrínseca. Es el grado más bajo de autodeterminación y va unido a la falta de intencionalidad para la acción o de comprometerse con una acción, pues la persona no valora la actividad realizada o no se siente



completamente capaz y de realizar una actividad con resultado positivo. (Moreno & Martínez, 2006; Gonzáles, D., et.al., 2010).

Así mismo, Pelleetier y Cols. (1998); citado por Moreno & Martínez (2006) resalta cuatro tipos de desmotivación que pueden existir en una persona.

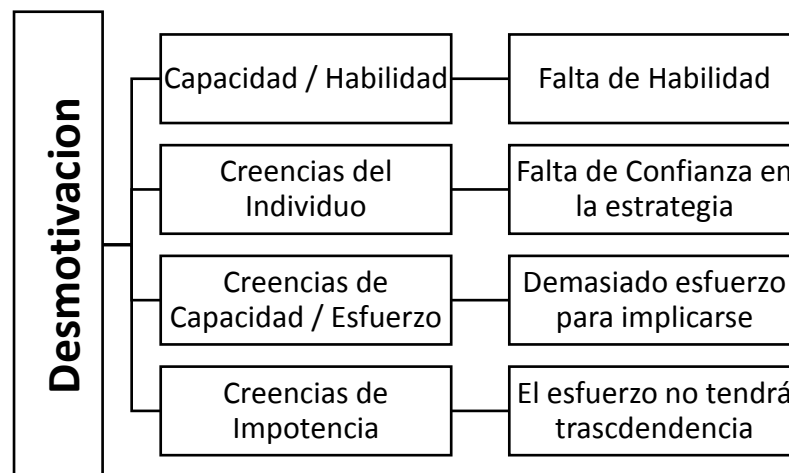
*-Desmotivación relacionada con las creencias de capacidad/habilidad:* así la desmotivación es el resultado de la falta de habilidad para realizar una acción.

*-Resultado de las creencias de cada persona:* en la cual la persona considera que la estrategia que aborda no dará un buen resultado.

*-Desmotivación en relación con las creencias de capacidad y esfuerzo:* reflexionando que requerirá de mucho esfuerzo, y rechazando la opción de implicarse en ello.

*-Desmotivación en relación con las creencias de impotencia:* aquí la persona percibe que su esfuerzo no tendrá mayor trascendencia ni éxito.

**Figura 1: Tipos de Desmotivación**



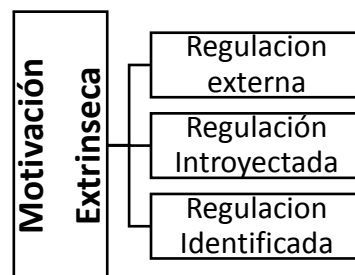
**Fuente:** Pelletier y Cols (1998) citado por Moreno & Martínez (2006).

**b. Motivación Extrínseca:** Una motivación extrínseca, como lo menciona López, L. (2010), es aquella que se basa en la recompensa, castigo e incentivo para actuar y realizar una actividad. Las recompensas se vuelve el factor principal para la acción pues es un objeto ambiental atractivo, el castigo es aquella acción u objeto no atractivo que se daría

la final de una conducta, mientras que un incentivo es un objeto ambiental que puede llevar o repeler que la persona realice o no una actividad o conducta. Es la concepción de la actividad como un medio para conseguir algo. (González, D., et. al., 2010).

Así también, Moreno & Martínez (2006) basándose en la investigación de Deci y Ryan, afirman que son 4 tipos:

**Figura 2: Tipos de Motivación Extrínseca**



Fuente: Deci y Ryan (1985); citado por Moreno & Martínez (2006).

**-Regulación externa:** La regulación externa se basa solo en la satisfacción de las demandas externas al existir las recompensas o premios y los castigos. Cada persona, en una regulación externa, siente que se le controla o aliena con actividades externas y lo único que mueve sus acciones es la búsqueda de recompensas o evitación de castigos (Moreno & Martínez, 2006).

Se tiene un locus de control externo siendo actividades externas o situaciones externas como el deber, la familia, amigos, pareja, presiones externas para que realice una actividad, etc., y por tanto buscan las recompensas externas y reconocimiento de los demás.

**-Regulación introyectada:** Se le conoce a la regulación introyectada como la introyección o una regulación auto-ejecutada y como afirma Deci y Ryan (citado por Moreno & Martínez, 2006) sus acciones son movidas por las expectativas de auto-aprobación, evitación de la ansiedad y el logro de mejoras del ego, en aspectos tales como el orgullo (González, D., et.al., 2010).

De esta manera estas conductas, siguen siendo manejadas por un locus de control externo, en el cual todas sus acciones y reacciones estarán en relación con el reconocimiento social, las presiones internas o los sentimientos de culpa. Es así que la persona misma va a ejercer presión sobre sí mismo a fin de regular su comportamiento; ya que consideran que al no realizar dicha actividad pueden sentirse mal pues pueden fallar.

**-Regulación identificada:** Una persona realiza diversas actividades y acciones pues considera que ésta es altamente valorada e importante, y lo realiza libremente aunque le disguste o le resulte incómoda. Se trata de personas que valoran personalmente su propio comportamiento; por lo que se da un alto grado de autonomía.

Todos estos motivos, permiten que la persona tenga diversos logros pero realizando en un principio acciones que no le agraden, motive, o gusten pero teniendo la convicción de que en un futuro puede ayudarles a lograr nuevas metas.

Aunque parece similar a la motivación intrínseca no lo es ya que la regulación identificada pregunta *¿ésta actividad es importante?*; en tanto que la motivación intrínseca se pregunta *¿esta actividad es placentera?*. De este modo la conducta es altamente valorada y el individuo la juzga como importante, por lo que la realizará libremente aunque la actividad no sea agradable.

**c. Motivación intrínseca:** Una motivación intrínseca se basa en la existencia de diferentes factores que pueden incitar a la realización de diversos patrones de conducta los cuales se realizan constantemente y en ausencia de contingencias. La motivación intrínseca se diferencia de la extrínseca, porque en esta última el incentivo es externo a la misma, mientras que en la motivación intrínseca el incentivo principal es la propia ejecución del comportamiento.

Así, la necesidad de explorar su entorno, la curiosidad y el placer que se experimenta cuando realiza una determinada actividad es lo que mueve a que una persona realice las actividades; por lo tanto su

objetivo es la gratificación personal y los sentimientos de competencia y autorrealización. Por ello cuando termina la actividad y logra sus metas, existe una tendencia a que la motivación continúe y no se desvanece.

La motivación intrínseca interviene cuando una persona dedica su tiempo y esfuerzo a la actividad sin que tenga un incentivo por realizarla. Lo que la caracteriza es el goce y complacencia que obtiene en la ejecución de la misma. Afirma que para que una conducta favorezca la motivación intrínseca tiene que seguir algunos requisitos tanto de la tarea como de las condiciones que facilitan su ejecución (Chóliz, M., 2004).

Entre las *características* de la Motivación Intrínseca se encuentran:

- Surge a partir de la realización de tareas complejas e imprevisibles, pues son nuevas y novedosas. Se sabe que las personas dedican mayor tiempo a la exploración por interés y curiosidad.

- Lo principal de las características de la propia tarea es que debe ser proveer de una experiencia gratificante en el proceso de la realización pues si se fijan metas específicas y objetivos rigurosos puede actuar en contra o tener efectos contrarios a los deseados.

- Las experiencias gratificantes se logran cuando existe una congruencia entre las exigencias que demanda la tarea con las habilidades de la persona, no teniendo que ser demasiado simple que lleve al aburrimiento. A esto se le denomina “flujo” pues permite que la persona se concentre e implique con la tarea y logre que la misma tenga resultados placenteros.

- Sensación de competencia e independencia: La tarea debe brindar sensación de competencia e independencia para favorecer la motivación intrínseca, como lo afirma Deci y Ryan (1994); citado por Chóliz, M. (2004). Reduce la motivación la percepción de incompetencia, y mucho más el percibir que uno mismo eligió la

actividad a realizar sin que fuera impuesta o condicionada externamente.

- Estado de necesidad y presencia de instigadores: Basándose en el modelo hidráulico de Lorenz la motivación intrínseca se basa en aspectos internos (necesidad, impulso) y en aspectos externos (presencia de estímulos que instigan la conducta). Se afirma que una conducta no puede darse solo por una causa interna. De esta manera existe una transacción entre impulso y estímulos instigadores; así cuanto más intenso sea la necesidad, menor discriminación para los estímulos instigadores.

Por otro lado, respecto al *desarrollo de la Motivación Intrínseca*: Una motivación intrínseca tiene la principal función de conocer y dominar su entorno, por ende estas conductas aparece en el desarrollo evolutivo de cada persona. “Según los teóricos de la motivación intrínseca, para que se desarrolle una conducta motivada intrínsecamente ocurren dos etapas. En primer lugar que se trate de una actividad que genere curiosidad y resulte interesante para el individuo. Posteriormente, el hecho de que su realización suponga un desafío para sus capacidades personales y que exista feedback del rendimiento. En este sentido, el papel que ejercen los estilos educativos paternos en el desarrollo de la motivación intrínseca es fundamental” (Chóliz, M. 2004).

Es así que en el desarrollo del ser humano, el niño mientras explora y juega descubre nuevas cosas y encuentra placer en seguir descubriendo. Mientras mayor sea su exploración, otros aspectos y habilidades propias serán intrínsecamente motivadas.

## **2.2.2 SATISFACCIÓN LABORAL**

### **A. Concepciones entorno a la satisfacción**

La satisfacción, en general es definida por Ardila (2005) como: “Aquella sensación que el individuo experimenta al lograr el restablecimiento del equilibrio entre una necesidad o grupo de necesidades y el objeto o los

fines que las reducen. Es decir, satisfacción, es la sensación del término relativo de una motivación que busca sus objetivos”.

Para Velandia & Jara (2007). “La satisfacción tiene como esencia un estado individual de cada persona, y es una sensación única e irrepetible de cada ser humano”.

Entonces la satisfacción viene a ser la sensación experimentada por cada ser humano de manera diferente cuando logra cubrir una necesidad o deseo. Así, según Broncano, Y., (2010) *“cuando una persona se siente realizada ejecutando actividades que le permitan sentirse bien y a gusto, alegría y comodidad y le permite continuar con la misma actividad significa que tiene satisfacción”*.

En este contexto, se diferencian dos perspectivas por medio de las cuales se entiende la satisfacción:

- a. **La perspectiva cognitiva:** La que considera que la situación en la que uno vive puede influir directamente en la satisfacción que pueda tener sin considerar las emociones.
- b. **La perspectiva afectiva:** Es el procesamiento de la información que cada persona tenga de su situación actual, tomando en cuenta los sentimientos y emociones puede traer o no la satisfacción. Velandia, & Jara (2007).

Estas dos perspectivas entonces se basa fundamentalmente en dos aspectos uno cognitivo o el conocimiento a partir de la experiencia vivida anteriormente y otro afectivo relacionado a los sentimientos y emociones; aunque finalmente ambas perspectivas configuran la satisfacción.

## **B. Enfoque teórico sobre Satisfacción laboral**

De manera amplia se establece que la satisfacción en el trabajo es la medida en que son satisfechas determinadas necesidades del trabajador y el grado en que éste ve realizadas las diferentes aspiraciones que puede tener en su trabajo, ya sean de tipo social, personal, económico o higiénico.

Monteza, N. (2012), considera que la satisfacción laboral es considerada como *“un concepto complejo, pues cada área o ámbito que la utiliza, tiene diferente significación, así mismo depende de los trabajadores, las recompensas, la supervisión, exigencias del puesto, etc.”*.

Entonces la satisfacción laboral depende de una serie de factores e incluso de aspectos subjetivos del trabajador. Para Ruiz (2014) *“Es aquella valoración personal e individual de un trabajador hacía de su propio trabajo, que resulta del análisis de su situación laboral, en la cual descubre si el trabajo donde se encuentra es favorable o no”*.

Chiang, et.al., (2011) concuerda con los anteriores autores pues señala que *“la satisfacción laboral es un estado emocional placentero y deriva de la percepción subjetiva que se tiene una persona del ambiente laboral propio”*. Así, las características por las cuales una persona está a gusto, está relacionada con las compensaciones de carácter psicológico, social y económica; estando de acuerdo con la perspectiva de cada trabajador.

Aguilar, et. al. (2010), define la satisfacción laboral como: *“Una dimensión actitudinal que se ha definido como un amplio conjunto de actitudes y reacciones emocionales positivas que el individuo tiene hacia su trabajo, construidas a partir de la comparación entre los resultados esperados y los que ha obtenido efectivamente de tal trabajo”*.

Se desprende de este concepto que la satisfacción laboral es la actitud que muestra el trabajador hacia su centro laboral, y que está en relación a diferentes aspectos de desarrollo personal, beneficios laborales y remunerativos, relaciones sociales, etc.

En este sentido la satisfacción laboral representa: *“Una situación, un estado, que está relacionada con la productividad y con la eficacia, su ámbito de intervención se ha centrado en la mejora de las condiciones de trabajo, en cuanto que se creía que el desarrollo de la satisfacción de los trabajadores mediante la mejora de las condiciones de trabajo contribuiría a incrementar la eficacia de la empresa”* (Peiro & Prieto, 2006).

La satisfacción laboral podemos situarla en un doble contexto: en términos de productividad y eficacia en el trabajo para la organización, y

en términos de dominación y alienación para el individuo. Así, la satisfacción laboral está en función de que las necesidades sean cubiertas: de remuneración, afiliación, logro, y autorrealización, etc.

Por otro lado, existen factores estrictamente relacionados al ámbito laboral, frente al cual el trabajador asume una actitud que refleja un estado de satisfacción o insatisfacción; por ejemplo si la estructura organizativa, está altamente burocratizada, el trabajo suele ser en la mayoría de los casos altamente repetitivo y monótono; por lo tanto para un determinado sector de trabajadores las características de este tipo de trabajo le conducirán a situaciones de insatisfacción, ya que en este caso prefieren aquellos trabajos donde puedan poner en juego sus capacidades y habilidades, ya sean innatas o adquiridas, mediante un proceso de formación.

Por lo tanto es importante medir los índices de satisfacción laboral, por cuanto, a través de ellos, normalmente se pretende auscultar a una población laboral para ver si tiene algún mal remediable o si todo marcha sobre bien.

### **C. Factores que influyen en la satisfacción laboral**

Se consideran dos tipos de factores o agentes que influyen en la satisfacción laboral: Los agentes internos, basados en las necesidades propias con relación al trabajo, estimulación moral, horario de trabajo, oportunidades de escalar jerárquicamente, comunicación, etc.; los agentes externos se entienden como las condiciones que la empresa maneja como las oportunidades que brinda a sus trabajadores, el material laboral y salarial, etc. (Monteza, N., 2012).

Ruiz (2014), afirma que: “Cada trabajador tiene sus propias motivaciones, sin embargo, todos coinciden en que la recompensa que esperan recibir de la organización, ya sea un reforzamiento intrínseco como; reconocimiento personal, posibilidad de desarrollo, buenas interrelaciones y reforzamiento extrínseco como; beneficios remunerativos, políticas administrativas, buenas condiciones físicas y ambientales de trabajo, influyen en la actitud que tienen hacia el trabajo, manifestando un nivel de satisfacción laboral”.



## **D. Teorías de la satisfacción laboral**

La satisfacción laboral se basa e influye con las relaciones laborales que genera cada trabajador dentro de su ambiente laboral y el nivel de motivación que recibe. Para analizar adecuadamente se presentan diversas teorías de la Satisfacción Laboral.

### **a. Teoría del modelo de las determinantes de la Satisfacción en el Trabajo de Lawer.**

Ruiz, (2014) describe esta teoría como aquella relación que se da entre las expectativas y las recompensas obtenidas y percibidas, en todas las facetas del trabajo. El principal actor para definir esta relación es el trabajador y su percepción de la situación actual que vive.

Lawer (citado por Ruiz, 2014) basa su hipótesis en la relación de la expectativa y la realidad de la recompensa, la cual puede producir satisfacción e insatisfacción dentro del centro de trabajo. Por tanto, un trabajador compara su situación actual, la recompensa que recibe con su rendimiento y la recompensa que considera debe recibir, y si estas se encuentran son congruentes y equivalentes alcanzará un grado de satisfacción, por el contrario, si la recompensa recibida no alcanza las expectativas esperadas, entrará en un grado de insatisfacción.

### **b. Teoría de los dos Factores de Herzberg**

Según ésta teoría la satisfacción e insatisfacción laboral son dos fenómenos distintos y se expresan de manera diferentes en cada trabajador.

Según Herzberg el trabajador puede presentar dos tipos de necesidades:

- Necesidades referidas al ambiente físico y psicológico (limpieza, higiene, orden, etc.)
- Necesidades referidas al propio trabajo (motivación, compañerismo, etc.), para llegar al grado de satisfacción laboral. Ambas deben estar

cubiertas, mientras que si solo una se cubre la persona quedará en un estado neutro entre la satisfacción e insatisfacción.

“Si queremos aumentar la satisfacción en el trabajo, hay que prestar especial atención a los factores motivadores” (Bonillo & Nieto, 2008).

### **c. Teoría de la Jerarquía de necesidades de Maslow**

La pirámide de las necesidades de Abraham Maslow da un claro patrón de como las personas buscan cumplir y satisfacer sus necesidades para llegar a la satisfacción de su vida y trabajo. Según esta teoría si una persona cumple las necesidades básicas, puede pasar a otro grado más; no obstante no siempre debe estar satisfecha una necesidad básica para pasar a una necesidad superior, esto va a depender de la persona y de su rango de prioridades. (Moya, S., 2011).

La satisfacción en el trabajo se logra al ir cumpliendo cada parte de la pirámide la cual se divide en:

-De Seguridad: son las necesidades por medio de la cual, la persona busca seguridad, protección contra las amenazas y estabilidad general en todos los ámbitos de su vida.

-Sociales: son aquellas necesidades que surgen en la persona de relacionarse, de tener amistad, afecto, aceptación e interacción con los demás.

-De Estima: la persona cada vez más requiere de cumplir y satisfacer necesidades más personales en las cuales se encuentra el reconocimiento propio de sus logros, competencias en el trabajo, confianza en los demás; o reconocimiento externo de prestigio, reputación, estatus, etc.

-De Autorrealización: son aquellas necesidades culmen de la vida de la persona, donde se busca experimentar sentimientos de desarrollo del potencial que puede tener una persona.

#### **d. Teoría de la Discrepancia**

“Esta teoría sostiene que la satisfacción laboral es el estado emocional placentero que resulta de la valoración del trabajo como un medio para lograr o facilitar el logro de los valores laborales. Asimismo, la insatisfacción laboral es el estado emocional no placentero, resultante de la valoración del trabajo como frustrante o bloqueo de la consecución de los valores laborales” (Locke, 1968; citado por: Alfaro, R., et.al., 2012).

Tanto la satisfacción e insatisfacción laboral provienen de una evaluación interna por parte del trabajador para contrastar sus valores con la percepción de lo que le ofrece el trabajo. En este sentido, se define el carácter dinámico de los valores que varían de persona a persona, así como la jerarquía de valores que cada individuo posee. “Cada experiencia de satisfacción o insatisfacción laboral es el resultado de un juicio dual: el grado de la discrepancia valor-percepción y la importancia relativa del valor para el individuo” (Alfaro, R., et.al., 2012).

#### **e. Teoría del ajuste en el trabajo**

En ésta teoría la persona debe analizar su vida, si tiene discrepancias intrapersonales centradas en su persona y su ambiente laboral, no consigue una satisfacción total.

Se afirma que, para encontrar un ajuste personal entre cada trabajador con su ambiente existen dos tipos de correspondencia.

-Aquellas que toman en cuenta las habilidades y destrezas que ostenta una persona, con las cuales cubre las necesidades y demandas de su trabajo teniendo resultados óptimos y satisfactorios.

-La correspondencia en relación a las facilidades que da el ambiente laboral para desarrollarse y satisfacer las necesidades y valores de cada trabajador.

#### **f. Modelos explicativos de la satisfacción en el trabajo**

Las investigaciones basadas en las teorías motivacionales se ha centrado principalmente en la dimensión personal del individuo y están basados en el contenido. Ello explica la proliferación de estudios basados en la necesidad llegar a una situación de equilibrio en el proceso de satisfacción de necesidades que experimentan. Entonces la satisfacción está relacionada estrechamente a la motivación.

Se incluyen en este apartado las teorías sobre satisfacción laboral que fundamentan sus principios básicos en las necesidades (intereses y deseos del trabajador) o en los aspectos o facetas derivadas del propio trabajo. De esta forma nace una relación causal entre la satisfacción en el trabajo y algunas de las características propias del mismo.

El taylorismo partía de la base de que el hombre trabaja esencialmente por dinero, considerándolo como elemento "ineficaz" y "perezoso".

- **La satisfacción de las necesidades jerarquizadas:** Está en relación al mecanismo de motivación que propone Maslow (citado por: Palma, S., 2005) que sostiene que: *“Las necesidades se van satisfaciendo en un orden, debiendo satisfacerse las necesidades de orden inferior como condición indispensable para que se satisfagan las superiores (sociales, de estima y realización).”*

Una de las principales críticas que se ha hecho al modelo de jerarquía de necesidades proviene precisamente de esa ausencia de jerarquía en el proceso de satisfacción de las necesidades. No podemos hablar de esa prioridad de necesidades objetivas, y tampoco situamos ese orden lógico de necesidades, ya que no es necesario que se satisfagan en parte las necesidades de orden inferior para que se activen las de orden superior y menos aún obedezcan a la jerarquía antes expresada.

- **La satisfacción de logro:** En este sentido cuando alcance el éxito, experimentará la satisfacción de haber conseguido un logro personal; este es el motivo por el que no le interesan las tareas fáciles y rutinarias. En este tipo de satisfacción generalmente y por conveniencia no se fijan objetivos demasiados ambiciosos porque

esto no haría más que alimentar su probabilidad de fracaso. Así, entre estos dos polos es donde normalmente tiende a aplacar sus necesidades de logro personal.

- **La satisfacción de competencia:** La satisfacción viene a medida que experimenta el éxito en la organización, es propio de las personas que manifiestan esta necesidad el estar atentos a las nuevas técnicas y procedimientos que mejoren la productividad de la organización y mostrar al mismo tiempo aversión hacia los trabajos rutinarios que apenas aportan algo nuevo al individuo. En relación a la interacción con el entorno manifiestan una afinidad hacia las situaciones nuevas.

**d. Satisfacción del establecimiento de metas o de la finalidad:**

Una meta proporciona un criterio para decidir cuánto esfuerzo poner en una determinada tarea. Drucker, P. (2004), al respecto señala que: "...el individuo estará satisfecho o insatisfecho con el nivel de ejecución alcanzado en la medida en que se acerque al que se ha propuesto en sus metas. Por tanto, las metas guían la conducta e influyen positiva o negativamente en el desempeño del trabajo".

Entonces las metas que los sujetos persiguen con el desempeño de su tarea determinan el grado de esfuerzo que están dispuestos a emplear, de ahí la importancia de que sean cuantificables.

**E. Factores de la satisfacción laboral:** Siguiendo el análisis de Sonia Palma, (2005) la satisfacción laboral se mide y estudia en base a cuatro factores que se relacionan e influyen entre sí.

- a. Significación de la tarea (Factor Motivacional Intrínseco):** Las actividades que realiza cada trabajador deben tener un alto grado de significación personal y social para realizarlas de la mejor manera su trabajo. Los mueve la acción interna y el lograr los objetivos previstos trae satisfacción pues ejerce su esfuerzo, realización, equidad o aporte mental.

Cada trabajo es realizado con mucha complacencia por lo que la retroalimentación positiva propia y al de sus compañeros y

superiores le permiten seguir realizándola. Se refiere al interés intrínseco del trabajo, la variedad, las oportunidades de aprendizaje, la dificultad, la cantidad de trabajo, las posibilidades de éxito o el control sobre los métodos.

- a. **Condiciones de trabajo (Factor Higiénico Intrínseco):** Para que una persona encuentre satisfacción en su centro laboral, deben existir ciertas condiciones ambientales, sociales y materiales que vayan de acuerdo a la actividad por realizar. Un trabajador valora, respecto a la existencia y disponibilidad de elementos físicos, materiales o disposiciones normativas y de relación con la autoridad, si las condiciones le merecen satisfacción o no.

Esto se encuentra referido a las actitudes de los empleados con respecto a aspectos como:

-Satisfacción con el horario: Los descansos, el diseño del puesto de trabajo, características físicas, la temperatura, etc.

-Seguridad del Empleo: La importancia relativa de la seguridad en comparación con otros aspectos intrínsecos del empleo, tales como el pago o el reconocimiento de los méritos personales varía en función de la clasificación del empleo y del grado efectivo de seguridad que los trabajadores sienten en su empleo, lo cual ha sido confirmado por investigaciones como las de Hersey.

-Promoción y posición profesional: La promoción son las oportunidades de formación o la base a partir de la que se produce ascender en la empresa. De acuerdo a estudios de Robinson, aun cuando la mayoría de los empleados están satisfechos con sus empleos o mantienen una actitud de relativa neutralidad al respecto, el grado de satisfacción que reportan varía de acuerdo con la posición profesional del empleado. Cuanto más alta sea su posición dentro de la jerarquía profesional, tanto más probable es que informe sentirse satisfecho con su empleo.

-Supervisión: Uno de los descubrimientos significativos del estudio de Hawthorne fue que es posible modificar las actitudes de los

empleados mediante el desarrollo de un espíritu de cooperación entre trabajadores y supervisores. Una relación amistosa entre supervisores y subordinados parecía generalizarse en un clima favorable de trabajo.

- b. Reconocimiento personal y/o social (Factor Motivacional Extrínseco):** El reconocimiento personal y/o social que puede percibir un trabajador en su centro laboral es un factor influyente en la satisfacción laboral, pues un reconocimiento de las acciones que realiza en su centro de trabajo de diversas acciones realizadas para el bienestar propio de la organización permitirá que dicho trabajador continúe mejorando su trabajo diario y teniendo mayores logros para la misma empresa.

La sensación de satisfacción y de orgullo personal que le produce al artesano de su capacidad de transformar la materia prima en un producto acabado, muy pocas veces se experimenta dentro de la estructura fabril actual. El empleado del presente tiene la misma necesidad que su predecesor de experimentar una sensación de realización, orgullo y valía personal, de ser elogiado. Cuando a menudo es imposible dar a cada empleado la oportunidad de experimentar el orgullo del artesano, es posible y necesario proporcionar la clase de instrucción que le permita a cada trabajador comprender el lugar que su labor ocupa en la manufactura del producto total.

- c. Beneficios económicos (Factor Higiénico Extrínseco):** Es la retribución monetaria y/o no monetaria que se percibe de acuerdo a ciertos requisitos o condiciones especiales, determinadas como voluntarias, legales, contractual o convencionalmente. En algunos casos están previstos en la legislación y en otros, los usos y costumbres los han hecho populares. “Toda organización dentro de su política laboral define un conjunto de beneficios monetarios y/o no monetarios, cuyo objetivo principal es recompensar e incentivar a través de la satisfacción de un grupo de necesidades complementarias e importantes de las personas” (ENDESA, 2010).

Los Beneficios que se consideren deben tener sustento de mercado y a la vez constituir un mecanismo atractivo de reconocimiento y retención, ya que los beneficios económicos predisponen o indisponen a un trabajador a seguir colaborando con la institución al cual presta sus servicios.

En general los beneficios económicos laborales son:

-La Retribución o Remuneración.- Puede ser:

FIJA	<p>Núñez, A. &amp; Huerta, P. (2009), la definen como: “La retribución bruta anual en efectivo que percibe la persona con carácter garantizado; tiene como finalidades: El reconocimiento de una mayor complejidad y/o responsabilidad de las funciones asignadas, y garantizar una retribución mínima; tiene un carácter individual, por lo que se aceptan las diferencias retributivas entre las personas, para similar nivel de responsabilidad, siendo las variables diferenciadoras: el desempeño personal, el logro de objetivos y la madurez profesional en el puesto”.</p> <p>Está en correspondencia con el equilibrio interno o en coherencia de los salarios dentro de la organización y el equilibrio externo con el fin de competir en el mercado laboral en el que se encuentra la organización y de negocio relevante.</p>
VARIABLE	<p>Se define como: “La retribución anual en efectivo de carácter no garantizado que se percibe en función de la actuación y cuya finalidad es: Recompensar el desempeño y logros destacados; incentivar la creación de valor para el Grupo; motivar a las personas a la consecución de un desempeño mayor, y retener al personal profesional en el mediano y largo plazo” (Huerta, P., 2009).</p> <p>Se basa en el logro de objetivos y desempeño individual y/o grupal, se evalúa anualmente o según las necesidades de la empresa. La cuantía se define de acuerdo a las políticas de la empresa y las prácticas de mercado.</p>
FLEXIBLE	<p>Esta tiene en cuenta las diferencias individuales de las personas y el logro de las metas y resultados. También genera motivación intrínseca haciendo énfasis en la autorrealización personal, es así como premia el buen desempeño busca el logro de objetivos, permite una autoevaluación y la retroalimentación; o se ajusta la dirección de sus esfuerzos y las estrategias de desempeño para cumplir los objetivos clave para los procesos de motivación.</p>

**-Los Incentivos:** El incentivo “es una gratificación tangible o intangible, a cambio de la cual las personas se convierten en miembros de la organización, contribuyendo así con el tiempo, el esfuerzo y demás recursos personales” (Neira, A., 2011). Para la organización, el incentivo representa una inversión que debe proporcionar retorno, como forma de contribución por parte de las personas, debe ser una ganancia de doble vía. Los incentivos



deben ser justos porque tratan de eliminar las diferencias, varían de una persona a otra, según el aporte a la organización, aunque ocupen el mismo puesto.

Dentro de los sistemas de incentivos encontramos diversos tipos, dependiendo de la labor que se realice, ya sea manual, profesional, etc. Los incentivos son componentes variables de la compensación total y pueden constituir el total o ser solo una parte. Y puede ser individual (generalmente según desempeño) o grupal (por rendimiento de equipo) o general (Los incentivos pueden ser: participación de utilidades, participación sujeta a riesgo, y participación accionaría de los trabajadores). *“De los tres tipos de incentivos analizados: individuales, de grupos y base, este último es el de menor efecto motivador para un trabajador individual”* (Moya, S., 2011).

Según afirman Ponce-Gómez, et.al. (2009), los incentivos recibidos en el trabajo promueven sentimientos de logro, pues cada uno de los trabajadores realiza sus actividades según sus conocimientos y creatividad. “Los aspectos remunerativos o incentivos económicos recibidos como producto y reconocimiento del esfuerzo en la tarea asignada, el establecimiento objetivo de los planteamientos y acorde a las responsabilidades laborales de cada trabajador permitirán que el trabajador se encuentra satisfecho con su trabajo. (Ruiz, 2014; Alfaro, R., et.al., 2012).

**-Beneficios económicos legales:** Se consideran todos los beneficios de carácter económico que son establecidos por la Ley Laboral en el país, como pago de gratificaciones, CTS, pensiones, prestaciones económicas EsSalud, etc.

Los diferentes aspectos de la satisfacción laboral son unas actitudes que se centran en la satisfacción propiamente dicha; de esta manera cada ser humano puede tener una satisfacción diferente hacia cada aspecto y también estar satisfecho con uno; pero insatisfecho con otro aspecto. Además de presentar diferentes niveles de satisfacción en los diferentes aspectos señalados.

## **F. Condicionantes organizacionales de la satisfacción**

“La satisfacción laboral es producto de la discrepancia entre lo que el trabajador quiere de su trabajo y lo que realmente obtiene, mediada por la importancia que para él tenga, lo que se traduce en que a menor discrepancia entre lo que quiere y lo que tiene, mayor será la satisfacción. Así, estas condiciones pueden ser: el salario, los métodos de trabajo, las oportunidades para realizar lo programado, avance tecnológico, horario de trabajo, descansos, capacitación, oportunidades de desarrollo equipamiento requerido para el puesto, relaciones sociales internas con los jefes y compañeros, etc. (Monteza, N., 2012).

**a. El contexto de la organización como condicionante:** Con el desarrollo de las organizaciones, las relaciones entre individuos han ido diversificándose formando estructuras en ocasiones de gran complejidad. Cada vez dependemos más de organizaciones o de centros productivos cuya función es satisfacer necesidades tanto individuales como colectivas. “El trabajador encuentra en la organización la respuesta a muchas de las aspiraciones personales y profesionales. Esto manifiesta la tendencia de todo individuo a asociarse a otras personas para conseguir unos fines determinados, fruto de esa relación obtiene una serie de ventajas que justifican su acción, ya sean de orden psicológico, económico, social, y cultural”. (Chávez, M., 2011).

En realidad, el comportamiento humano en la organización está condicionado por las dimensiones estructurales y ambientales, individuales y grupales de diferente índole.

**b. Las carencias del trabajador y la insatisfacción:** Estudiosos de esta materia, han tratado de identificar y analizar los elementos objetivos que causaban a juicio de los empleados la satisfacción-insatisfacción para cada individuo, determinando que existían dos factores:

- Factores de primer nivel”, entre ellos: el reconocimiento (alabanza, mención o reproche, crítica, etc.), logro (tener éxito o fracasar en el

trabajo), posibilidad de desarrollo personal (trabajos que aporten conocimientos, experiencia, etc.), promoción (mejorar el status, expectativas), salarios, relaciones interpersonales (con los jefes o subordinados y con los compañeros de trabajo), capacidad directiva de los jefes, responsabilidad, política y normas de la organización, condiciones de trabajo (ambientales), trabajo en sí mismo (interesante, variado, creativo), vida privada (que haya sido afectada por el trabajo, volumen de trabajo, horario, etc.), seguridad en el trabajo (estabilidad en la organización), etc.

- Resultados de segundo nivel: Se refiere a la reacción psicológica de satisfacción-insatisfacción de las necesidades específicas del individuo; que producen los elementos físicos señalados en el primer nivel (Laguna, J., 2010).

La insatisfacción laboral, en general, produce una baja en la eficiencia organizacional, puede expresarse además a través de las conductas de negligencia, agresión o retiro.

### **c. Satisfacción laboral y rendimiento**

Las investigaciones sucesivas han partido de un nexo común entre la satisfacción y el rendimiento consideran que *“existe una relación directa entre eficiencia y satisfacción, que se deriva de la concepción científica del trabajo, en la que la eficiencia precede a la satisfacción”*. (Wexley, Y., 2008).

A tenor de los diferentes desarrollos empíricos se demuestra una falta de relación entre ambas variables, por el elevado número de factores que inciden y que difuminan la nitidez de la relación entre ambas. Según Korman, L. (2009), y en contra de lo que nos puede dictar la lógica humana, *“no se puede decir que existe una clara relación entre la satisfacción en el trabajo y el rendimiento”*. Así, es posible encontrar casos en los que los trabajadores pueden ser competentes en su trabajo, y realizarlo con un elevado nivel de eficacia, y al mismo tiempo presentar un bajo nivel de satisfacción.

De forma que si la persona está motivada en el trabajo (motivación), y la situación es motivante (estímulos de la situación), crece la voluntad de rendimiento. Pudiendo ser intensificada mediante medidas estimulantes de la organización.

- c. Satisfacción laboral y ausentismo:** Una de los aspectos de la relación de trabajo que mayor atención ha despertado en los investigadores ha sido el análisis de las causas del ausentismo. La importancia de ello radica en las consecuencias de orden económico que tiene para toda organización, al ser considerado como un tiempo sustraído a la actividad productiva.

A partir de investigaciones desarrolladas se ha llegado a la conclusión que cuando existe una actitud de rechazo en el trabajador ante el desempeño de su trabajo, generalmente son causa de una serie de ausencias u omisiones. Pero también es posible encontrar personas que no están satisfechas en el trabajo pero que por diferentes causas no pueden faltar al trabajo.

- d. Satisfacción laboral y rotación:** La rotación se entiende como uno de los principales motivos por los cuales se abandona el puesto de trabajo. Estudios realizados por Lozano, D. (2011) sobre la relación de estas dos variables concluyeron en: *“Si un empleado no se encuentra satisfecho en su trabajo, buscará alternativas que le produzcan una mejora en su situación, bien a través de la rotación en su puesto de trabajo, o bien abandonando la organización”*.

Se desprende entonces que la insatisfacción laboral induce a una situación de rotación o cambio con la esperanza de lograr mejoras en su entorno laboral.

## 2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

### A. Motivación

La motivación es la causa de una conducta, es decir, los factores que, operando en el plano psicológico del individuo, determinan la ejecución o no de una actividad. Es en suma, el porqué de la conducta (López, 2010)

## **B. Desmotivación**

“En un extremo del continuo de auto-determinación se encuentra la desmotivación. Se corresponde con la falta absoluta de motivación tanto intrínseca como extrínseca. La desmotivación hace referencia a la falta de intencionalidad para actuar y se produce cuando el individuo no valora la actividad, no sintiéndose competente para hacer, o no esperando la consecución del resultado esperado” (Moreno y Martínez, 2006)

## **C. Regulación externa**

“Es la forma menos auto-determinantes de la motivación extrínseca, y por tanto, la de mayor contraste con la motivación intrínseca. La conducta se realiza por satisfacer una demanda externa o por la existencia de premios o recompensas. Los individuos experimentan la conducta sintiéndose controlados o alienados. La regulación externa constituye el típico caso de motivación por la búsqueda de recompensas o evitación de castigos” (Moreno y Martínez, 2006).

## **D. Regulación introyectada**

Representa una interiorización parcial de creencias y se caracteriza por las presiones basadas en la aprobación del yo y de otros. Incluye el cambio de estructuras internas, pues el comportamiento lo regulan las representaciones interiorizadas de dichas contingencias. La motivación la regula una voz socialmente interiorizada; así, los motivos de participación en una actividad son principalmente el reconocimiento social, las presiones internas o los sentimientos de culpa. El individuo ejerce presión sobre sí mismo para regular su comportamiento”.

## **E . Regulación identificada**

“Es una motivación extrínseca aceptada por la persona de manera voluntaria los méritos y la utilidad de una creencia o conducta, pues dicha forma de pensar o comportarse la concibe el yo como importante o útil. Esta motivación es extrínsecas, pero elegidas de manera libre. La

regulación identificada, por tanto, involucra la interiorización sustancial de normas, valores, prioridades y hábitos sociales, hasta un grado en que se integran y llegan a ser parte del yo”.

#### **F. Regulación integrada**

“Es el proceso mediante el cual los individuos transforman por completo en el yo los valores y regulaciones que toman. Es un proceso de desarrollo y un tipo de motivación generado por incentivos y consecuencias, pues involucra el autoexamen necesario para adoptar nuevas formas de pensar, sentir, comportarse, con una congruencia no conflictiva con las formas preexistentes del yo para pensar, sentir y comportarse.

#### **G. Motivación intrínseca**

“Es aquella que está relacionada con la necesidad de explorar el entorno, la curiosidad, y el placer que se experimenta al realizar una actividad, sin recibir una gratificación externa directa. El desarrollo de la actividad en sí constituye el objetivo y la gratificación, suscitando también sensaciones de competencia y autorrealización. Un aspecto importante de la conducta intrínsecamente motivada es que el interés por la actividad y las necesidades de competencia y autorrealización subsisten incluso después de haberse alcanzado la meta” (Moreno & Martínez, 2006).

#### **H. Motivación extrínseca**

La motivación extrínseca se basa en los tres conceptos principales de recompensa, castigo e incentivo. Una recompensa es un objeto ambiental atractivo que se da al final de la secuencia de conducta y que aumenta la probabilidad de que esa conducta se vuelva a dar; un castigo es un objeto ambiental no atractivo que se da al final de la secuencia de conducta y que reduce las posibilidades de que esta se vuelva a dar. Un incentivo es un objeto ambiental que atrae o repele al individuo a que realice o no realice una secuencia de conducta (López, 2010, p. 69).

## **I. Satisfacción laboral**

“La satisfacción laboral es producto de la discrepancia entre lo que el trabajador quiere de su trabajo y lo que realmente obtiene, mediada por la importancia que para él tenga, lo que se traduce en que a menor discrepancia entre lo que quiere y lo que tiene, mayor será la satisfacción” (Monteza, 2012)

## **J. Significación de la tarea**

“Es la disposición al trabajo en función a atribuciones asociadas al trabajo personal: el sentido de esfuerzo, realización, equidad o aporte mental. Considera que para el trabajador la actividad laboral tiene un significado de valor personal y social, efectúa su trabajo con mucha complacencia, por lo que recibe retroalimentación de parte de compañeros y superiores” (Ruiz, 2014).

## **K. Condiciones de trabajo**

Es “la evaluación del trabajo en función de la existencia o disponibilidad de elementos físicos, materiales o disposiciones normativas y de relación con la autoridad que regulan la actividad laboral” (Ruiz, 2014).

## **L. Reconocimiento personal y/o social**

Palma (2005) refiere que es “la tendencia evaluativa de trabajo en función al reconocimiento propio o de personas asociadas al trabajo, con respecto a los logros en el trabajo o por el impacto de estos resultados, el valor que tiene para los jefes y para sí mismos cada acción realizada en el ámbito laboral”.

## **M. Beneficios económicos**

“Es la disposición al trabajo en función a aspectos remunerativos o incentivos económicos como producto del esfuerzo en la tarea asignada, el establecimiento objetivo de los planteamientos económicos acordes a las responsabilidades laborales de cada trabajador” (Ruiz, 2014, p. 20)

## **CAPÍTULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1 Formulación de hipótesis principal y derivada**

#### **3.1.1 Hipótesis general**

Hi: Existe relación directa y significativa entre la motivación laboral y la satisfacción laboral en trabajadores de la Gerencia Regional de Salud del distrito de Arequipa, 2016.

Ho: No existe relación directa y significativa entre la motivación laboral y la satisfacción laboral en trabajadores de la Gerencia Regional de Salud del distrito de Arequipa, 2016.

#### **3.1.2 Hipótesis secundarias**

**H1:** Los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud de Arequipa están regularmente motivados.

**H2:** La satisfacción laboral en los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud de Arequipa es promedio.



### 3.2 VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES

Variables	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>Variable (X)</b> Motivación laboral.	Desmotivación.	*Creencia de capacidad/esfuerzo. *Confianza.
	Motivación extrínseca.	*Regulación externa. *Regulación introyectada. *Regulación identificada.
	Motivación intrínseca.	* Gratificación o placer. * Interés.
<b>Variable (Y)</b> Satisfacción laboral.	Significación de la Tarea.	*Agrado o placer. *Autovaloración del trabajo. *Utilidad.
	Condiciones de Trabajo.	*Ambiente físico. *Horario de trabajo. *Relación jefe/trabajador.
	Reconocimiento personal y/o Social.	*Trato. *Valoración del trabajo. *Reconocimiento de horas extras.
	Beneficios Económicos.	*Remuneración.

#### 3.2.1. Definición conceptual

##### A. Motivación laboral

Es la capacidad que tienen las empresas y organizaciones y que les permite mantener un estímulo positivo en sus empleados, para que puedan desarrollar sus actividades de la mejor manera y logren los objetivos que generan desarrollo y beneficios tanto a él como a la empresa y así mejorar el trabajo.

## **B. Satisfacción laboral**

La satisfacción es el grado de conformidad de la persona y/o trabajador respecto a su entorno en donde desarrolla su trabajo. Incide en la actitud que debe asumir el trabajador frente a sus obligaciones.

### **3.2.2. Definición operacional**

#### **A. Motivación laboral**

El estímulo que reciben los trabajadores para el desarrollo de sus actividades, así como sus dimensiones desmotivación, motivación extrínseca y motivación intrínseca serán medidos con la Escala de Motivación en el Trabajo (R-MAWS). (2012) de Gagné et. al.

#### **B. Satisfacción laboral**

La actitud que muestra el trabajador frente a su propio trabajo, y en la cual influyen creencias y valores puede ser que tenga una buena predisposición para el desarrollo de su labor, sus dimensiones: significación de la Tarea, condiciones de Trabajo, reconocimiento personal y/o Social y beneficios económicos será medidos con la Escala de Opiniones de la Satisfacción Laboral – SPC de Sonia Palma (2005).

## **CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA**

### **4.1. DISEÑO METODOLÓGICO**

#### **4.1.1. Tipo de la investigación**

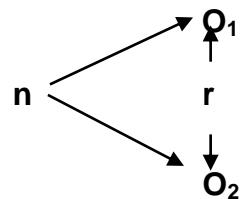
Según la finalidad, la investigación es teórica o básica, esta investigación se orienta a conocer y persigue la resolución de problemas amplios y de validez general (Landeau, R., 2007). Según su carácter, la investigación es correlacional, este tipo de estudio tiene como finalidad determinar el grado de relación o asociación no causal existente entre dos o más variables (Hernández, et.al., 2010).

Según su naturaleza, la investigación es cuantitativa, porque se centra en aspectos observables y susceptibles de cuantificación, utiliza metodología empírico analítica y utiliza de pruebas estadísticas para el análisis de datos.

Según Hernández, et.al. (2010), “el enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base a la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías”.

#### 4.1.2. Diseño de la investigación

El diseño es No experimental correlacional transversal. Según Hernández, et.al. (2010): El diseño no experimental o diseño ex post facto, son aquellos diseños donde las variables independientes no son manipuladas deliberadamente. Con estos diseños se hacen investigaciones donde los sujetos, los fenómenos y los procesos se estudian tal como se dan y por lo tanto sólo se pueden saber que algo es causa de algo, si esto es observable después que sucedió, por lo que se denomina EX POST FACTO (después que aconteció). En este tipo de diseño el investigador no introduce ninguna variable experimental en la situación que desea estudiar. El esquema del diseño es el siguiente:



Donde:

n = Muestra.

O<sub>1</sub> = Observación de la variable X.

O<sub>2</sub> = Observación de la variable Y.

r = Correlación entre dichas variables.

## 4.2. DISEÑO MUESTRAL

### 4.2.1 Población

El universo estuvo conformado por 400 trabajadores de la Gerencia Regional de Salud de Arequipa; distribuida de la siguiente manera:

### 4.3.2 Muestra

En el presente estudio se utilizó el muestreo probabilístico y la selección de las unidades de estudio se realizó al azar. Para ello se utilizó la fórmula de Hernández, O. (2000) siguiente:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{N * E^2 + Z^2 * p * q}$$

- El grado de confianza es de 95% =0.95.
- Nuestro valor de distribución normal estandarizada (Z), es decir nuestro nivel de confianza es 1,96.
- La proporción de la población a estudiar (p) es de 0,5.
- Tamaño de la población (N) fue de 400.
- Máximo de error permisible (E) es de 5% =0,05.

Es decir:

$$n = \frac{(1,96)^2 * 0,50 * (1 - 0,50) * (400)}{(400) * (0,05)^2 + (1,96)^2 * 0,50 * (1 - 0,50)}$$
$$\frac{3.8416 * 0.25 * 400}{400 * 0.0025 + 3.8416 * 0.25} = \frac{384.16}{1.9604}$$

$$n = 195$$

Quedando la muestra conformada por 195 trabajadores de la Gerencia Regional de Salud de Arequipa.

### 4.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

#### 4.3.1 Técnicas

Para la variable (X): Encuesta.

Para la variable (Y): Encuesta.

#### 4.3.2. Instrumentos

**Para la variable (X):** Motivación laboral.

Nombre de la escala: Escala de Motivación en el Trabajo (R-MAWS).  
(2012).

Autores: Gagné et. al.

Nº de ítems: 19.

Aplicación: Se puede aplicar de forma individual o colectiva.

Duración: Unos 5 a 10 minutos.

Descripción del Instrumento

Esta escala cuenta con 19 ítems que se agrupan en 5 sub-escalas que miden los diferentes tipos de motivación presentes al realizar una actividad: desmotivación, regulación externa, regulación introyectada, regulación identificada y motivación intrínseca. El instrumento registra las respuestas mediante una escala tipo Likert que va del 1 al 7, siendo 1 totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo. El orden de los ítems fue asignado aleatoriamente por la investigadora y su organización final se muestra en la siguiente tabla.

#### **Dimensiones de la Escala de Motivación en el Trabajo (R-MAWS)**

<b>Sub escalas</b>	<b>Ítems</b>
Desmotivación.	2, 15, 16
Regulación externa.	3, 8, 9, 10, 14, 17
Regulación introyectada.	1, 5, 7, 19
Regulación identificada.	4, 11, 18
Motivación intrínseca.	6, 12, 13

La escala de motivación para el trabajo es un instrumento de medida multidimensional diseñado para evaluar, no sólo la intensidad de la motivación al realizar una actividad; sino también, permite observar cómo las personas se motivan.

## VALIDEZ DE CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS

### *Análisis de la confiabilidad de la Escala de Motivación en el Trabajo*

	Escala	N	Alfa de Cronbach
Escala de Motivación en el trabajo	Desmotivación.	3	0.619
	Regulación externa.	6	0.781
	Regulación introyectada.	4	0.561
	Regulación identificada.	4	0.609
	Motivación intrínseca.	4	0.759

Se presenta el análisis de confiabilidad de la Escala de Motivación en el Trabajo (R-MAWS), mediante el estudio de la confiabilidad de la consistencia interna a través del Coeficiente Alfa de Cronbach obteniéndose coeficientes de Confiabilidad cercanos al criterio de 0.70 (Brown, 1980). El coeficiente de confiabilidad de la prueba total fue de 0.770 considerado como bueno y que nos indica que la Escala de Motivación en el Trabajo (R-MAWS) es una medida confiable.

Estableciéndose como valoración o calificación final.

PUNTAJE	CATEGORIA
0 - 26	Desmotivado
27 - 54	Poco motivado
55 - 80	Regularmente motivado
81 - 106	Motivado
107 - 133	Muy motivado

**Para la variable (Y) Satisfacción Laboral**

**Nombre:** Escala de Opiniones de la Satisfacción Laboral –SPC.

**Autor:** Sonia Palma (2005).

**Validación:** Mediante la Escala de Likert.

**Edad de aplicación:** 18 años en adelante.

**Formas de aplicación:** individual o colectiva.

**Duración de la prueba:** 10 a 15 minutos.

**Propósito:** Para la recopilación de la información se utilizó como instrumento el cuestionario “Escala de Opiniones SL-SPC”, elaborado por Sonia Palma (2005), que forma parte de la teoría elegida para la investigación. A continuación se describe el cuestionario, mencionando inicialmente su estructura y luego sus características psicométricas, el cuestionario utiliza la escala de Likert y tiene 27 preguntas o ítems (positivos y negativos) agrupados en los factores: (a) Significación de la Tarea, (b) Condiciones de Trabajo, (c) Reconocimiento Personal y/o Social, y (d) Beneficios Económicos.

**Agrupación de Ítems por Factor de la Escala SL-SPC**

Factor	Ítems
Significación de la Tarea.	3, 4, 7, 18, 21, 22, 25 y 26
Condiciones de Trabajo.	1, 8, 12, 14, 15, 17, 20, 23 y 27.
Reconocimiento personal y/o Social.	6, 11, 13, 19 y 24.
Beneficios Económicos.	2, 5, 9, 10 y 16.

**Fuente:** Adaptado de “Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC)”, de S. Palma, 2005.



## Ítems Positivos y Negativos de la Escala SL-SPC

Clasificación	Items
Positivo	1, 3, 4, 7, 8, 9, 14, 15, 16, 18, 20, 21, 22, 23, 25, 26 y 27.
Negativo	2, 5, 6, 10, 11, 12, 13, 17, 19 y 24.

**Fuente:** Adaptado de "Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC)", de S. Palma, 2005.

## Puntuación de Ítem Positivo o Negativo de la Escala SL-SPC

Escala de Lickert					
Ítem	TA	A	I	D	TD
Positivo	5	4	3	2	1
Negativo	1	2	3	4	5

**Fuente:** Adaptado de "Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC)", de S. Palma, 2005.

TA=Total acuerdo.

A = De acuerdo.

I = Ni de acuerdo ni en desacuerdo.

D = En desacuerdo.

TD= Total desacuerdo.

## ESCALA DE CALIFICACIÓN

Nivel de satisfacción	Significación de la tarea	Condiciones de trabajo	Reconocimiento personal y/o social	Beneficios económicos	Puntaje total
Muy Satisfecho	37 o mas	41 o más	24 o más	20 o más	117 o mas
Satisfecho	33 a 36	35 a 40	20 a 23	16 a 19	103 a 116
Promedio	28 a 32	27 a 34	18 a 19	11 a 15	89 a 102
Insatisfecho	24 a 27	20 a 26	12 a 17	8 a 10	75 a 88
Muy insatisfecho	23 o menos	19 o menos	11 o menos	7 o menos	74 o menos

**Fuente:** Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC) de S. Palma, 2005.

### **Análisis de la confiabilidad de la Escala de Opiniones de la Satisfacción Laboral –SPC**

Dimensiones	Alfa de Cronbach
Significación de la Tarea.	0.865
Condiciones de Trabajo.	0.512
Reconocimiento personal y/o Social.	0.678
Beneficios Económicos.	0.758
Total promedio.	0.790

Se presenta el análisis de confiabilidad de la Escala de Opiniones de la Satisfacción Laboral –SPC, mediante el estudio de la confiabilidad de la consistencia interna a través del Coeficiente Alfa de Cronbach obteniéndose coeficientes de Confiabilidad superiores al criterio de 0.70 (Brown, 1981). El coeficiente de confiabilidad de la prueba total fue de 0.790 considerado como bueno y que nos indica que la Escala de Opiniones de la Satisfacción Laboral –SPC es una medida confiable.

#### **Relación de variables:**

Se determinara la relación de las variables a través de la prueba estadística de Chi cuadrado.

#### **4.4. TÉCNICAS DEL PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN**

- A. La información obtenida a través de las respuestas de cada una de las preguntas formuladas en el cuestionario, fue sometida al conteo y luego a las tabulaciones respectivas. Y se empleó una matriz de tabulación para contabilizar las respuestas.
- B. El procesamiento de datos se efectuó mediante el uso de herramientas estadísticas de carácter descriptivo
- C. Para el proceso de verificación o comprobación de hipótesis se utilizó la *PRUEBA ESTADÍSTICA DE CORRELACIÓN DE PEARSON*.

Una vez procesados los datos por medios estadísticos, se obtuvieron resultados que serán analizados, a partir de la interpretación de los hallazgos relacionándolos con el problema de investigación, los objetivos propuestos, la hipótesis y teorías.

#### **4.5. TÉCNICAS ESTADÍSTICAS UTILIZADAS PARA EL PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN**

Los resultados obtenidos son presentados en tablas estadísticas y sus respectivas interpretaciones, así como la prueba de chi cuadrado que nos permita hallar si existe relación entre las variables según los objetivos, problema e hipótesis de investigación.

#### **4.6 ASPECTOS ÉTICOS CONTEMPLADOS**

La ética en la investigación debe estar presente en todo procedimiento que se ejecute, lo que repercutirá en el bienestar de la sociedad y así contribuir con nuevos conocimientos científicos, que respaldados por la ética será la rectora del nuevo conocimiento humano.

Para la presente investigación se guardó la confidencialidad de la información obtenida y la identidad de los participantes al aplicarse instrumentos validados y que fueron anónimos. Se pidió a los adolescentes y jóvenes que participaron de la investigación, que firmaran una carta de consentimiento informado, en donde se la daba cuenta de los objetivos, riesgos y beneficios por la participación de ellos en el estudio.

## **CAPÍTULO V: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN**

## 5.1 ANÁLISIS DESCRIPTIVOS

### 5.1.1 Análisis de la variable x: Motivación laboral

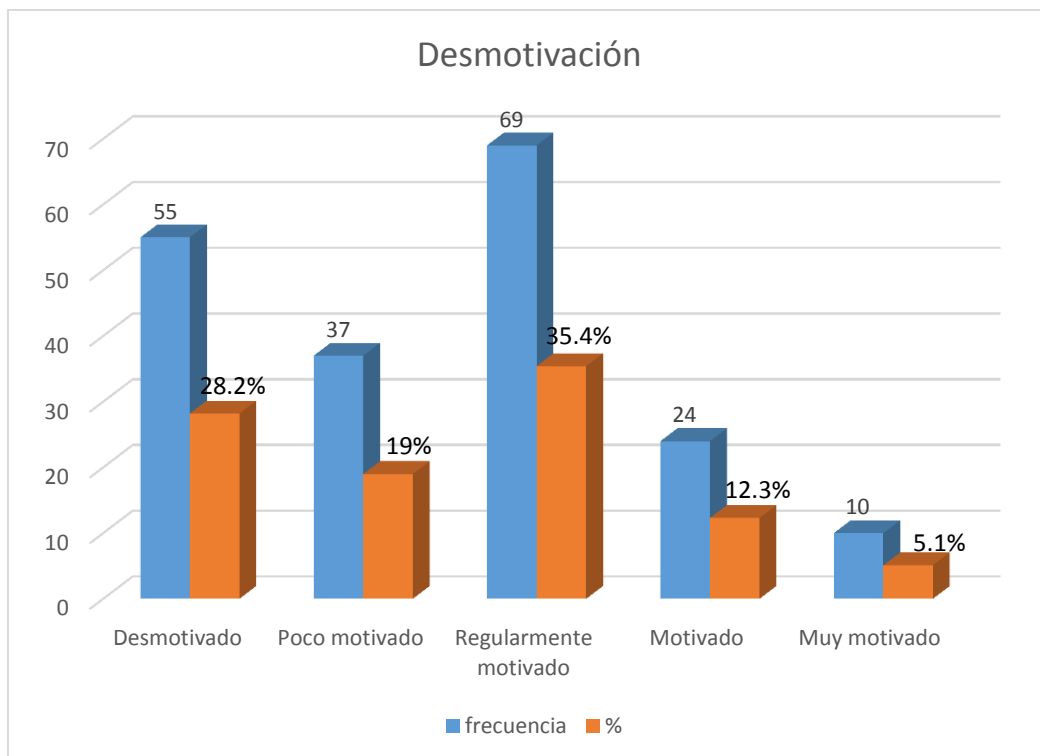
Tabla 01

Frecuencias y porcentajes del indicador Desmotivación de la variable motivación laboral.

	Frecuencia	Porcentaje
Desmotivado	55	28,2
Poco motivado	37	19,0
Regularmente motivado	69	35,4
Motivado	24	12,3
Muy motivado	10	5,1
Total	195	100,0

Fuente: Propia de la autora 2016.

GRÁFICA 01



Se puede apreciar que el 35,4% de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud del distrito de Arequipa se encuentran regularmente motivados; el 28,2% se encuentra desmotivado, para el 19% de ellos hay poca motivación, el 12,3% está motivado y solo el 5,1% está muy motivado cuando desarrollan sus labores.

En términos generales se puede precisar que el mayor porcentaje de trabajadores de la Gerencia Regional de Salud del distrito de Arequipa se encuentran poco motivados y desmotivados para realizar sus labores; en tanto, que es menor el porcentaje que se encuentran motivados o muy motivados frente a la actividad laboral que desempeñan.

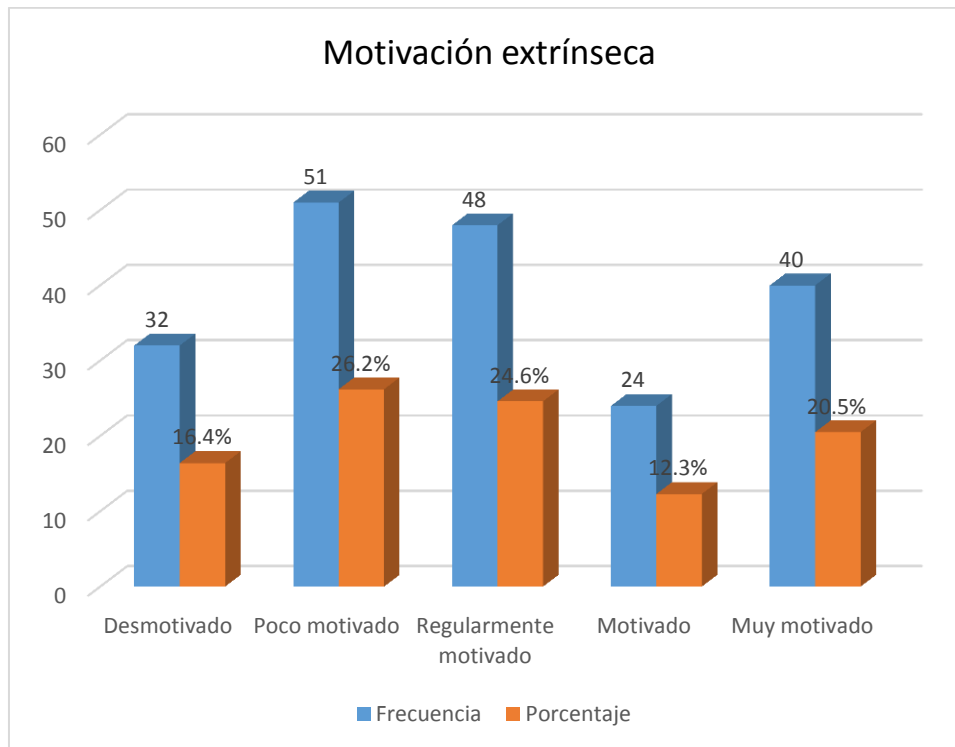
**Tabla 02**

**Frecuencias y porcentajes del indicador motivación extrínseca de la variable motivación laboral**

	Frecuencia	Porcentaje
Desmotivado	32	16,4
Poco motivado	51	26,2
Regularmente motivado	48	24,6
Motivado	24	12,3
Muy motivado	40	20,5
Total	195	100,0

Fuente: Propia de la autora 2016.

**GRÁFICA 02**



En el cuadro, se aprecia que el 26,2% de trabajadores de la Gerencia Regional de Salud del distrito de Arequipa, encuentran poca motivación de factores externos que influyen en el adecuado desarrollo de su trabajo; el 24,6% está regularmente motivado, el 20,5% se encuentra muy motivado; el 16,4% está

desmotivado y finalmente, el 12,3% encuentra buenos motivos extrínsecos para el desarrollo de sus labores.

En términos generales se puede precisar que el mayor porcentaje de trabajadores de la Gerencia Regional de Salud del distrito de Arequipa se encuentran poco motivados y desmotivados por factores extrínsecamente que los impulse desarrollar mejor su labor.



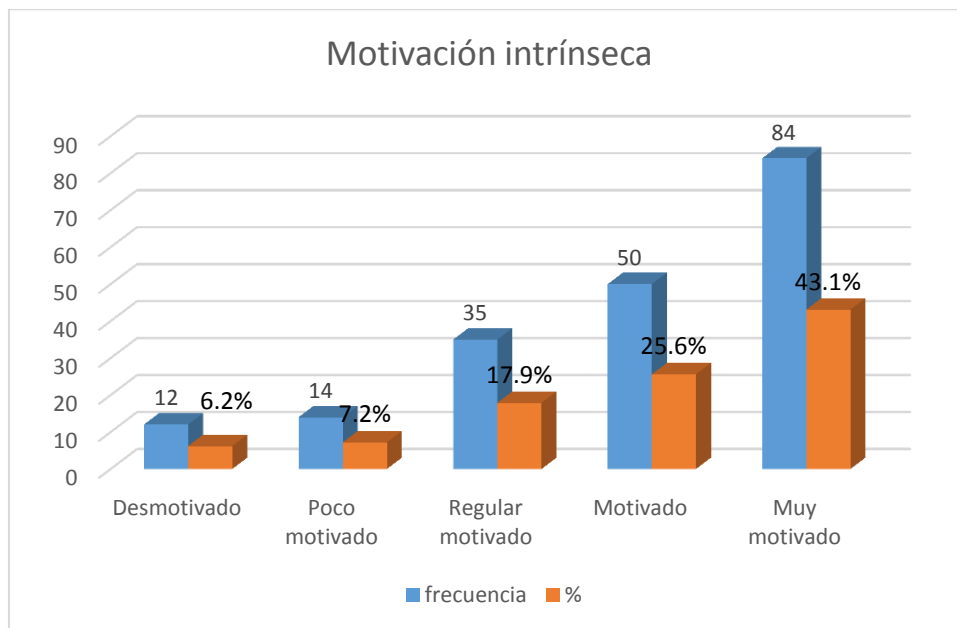
**Tabla 03**

**Frecuencias y porcentajes de la motivación intrínseca**

	Frecuencia	Porcentaje
Desmotivado	12	6,2
Poco motivado	14	7,2
Regularmente motivado	35	17,9
Motivado	50	25,6
Muy motivado	84	43,1
Total	195	100,0

Fuente: Propia de la autora 2016.

**GRÁFICA 03**



Se puede apreciar en el cuadro, que el 43,1% de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud del distrito de Arequipa se encuentran muy motivado intrínsecamente; el 25,6% está motivado, el 17,9% se encuentra regularmente motivado intrínsecamente; para el 7,2% hay poca motivación y finalmente el 6,2% está desmotivado para el desarrollo de sus labores.

Se precisa que el mayor porcentaje de trabajadores de la Gerencia Regional de Salud del distrito de Arequipa se encuentran motivados y muy motivados intrínsecamente para realizar sus labores, lo que al final le permitan satisfacer sus deseos de autorrealización y crecimiento personal.

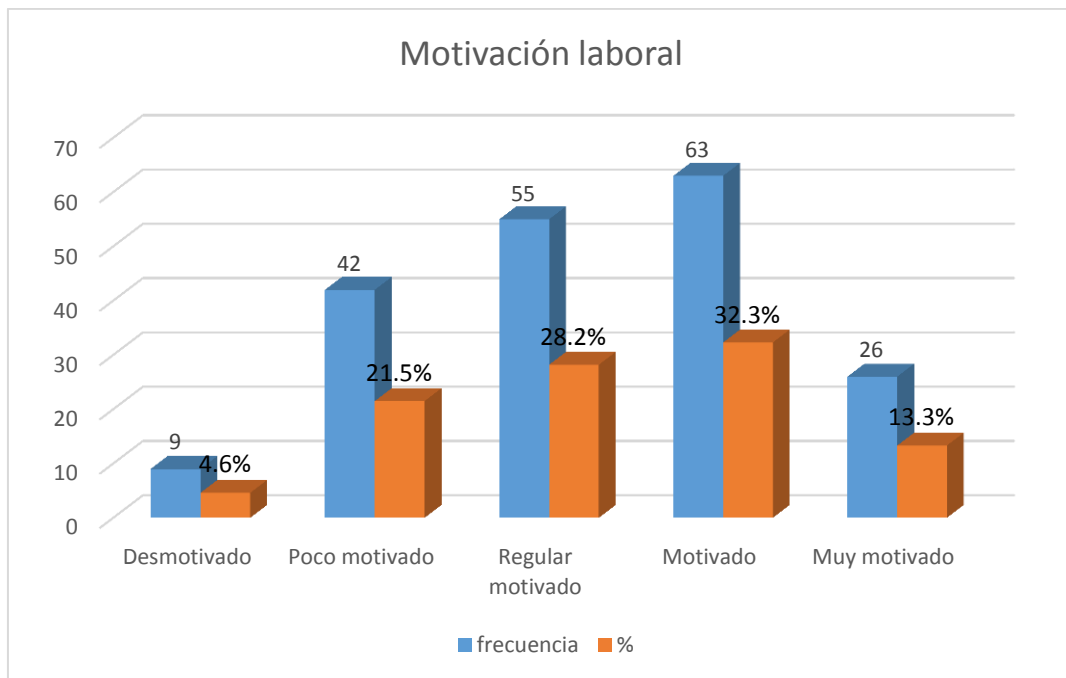
**Tabla 04**

**Frecuencias y porcentajes promedio de la variable Motivación laboral**

	Frecuencia	Porcentaje
Desmotivado	9	4,6
Poco motivado	42	21,5
Regularmente motivado	55	28,2
Motivado	63	32,3
Muy motivado	26	13,3
Total	195	100,0

Fuente: Propia de la autora 2016.

**GRÁFICA 04**



En el cuadro, se aprecia que en términos de promedio general sobre la variable, el 32,3% de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud del distrito de Arequipa se encuentra motivado para realizar su labor dentro de la institución; el 28,2% se encuentra regularmente motivado, el 21,5% se encuentra poco

motivado; para el 13,3% hay mucha motivación y finalmente el 4,6% está desmotivado para el desarrollo de sus labores profesionales.

Se precisa que más de la mitad de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud del distrito de Arequipa se sienten motivados y muy motivados con el trabajo que realizan lo que hará que muestren mayor compromiso y ganas de sumar en la empresa.

### 5.1.2. Análisis de la variable x: Motivación laboral

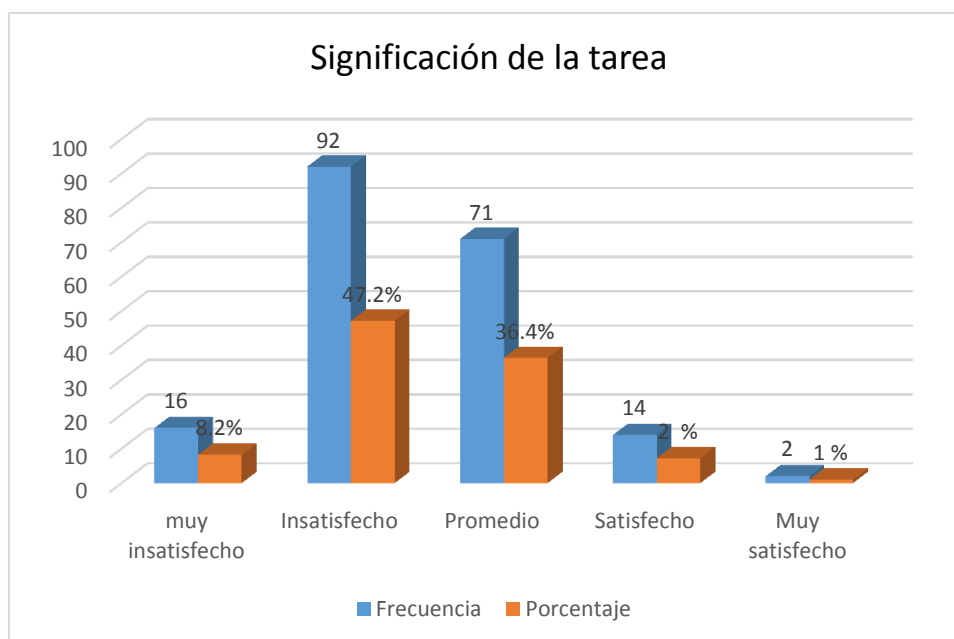
**Tabla 05**

**Frecuencias y porcentajes del indicador significación de la tarea de la variable satisfacción laboral**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy insatisfecho	16	8,2
Insatisfecho	92	47,2
Promedio	71	36,4
Satisfecho	14	7,2
Muy satisfecho	2	1,0
Total	195	100,0

Fuente: Propia de la autora 2016.

**GRÁFICA 05**



En el cuadro, sobre la significación de la tarea, el 47,2% de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud del distrito de Arequipa se encuentran insatisfechos con el resultado de las tareas que realizan; el 36,4% tiene una satisfacción promedio con sus tareas; el 8,2% se encuentra muy insatisfecho; el 7,2% se

encuentra satisfecho y finalmente el 1% está muy satisfecho con las tareas realizadas.

Se precisa que más de la mitad de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud del distrito de Arequipa se sienten insatisfechos y muy insatisfechos con el significación de las tareas que realizan.

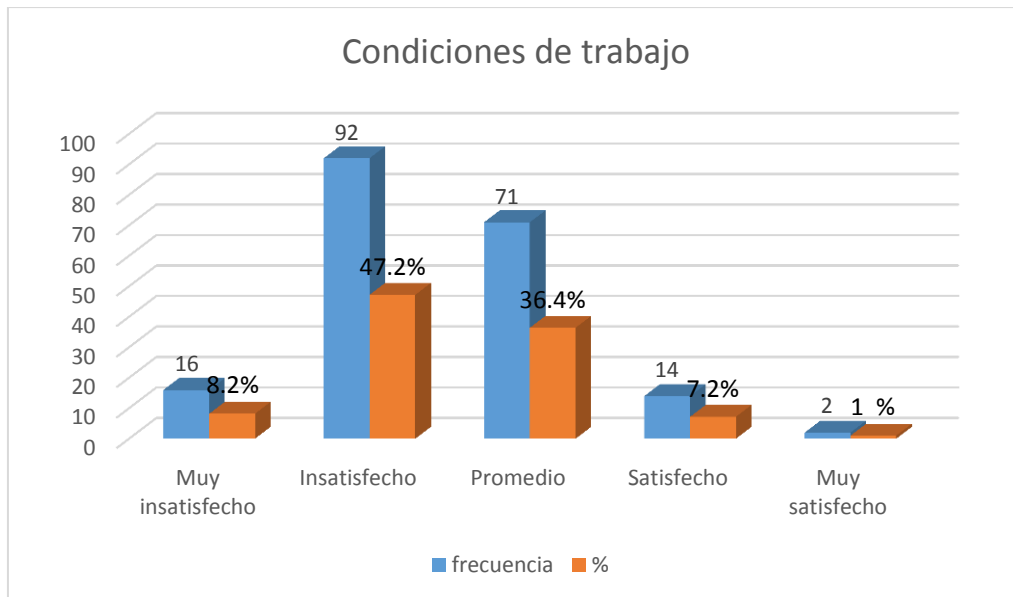
**Tabla 06**

**Frecuencias y porcentajes del indicador condiciones de trabajo de la variable satisfacción laboral**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy insatisfecho	16	8,2
Insatisfecho	92	47,2
Promedio	71	36,4
Satisfecho	14	7,2
Muy satisfecho	2	1,0
Total	195	100,0

Fuente: Propia de la autora 2016.

**GRÁFICA 06**



En el cuadro se aprecia que el 47,2% de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud del distrito de Arequipa se encuentran insatisfechos con las condiciones de su trabajo; el 36,4% considera que las condiciones de trabajo están dentro del promedio; el 8,2% se encuentra muy insatisfecho; para el 7,2% señalan encontrarse satisfechos y solo el 1% están muy satisfechos.

Se precisa de esta manera que el mayor porcentaje de los trabajadores se siente insatisfecho con las condiciones físicas, económicas en las que desarrolla su trabajo y, también la relación con sus jefes.



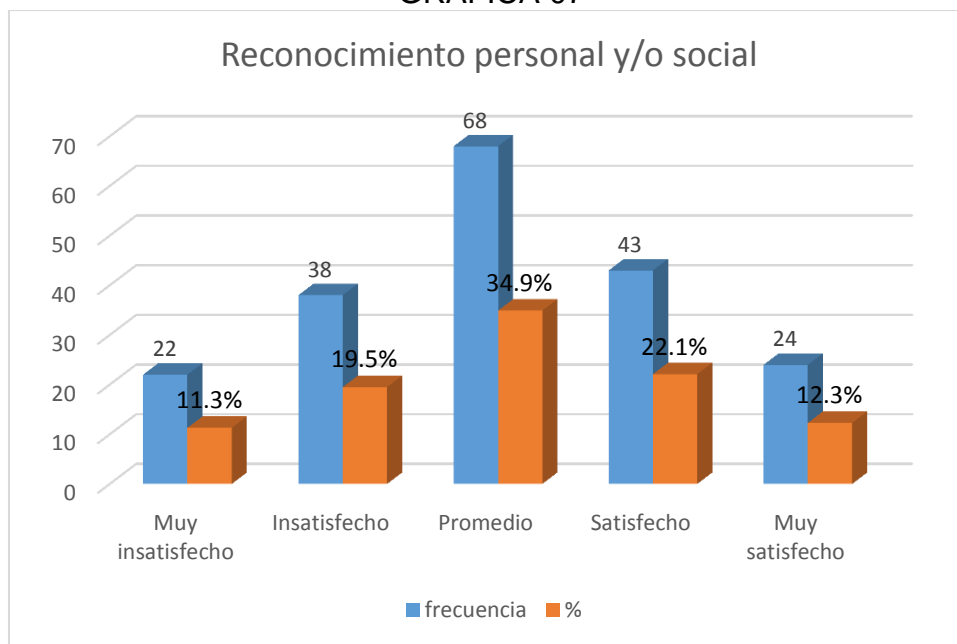
**Tabla 07**

**Frecuencias y porcentajes del indicador reconocimiento personal y/o social de la variable satisfacción laboral.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy insatisfecho	22	11,3
Insatisfecho	38	19,5
Promedio	68	34,9
Satisfecho	43	22,1
Muy satisfecho	24	12,3
Total	195	100,0

Fuente: Propia de la autora 2016.

**GRÁFICA 07**



Se puede apreciar que el 34,9% de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud del distrito de Arequipa encuentran que es promedio el reconocimiento personal y/o social que reciben de la institución por la labor desarrollada; seguido del 22,1% que consideran que está satisfecho con el reconocimiento; el 19,5% se encuentra insatisfecho; el 12,3% se encuentran muy satisfechos y el 11,3% están muy insatisfechos.

En general se aprecia que un tercio de los trabajadores se sienten satisfechos y muy satisfechos con el trato y reconocimiento que reciben de la institución y que los motive a seguir realizando acertadamente sus labores; así también, el otro tercio considera que es de nivel promedio este reconocimiento por el logro de las actividades planificadas.

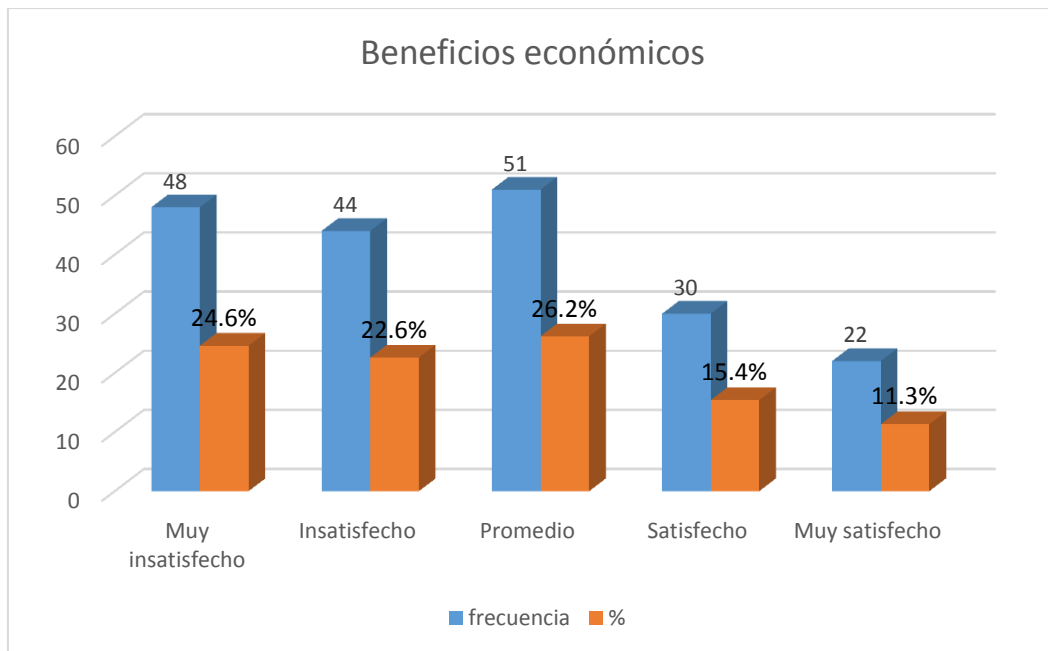
**Tabla 08**

**Frecuencias y porcentajes del indicador beneficios económicos de la variable satisfacción laboral.**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy insatisfecho	48	24,6
Insatisfecho	44	22,6
Promedio	51	26,2
Satisfecho	30	15,4
Muy satisfecho	22	11,3
Total	195	100,0

Fuente: Propia de la autora 2016.

**GRÁFICA 08**



Se puede apreciar que el 26,2% de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud del distrito de Arequipa considera que los beneficios económicos otorgados por el cumplimiento de sus labores está en el rango del promedio; el 24,6% considera que está muy insatisfecho con sus beneficios económicos; el 22,6% se

encuentra insatisfecho; para el 15,4% señalan encontrarse satisfechos y el 11,3% están muy satisfechos.

Se precisa que el mayor porcentaje de trabajadores se sienten muy insatisfechos e insatisfechos con los beneficios económicos que perciben como contraprestación por su labor desarrollada y que no cubre sus expectativas y no son valorados sus esfuerzos.

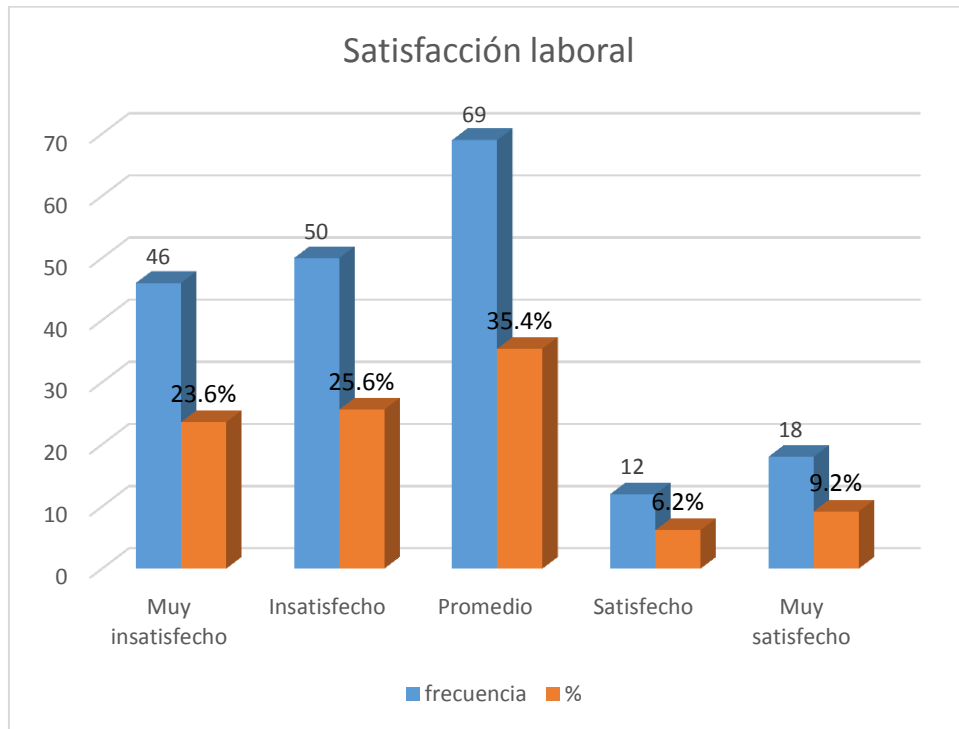
**Tabla 09**

**Frecuencias y porcentajes promedio de la variable satisfacción laboral**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy insatisfecho	46	23,6
Insatisfecho	50	25,6
Promedio	69	35,4
Satisfecho	12	6,2
Muy satisfecho	18	9,2
Total	195	100,0

Fuente: Propia de la autora 2016.

**GRÁFICA 09**



Se puede apreciar que el 35,4% de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud del distrito de Arequipa encuentra que es de nivel promedio la satisfacción que encuentra al desarrollar sus actividades en su centro laboral.; el 25,6%

considera sentirse insatisfecho; el 23,6% se encuentra muy insatisfecho; para el 9,2% señalan encontrarse muy satisfechos y el 6,2% están satisfechos.

En términos generales, la mitad de trabajadores señala encontrarse insatisfecho y muy insatisfecho en su trabajo; es decir, que no experimentan sentimientos de bienestar y tampoco cubre adecuadamente sus necesidades y expectativas laborales, encontrando más elementos de insatisfacción que de satisfacción frente a la significación de la tarea, frente a los beneficios económicos, el reconocimiento, etc.

## 5.2. Análisis de correlación

**Tabla 10**

**Relación entre las variables motivación laboral y satisfacción laboral.**

		Satisfacción laboral					Total	
		muy insatisfecho	insatisfecho	promedio	satisfecho	muy satisfecho		
Motivación laboral	Desmotivado	fi	3	2	4	0	0	9
		%	1,5%	1,0%	2,1%	0,0%	0,0%	4,6%
	Poco motivado	fi	16	10	11	0	5	42
		%	8,2%	5,1%	5,6%	0,0%	2,6%	21,5%
	Regular	fi	14	15	21	2	3	55
		%	7,2%	7,7%	10,8%	1,0%	1,5%	28,2%
	Motivado	fi	13	19	22	2	7	63
		%	6,7%	9,7%	11,3%	1,0%	3,6%	32,3%
	Muy motivado	fi	0	4	11	8	3	26
		%	0,0%	2,1%	5,6%	4,1%	1,5%	13,3%
Total	fi	46	50	69	12	18	195	
	%	23,6%	25,6%	35,4%	6,2%	9,2%	100,0%	

Fuente: Propia de la autora 2016.

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	46,578 <sup>a</sup>	16	,000
Razón de verosimilitud	44,010	16	,000
Asociación lineal por lineal	13,305	1	,000
N de casos válidos	195		

a. 11 casillas (44,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,55.

En la tabla se ve que, para el 11,3% de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud del distrito de Arequipa que se encuentra motivados para realizar sus actividades laborales, encuentran que es de nivel promedio su satisfacción laboral; para el 8,2% que encuentra poca motivación para el cumplimiento de sus labores, están muy insatisfechos con su centro de trabajo.

En la prueba de chi cuadrado se encuentra que el valor calculado es ,000 < a 0,05, valor esperado, por lo tanto, hay relación directa y significativa entre las variables satisfacción laboral y motivación laboral.

### 5.3. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

#### **Hipótesis:**

Hi: Existe relación directamente proporcional entre la motivación laboral y la satisfacción laboral en trabajadores de la Gerencia Regional de Salud del distrito de Arequipa, 2016.

Ho: No existe relación directamente proporcional entre la motivación laboral y la satisfacción laboral en trabajadores de la Gerencia Regional de Salud del distrito de Arequipa, 2016.

**NIVEL DE SIGNIFICANCIA:**  $\alpha = 0.05$

P valor = 0.000

#### **Prueba de independencia**

Ho: Las variables son independientes ( $P > 0.05$ )

H<sub>1</sub>: Las variables están relacionadas ( $P < 0.05$ )

#### **ESTADÍSTICO DE PRUEBA:**

Chi cuadrado de 
$$X^2 = \frac{\sum (o - e)^2}{e}$$

**CONCLUSIÓN:** La motivación laboral está relacionada con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud del distrito de Arequipa, Arequipa-2016.



## 5.4. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Entendiendo que la motivación laboral es una variable de suma importancia que favorece el desempeño del personal; sin embargo, está influenciada por diferentes factores, encontramos en nuestro estudio que frente al indicador de desmotivación (tabla 01), algo más de la tercera parte o el 35,4% de los trabajadores se encuentra regularmente motivado para el desempeño de sus labores en su trabajo y peor aún, un significativo 28,2% se encuentra desmotivado. Esto nos indica que no encuentran en el trabajo motivaciones que los lleven a desempeñar su labor eficientemente, lo que va en desmedro de la institución.

Respecto al indicador motivación laboral extrínseca, en la presente investigación encontramos que según Moreno & Martínez (2006) es cuando cada persona siente que se le controla o aliena con actividades externas como el deber, la familia, los amigos, etc., y lo único que mueve sus acciones es la búsqueda de recompensas; así, en la investigación se refleja que el 42,6% (tabla 2) se encuentra desmotivado o poco motivado laboralmente por la situaciones externas; siéndoles indiferentes la aprobación o crítica de otras personas o la identificación que puedan tener con la institución.

Por otro lado, respecto al indicador motivación intrínseca, (tabla 3) considerado más importante y de mayor influencia en el desempeño y satisfacción laboral, ya que la motivación es interna y el incentivo principal es la propia ejecución del comportamiento; respondiendo a la necesidad de explorar su entorno, la curiosidad y es el placer y la gratificación que se experimenta cuando realiza una determinada actividad; el 68,7% de trabajadores se encuentran motivados y muy motivados por factores internos que lo llevan a realizar mejor su trabajo, entre ellos, porque les ayuda a crecer, a expresarse, a desarrollar su creatividad, etc., que los puede impulsar para posteriormente encontrar mejores perspectivas en esta u otras instituciones.

En promedio general, (tabla 4) se puede afirmar que el 54,3% de los trabajadores se encuentra regularmente motivado, poco motivado y

desmotivado frente al desempeño de sus labores dentro de la Gerencia Regional de Salud del distrito de Arequipa. Coincidiendo con los resultados de la investigación realizada por Palma, S. (2000) en Lima, que encontró niveles medios de motivación en los trabajadores de instituciones universitarias.

Respecto a la variable de satisfacción laboral coincidentemente con el estudio realizado en personal de la salud por Cifuentes, J. (2012) en donde existe insatisfacción laboral. En nuestro trabajo de investigación encontramos que el 47,2% de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud del distrito de Arequipa se encuentran insatisfechos con la significación de las tareas que realizan, (tabla 5) no encontrándole valor agregado a aquellas actividades que desarrollan dentro de su actividad diaria. Frente a las condiciones de trabajo, (tabla 6) respecto al ambiente físico, horario de trabajo y relación jefe/trabajador, un importante 55,4% de los trabajadores se encuentran insatisfechos o muy insatisfechos y el 36,4% considera que las condiciones están dentro de lo promedio. Frente al reconocimiento personal y/o social; (tabla 7) o sea el trato, la valoración del trabajo por parte de sus jefes y frente al reconocimiento de horas extras, un elevado 34,4% de los trabajadores se encuentran satisfechos y muy satisfechos con su labor desarrollada.

Frente a los beneficios económicos o la remuneración que perciben a cambio de su trabajo, (tabla 8) un 47,2% se sienten insatisfechos o muy insatisfechos; siendo este el aspecto que genera mayor insatisfacción en los trabajadores; a diferencia de los resultados encontrados por Molina, J., Ávalos, F., Valderrama, L. y Uribe, A. (2009) realizó la investigación relacionada con la satisfacción laboral de enfermería en un hospital encontró un grado de satisfacción medio con el lugar de trabajo, siendo en el que se produce mayor insatisfacción.

Sobre la variable satisfacción laboral, (tabla 9) el 49,2% de los trabajadores se encuentran insatisfechos y muy insatisfechos con su entorno de trabajo y la labor desarrollada, y corroborando los estudios realizados por Bobbio, L. y Ramos, W. (2010) en personal asistencial médico y no médico de un Hospital

Nacional de Lima-Perú en donde existe un bajo porcentaje de satisfacción laboral en personal asistencial médico y no médico del HNDRM, el cual se encuentra por debajo de lo reportado por la literatura internacional.

Finalmente se comprueba que existe una relación directa y significativa entre las variables de motivación y satisfacción laboral; tal es así que para el 8,2% que está muy insatisfecho laboralmente encuentra poca motivación laboral. Comprobando los resultados de González, D., et. al., 2010) en España encontró que la motivación integrada es una variable que predice positivamente por la satisfacción laboral.

## CONCLUSIONES

**PRIMERA.-** Se comprueba que existe una relación directa y significativa entre las variables de motivación y satisfacción laboral en los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud, según la prueba de Chi cuadrado; así el 11,3% que se encuentra motivado, también están satisfechos laboralmente y el 8,2% que se encuentran poco motivados; también están insatisfechos laboralmente. Así, mientras no haya una buena motivación laboral, no se podrá desarrollar ni encontrar satisfacción en la labor que desempeña.

**SEGUNDA.** En cuanto a la variable motivación laboral, un tercio (32,3%) de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud se encuentran motivados para realizar sus actividades laborales y sienten que los objetivos de la institución se alinean con sus propios objetivos personales, capaces de satisfacer sus necesidades y llenar sus expectativas.

**TERCERA.-** Los resultados demuestran que el nivel de satisfacción laboral en los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud es de nivel promedio (35,4%) y de insatisfecho (25,6%); ya que no cubren plenamente sus necesidades y expectativas; sobre todo en lo que se refiere a beneficios económicos y condiciones de trabajo.

## RECOMENDACIONES

**PRIMERA.-** La Gerencia Regional de Salud debe incrementar los índices de motivación en los trabajadores teniendo en cuenta el alto índice de correlación con la satisfacción laboral; realizando actividades sistemáticas que la favorezcan.

**SEGUNDA.-** Es importante que la Gerencia Regional de Salud mejore las condiciones de ambiente físico de trabajo, a fin de favorecer los niveles de satisfacción; así también se mejoren el beneficio económico haciéndolos más equitativas y en correspondencia con la actividad laboral que realizan e incluya una política de incentivos.

## **ANEXOS**

## FUENTES DE INFORMACIÓN

- Aguilar, et. al. (2010). Importancia de la Satisfacción Laboral. (Tesis). Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. Tabasco, México.
- Alfaro, R., et.al. (2012). Satisfacción Laboral y su relación con algunas Variables Ocupacionales en tres Municipalidades. Pontificia Universidad Católica del Perú. Escuela de Postgrado. Lima, Perú.
- Alvitez y Ramírez (2013). Relación entre el programa de compensación e Incentivos y la motivación en los empleados de la empresa del Grupo Almer, Trujillo – 2013. (Tesis). Universidad Privada Antenor Orrego, Facultad de Ciencias Económicas, Escuela Profesional de Administración. Trujillo, Perú.
- Ardila (2005). Psicología del Trabajo. Edit. Universitaria. Santiago, Chile.
- Ardquin, J., et. al. (2013). Motivación y satisfacción laboral En: <http://www.apsique.com>
- Beltrán, F. (2009). Satisfacción Laboral en Prestadores de Servicios de Salud. 4ta. edición. Edit. Nueva Imagen México.
- Bobbio, L. y Ramos, W. (2010). Satisfacción laboral y factores asociados en personal asistencial médico y no médico de un Hospital Nacional de Lima-Perú. (Tesis). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Instituto de Investigaciones Clínicas, UNMSM. Lima, Perú. Revista Peruana de Epidemiología. Vol. 14, N°2, pp. 1-6.
- Bonillo & Nieto (2008). La Satisfacción laboral como elemento motivador del empleado. (Tesis). Universidad de Almería. España. Trabajo. Vol. 11, pp. 189-200.
- Broncano, Y. (2010). Satisfacción laboral y Síndrome de Burnout en enfermeras del Servicio de Emergencia y Cuidados Críticos del Hospital San Bartolomé, 2010. (Tesis). Hospital Docente Madre Niño “San Bartolomé”. Lima, Perú. Revista Científica de Ciencias de la Salud. Vol. 7, N° 2, 2014.
- Brown, J. (1981) la psicología social en la industria, Mexico. Edit. fondo de cultura económica.

- Castillo, N. (2014). Clima, Motivación Intrínseca y Satisfacción Laboral en Trabajadores de Diferentes Niveles Jerárquicos. Tesis. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Cifuentes, J. (2012). Satisfacción laboral en enfermería en una Institución de salud de cuarto nivel de atención. (Tesis). Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Enfermería, Programa de Maestría en Enfermería. Bogotá, Colombia.
- Chávez, M. (2011). Satisfacción Laboral en Médicos y Enfermeras Edit. Lilacs. México.
- Chiang, et.al., (2011) Clima organizacional y satisfacción laboral. Una comparación entre hospitales públicos de alta y baja complejidad. (Tesis). Universidad de Bio-Bio, Concepción, Chile. Revista Salud de los Trabajadores. (Maracay). Vol.19, N° 1, pp. 5 – 16.
- Chóliz, M. (2004). Psicología de la Motivación: el Proceso Motivacional. Universidad de Valencia. Disponible en <http://www.uv.es/~choliz>
- Drucker, P. (2004). La Gerencia de Empresas. Edit. Edhasa. s/l.
- ENDESA. (2010). Política y Procedimientos de Compensaciones. Chile. Edit Endesa.
- Gagné, et.al. (2010). Escala de Motivación en el Trabajo (R-MAWS).
- González, D., et.al. (2010). Hacia una mayor comprensión de la motivación en el ejercicio físico: medición de la regulación integrada en el contexto español. (Tesis) Universidad de Almería. España. Psicothema. Vol. 22, N°4, pp.841 – 847.
- Guillen, C. (2010). Psicología del trabajo, Motivación y satisfacción laboral, Edit. Mc Graw-Hill, Madrid.
- Hernández, et.al. (2010). Metodología de la investigación. (5ª ed.). México: Mc Graw-Hill.
- Hernández, O. (2000). Elementos de probabilidad y estadística. México. Edit. Fondo de la Cultura Económica.



- Huerta, P. (2009). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (instituciones públicas): desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. REVISTA Universum. Universidad de Talca, Chile.
- Korman, L. (2009). Psicología de la industria y de las organizaciones. Madrid. Marova.
- Koontz, H. (2004). Administración una perspectiva global. (12ª. Ed.). México: Mc Graw Hill.
- Laguna, J. (2010). La Satisfacción laboral y su papel en la evaluación de la calidad de atención Médica. Salud Pública. México. S. Edit.
- Landeau R. (2007). Elaboración de trabajos de investigación. 1ª ed. Venezuela: Edit Alfa.
- López, L. (2010). La motivación. Granada, España. Revista Digital Innovación y Experiencias Educativas. N°31.
- Lozano, D. (2011). Diagnóstico de factores de riesgo a la salud en el Instituto Mexicano del Seguro Social. Rev Med IMSS Nro. 33. México. Edit. Trillas
- Mello, F. (2008). Desarrollo Organizacional: Un enfoque integral. México. Edit. Limusa.
- Molina, J., Ávalos, F., Valderrama, L. y Uribe, A. (2009). Factores relacionados con la satisfacción laboral de enfermería en un hospital médico-quirúrgico. (Tesis) Universidad de Antioquía, Facultad de enfermería. Medellín, Antioquia, Colombia. Investigación y Educación en enfermería. Vol. 27, N°2, pp. 218-225.
- Monteza, N. (2012). Influencia del Clima Laboral en la Satisfacción de las enfermeras del Centro Quirúrgico Hospital EsSalud Chiclayo, 2010. (Tesis Maestría). Universidad Católica Santo Toribio Mogrovejo, Escuela de Postgrado. Chiclayo, Perú.
- Moreno & Martínez (2006). Importancia de la Teoría de la Autodeterminación en la práctica Físico-deportiva: Fundamentos e implicaciones prácticas. Cuadernos de Psicología del Deporte. Vol.6, N°2, pp. 39-54.

- Moya, S. (2011). Motivación y Satisfacción de los Profesionales de enfermería: Investigación aplicada en un área quirúrgica. (Tesis). Universidad de Cantabria, Escuela de Enfermería.
- Neira, A. (2011). Sistemas de Incentivos a la producción. Colombia. Edit. Fund. Confemetal.
- Núñez, A. & Huerta, P. (2009). Relación del clima organizacional y satisfacción laboral con los resultados, en grupos de docentes de instituciones de educación superior” Revista ICADE, 72. Universidad Pontificia de Comillas, Madrid, España.
- Palma, S. (2000). Motivación y Clima Laboral en Personal de Entidades Universitarias. (Tesis). Lima, Perú. Revista de Investigación en Psicología. Vol.3, N°1, pp.11 – 21
- Palma, S. (2005). Escala de Satisfacción Laboral SPC. Lima.
- Peiro & Prieto. (2006). Tratado de Psicología del trabajo. La actividad laboral en su contexto. Madrid. Síntesis Psicología.
- Ponce-Gómez, et.al. (2009). Satisfacción laboral del personal de enfermería en un hospital de gineco-obstetricia del Instituto Mexicano del Seguro Social. (Tesis). Universidad Nacional Autónoma de México. Revista de Enfermería del Instituto Mexicano del Seguro Social. Vol. 17, N°2, pp. 103 – 108.
- Velandia & Jara (2007). Satisfacción y Calidad: Análisis de la equivalencia o no de los términos. Bogotá, Colombia. Revista Gerencia, Política y Salud. Vol. 6, N° 13, pp. 139-168.
- Wexley, Y. (2008). Conducta organizacional. Editorial CECOSA Lima, 2008.
- Ruiz, J. (2014). El Compromiso Organizacional: Un valor personal y empresarial en el Marketing Interno Organizacional. Edit. Pirámide. España.
- Zavala, O. (2014). Motivación y Satisfacción laboral en el Centro de Servicios Compartidos de una empresa embotelladora de bebidas. (Tesis). Instituto Politécnico Nacional, Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y Ciencias Sociales y Administrativas, Sección de estudios de Posgrado e Investigación. México D.F.

Zubiri, F (2013). Satisfacción y motivación profesional. Anales Sis San Navarra vol.36 no.2. Pamplona mayo-ago.

Recuperado de: <http://dx.doi.org>

## 1. INSTRUMENTOS

### ESCALA DE MOTIVACIÓN EN EL TRABAJO - R-MAWS

(Gagné, F. et.al., 2010)

**Instrucciones:** Los 19 enunciados que aparecen en la siguiente escala se orientan a conocer las razones por las que usted se desempeña en su trabajo en general. Para cada uno de ellos, por favor indique en qué medida el enunciado corresponde actualmente a una de las razones por las que usted está haciendo su trabajo. Coloque una equis (X) sobre la letra de su elección, y trate de contestar sin consultar a otra persona y de acuerdo al enunciado que mejor lo describa. No existen respuestas correctas o incorrectas.

La escala de siete puntos es la siguiente:

- A: Totalmente de Acuerdo (7)
- B: De Acuerdo (6)
- C: Levemente de Acuerdo (5)
- D: Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo (4)
- E: Levemente en Desacuerdo (3)
- F: En Desacuerdo (2)
- G: Totalmente en Desacuerdo (1)

<b>¿PORQUÉ PONES O PONDRÍAS MUCHO ESFUERZO EN TU TRABAJO EN GENERAL?</b>	Totalmente de	De Acuerdo	Levemente de	Ni de Acuerdo ni	Levemente en	En Desacuerdo	Totalmente en
1. Porque tengo que probarme a mí mismo que yo puedo hacerlo.							
2. Me esfuerzo poco, porque no creo que valga la pena esforzarse en este trabajo.							
3. Para obtener la aprobación de otras personas (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.).							
4. Porque el poner esfuerzo en este trabajo va con mis valores personales.							
5. Porque me hace sentir orgulloso de mí mismo.							
6. Porque me divierto haciendo mi trabajo.							
7. Porque si no me sentiría mal respecto a mí mismo.							
8. Porque otras personas me van a ofrecer más seguridad en el trabajo sólo si pongo el suficiente esfuerzo en mi trabajo.							
9. Para evitar que otras personas me critiquen							

(por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.).							
<b>¿PORQUÉ PONES O PONDRÍAS MUCHO ESFUERZO EN TU TRABAJO?</b>							
10. Porque otras personas me van a respetar más (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.).							
11. Porque yo personalmente considero que es importante poner esfuerzo en este trabajo.							
12. Porque el trabajo que llevo a cabo es interesante.							
13. Porque lo que hago en mi trabajo es emocionante.							
14. Porque me arriesgo a perder mi trabajo si no pongo el suficiente esfuerzo.							
15. No me esfuerzo, porque siento que estoy malgastando mi tiempo en el trabajo.							
16. No sé por qué hago este trabajo, puesto que no le encuentro sentido.							
17. Porque otras personas me van a compensar financieramente, sólo si pongo el suficiente esfuerzo en mi trabajo.							
18. Porque el poner esfuerzo en este trabajo tiene un significado personal para mí.							
19. Porque si no sentiría vergüenza de mí mismo.							

## Escala de Opiniones de Satisfacción laboral SL-SPC

A continuación se presenta una serie de opiniones vinculadas al trabajo y a nuestra actividad en la misma. Le agradecemos que responda marcando con un aspa el recuadro que considere exprese mejor su punto de vista. No hay respuesta buena ni mala, ya que todas son opiniones.

TOTAL ACUERDO:                    TA  
 DE ACUERDO:                    A  
 INDECISO:                        I  
 EN DESACUERDO:                D  
 TOTAL DESACUERDO:            TD

	TA	A	I	D	TD
1. La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.					
2. Mi sueldo es muy bajo para el trabajo que realizo.					
3. Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.					
4. La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.					
5. Me siento mal con lo que gano.					
6. Siento que recibo "mal trato" de parte de la empresa.					
7. Me siento útil con la labor que realizo.					
8. El ambiente donde trabajo es confortable.					
9. El sueldo que tengo es bastante aceptable.					
10. La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando.					
11. Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo.					
12. Me disgusta mi horario.					
13. Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.					
14. Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo.					
15. La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable.					
16. Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.					
17. El horario de trabajo me resulta incómodo.					
18. Me complace los resultados de mi trabajo.					
19. Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido.					
20. En el ambiente físico en el que laboro me siento cómodo.					
21. Mi trabajo me hace sentir realizado como persona.					
22. Me gusta el trabajo que realizo.					

23. Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.					
24. Me desagrada que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extras.					
25. Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.					
26. Me gusta la actividad que realizo.					
27. Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo.					

## VALIDEZ DE CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS

### *Análisis de la confiabilidad de la Escala de Motivación en el Trabajo*

Escala	N	Alfa de Cronbach
Desmotivación.	3	0.619
Regulación externa.	6	0.781
Regulación introyectada.	4	0.561
Regulación identificada.	4	0.609
Motivación intrínseca.	4	0.759

Se presenta el análisis de confiabilidad de la Escala de Motivación en el Trabajo (R-MAWS), mediante el estudio de la confiabilidad de la consistencia interna a través del Coeficiente Alfa de Cronbach obteniéndose coeficientes de Confiabilidad cercanos al criterio de 0.70 (Brown, 1980). El coeficiente de confiabilidad de la prueba total fue de 0.770 considerado como bueno y que nos indica que la Escala de Motivación en el Trabajo (R-MAWS) es una medida confiable.

Estableciéndose como valoración o calificación final.

PUNTAJE	CATEGORIA
0 - 26	Desmotivado
27 - 54	Poco motivado
55 - 80	Regularmente motivado
81 - 106	Motivado
107 - 133	Muy motivado



**Análisis de la confiabilidad de la Escala de Opiniones de la Satisfacción Laboral –SPC**

Dimensiones	Alfa de Cronbach
Significación de la Tarea.	0.865
Condiciones de Trabajo.	0.512
Reconocimiento personal y/o Social.	0.678
Beneficios Económicos.	0.758
Total promedio.	0.790

Se presenta el análisis de confiabilidad de la Escala de Opiniones de la Satisfacción Laboral –SPC, mediante el estudio de la confiabilidad de la consistencia interna a través del Coeficiente Alfa de Cronbach obteniéndose coeficientes de Confiabilidad superiores al criterio de 0.70 (Brown, 1981). El coeficiente de confiabilidad de la prueba total fue de 0.790 considerado como bueno y que nos indica que la Escala de Opiniones de la Satisfacción Laboral –SPC es una medida confiable.

**Relación de variables:**

Se determinara la relación de las variables a través de la prueba estadística de Chi cuadrado.

**RELACIÓN ENTRE LA MOTIVACIÓN LABORAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA GERENCIA REGIONAL DE SALUD, AREQUIPA 2016**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	TIPO Y DISEÑO	POBLACIÓN Y MUESTRA	INSTRUMENTOS
<p><b>Problema principal</b> ¿Cuál es la relación que existe entre la motivación laboral y la satisfacción laboral en trabajadores de la Gerencia Regional de Salud de Arequipa?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar la relación que existe entre la motivación laboral y la satisfacción laboral en trabajadores de la Gerencia Regional de Salud de Arequipa.</p>	<p><b>Hipótesis principal</b> a) Hi: Existe relación directa y significativa entre la motivación laboral y la satisfacción laboral en trabajadores de la Gerencia Regional de Salud de Arequipa.  b) Ho: No existe relación directa y significativa entre la motivación laboral y la satisfacción laboral en trabajadores de la Gerencia Regional de Salud de Arequipa.</p>	<p><b>VARIABLE (x)</b> Motivación laboral <b>Indicadores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desmotivación</li> <li>• Regulación externa.</li> <li>• Regulación introyectada</li> <li>• Regulación identificada</li> <li>• Motivación intrínseca</li> </ul>	<p><b>Tipo</b> *Según la finalidad, la investigación es teórica o básica. *Según su carácter, la investigación es correlacional. * Según su naturaleza, la investigación es cuantitativa.</p>	<p><b>Población</b> Integrada por 400 trabajadores de la Gerencia Regional de Salud de Arequipa.</p> <p><b>Muestra</b> Para el cálculo, se utilizará la fórmula de Hernández, para una población finita, quedando la muestra de 195 trabajadores. Y el muestreo probabilístico al azar.</p>	<p><b>Variable (x)</b> Escala de Motivación en el Trabajo (R-MAWS), diseñada por Gagné, F., et.al. (2012).</p> <p><b>Variable (y)</b> Escala de Satisfacción Laboral –SPC. De Sonia Palma (2005)</p>
<p><b>Problemas específicos</b> a) ¿Cuál es el nivel de motivación laboral en trabajadores de la Gerencia Regional de Salud de Arequipa? b) ¿Cuáles es el nivel de satisfacción laboral en trabajadores de la Gerencia Regional de Salud de Arequipa?</p>	<p><b>Objetivos específicos</b> a) Identificar cual es el nivel de motivación laboral en trabajadores de la Gerencia Regional de Salud de Arequipa b) Identificar el nivel de satisfacción laboral en trabajadores de la Gerencia Regional de Salud de Arequipa.</p>	<p><b>Hipótesis específicas</b> <b>H<sub>1</sub></b>: Los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud de Arequipa están regularmente motivados. <b>H<sub>2</sub></b>: La satisfacción laboral en los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud de Arequipa es promedio.</p>	<p><b>VARIABLE (y)</b> Satisfacción laboral <b>Indicadores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Significación de la Tarea.</li> <li>• Condiciones de Trabajo.</li> <li>• Reconocimiento personal y/o Social.</li> <li>• Beneficios económicos</li> </ul>	<p><b>Nivel</b> Descriptivo - correlacional</p>		

