

**FACTORES MOTIVACIONALES QUE AFECTAN LA PERCEPCIÓN DEL
APOYO LABORAL EN LOS OPERARIOS DE BODEGA DE LA DISTRIBUIDORA
TROPICANA EN EL AÑO 2016.**



Mónica Andrea Moná Henao
Daniela Bustamante Correa

Trabajo de grado para optar al título de
Psicóloga

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO

Programa de Psicología

Facultad de Ciencias Sociales

Envigado – Antioquia

Junio 2017

Nota De Aceptación

DEDICATORIA.

Este trabajo de grado cierra un ciclo de mi vida que desde hace algunos años inicie; mi propósito de vida ha sido alcanzar metas con sacrificio, humildad, integridad, constancia

pero sobre todo fe en Dios y en la Santísima Virgen quienes me han levantado de la derrota y me han enseñado que no se puede dejar de creer; es por esto, que pusieron en mi camino dos seres maravillosos que iluminan mi existencia y se han convertido en mi aliento día a día.

Dedico esta trabajo de grado a dos personas que me han enseñado que a pesar de las circunstancia siempre habrá tiempo para luchar por lo que se desea, a John y Emiliano Zuluaga mi esposo y mi hijo, mis grande motores de vida les dedico todos mis logros y especialmente este que con esfuerzo y dedicación y a la vez sacrificio puedo decir “la satisfacción del deber cumplido”; dedico con amor este esfuerzo y espero que este sea el inicio del recorrer un camino que los tres podamos emprender.

Monica Moná

Este logro lo quiero dedicar especialmente a Dios, quien me permitió llegar hasta acá y nunca desfallecer; a mi hija María Antonia Suárez Bustamante, quien siempre fue mi mayor motivo para poder progresar; a mis padres, quienes siempre estuvieron pendientes de mi bienestar y que todo este logro se pudiera llevar acabo; a mi esposo Alejandro Suárez, por su constancia y paciencia en momentos de dificultad.

Los amo.

Daniela Bustamante

AGRADECIMIENTOS.

Queremos agradecerle en primera instancia a Dios que puso en nuestro camino esta hermosa profesión, la cual nos ha ayudado a madurar y entender las bondades del ser humano y como el entorno influye para el crecimiento y construcción de la personalidad.

A nuestras madres quienes fueron el motor pilar para llegar a este logro y sin su

“empujoncito” tal vez no lo hubiéramos alcanzado.

A la Institución Universitaria de Envigado por abrirnos sus puertas para emprender este

sueño; a los profesores, quienes nos brindaron todo su conocimiento con paciencia y

dedicación; por compartir cada uno de sus saberes.

Es mucho lo que hay por agradecer pero hay un agradecimiento especial que no podemos

dejar pasar por alto, nuestra profesora y asesora Julieta Bedoya, a ella infinitas gracias porque con su sabiduría y enseñanzas inculcó en nosotras la perseverancia, la elocuencia, el amor por las cosas, pero sobre todo la decisión. Porque este logro también es de ella, por creer en nosotras a pesar del tiempo y las circunstancias

Muchas gracias a todos ellos.

..

“Dar gracias es propio de bien nacidos” Anónimo

TABLA DE CONTENIDO.

RESUMEN.

GLOSARIO.

INTRODUCCIÓN.....	10
1. JUSTIFICACIÓN.....	12
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	13
3. ANTECEDENTES EMPÍRICOS.....	16
4. MARCO TEÓRICO.....	20
4.1 EL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	20
4.2 LA MOTIVACIÓN.....	24
4.2.1 Teorías de la motivación.....	26
4.2.2 Motivación Intrínseca y Extrínseca.....	33
4.3 CUESTIONARIO DE MOTIVACIÓN PARA EL TRABAJO.....	34
4.4 DISTRIBUIDORA TROPICANA.....	38
5. OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS.....	40
5.1 OBJETIVO GENERAL.....	40
5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	40
6. MARCO METODOLÓGICO.....	41
6.1 MUESTRA.....	42
6.2 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	43
6.3 PROCEDIMIENTO.....	45
6.4 PROCEDIMIENTO DE ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	45
6.5 TABLA DE VARIABLES.....	45
6.6 ASPECTOS ÉTICOS.....	46
7. RESULTADOS.....	47
7.1 MOTIVACIÓN.....	47
7.2 APOYO LABORAL.....	54
7.3 RELACIÓN ENTRE LA MOTIVACIÓN Y LA PERCEPCIÓN DEL APOYO LABORAL.....	55
8. DISCUSIÓN.....	61
9. CONCLUSIONES.....	65

10. RECOMENDACIONES Y LIMITACIONES.....	66
LISTA DE REFERENCIAS.....	67
ANEXOS.....	71
Consentimiento Informado.....	71
Cuestionario de Clima Organizacional.....	72
Cuestionario de Motivación para el Trabajo – CMT.....	74

RESUMEN.

En esta investigación se estudian los factores motivacionales que afectan la percepción del apoyo laboral por parte de la organización en los operarios de bodega de la Distribuidora Tropicana en el año 2016. Con el cual se pretendió analizar los aspectos relacionados con la motivación que refieren los operarios a través de la realización de un cuestionario que se empleó para medir dichos aspectos, también identificar el nivel de apoyo laboral que perciben los operarios por parte de la organización y por último relacionar los aspectos motivacionales y la percepción del apoyo laboral de los operarios de la Distribuidora Tropicana. De manera que esta investigación se midió bajo el cuestionamiento de dos herramientas que ayudaron a la interpretación de las necesidades de los operarios. Esta investigación es de enfoque cuantitativo. Dentro de los resultados se evidencia que los factores motivacionales no se fundamentan solo en la remuneración, sino que para el operario es importante el reconocimiento, la oportunidad de promoción o el ascenso. Es evidente en los resultados la expectativa que tiene el trabajador frente a la dirección o liderazgo de su jefe, en cuanto al reconocimiento por la labor desempeñada. El operario de bodega requiere de capacitación y oportunidades que le permitan un adecuado desarrollo en su trabajo y la satisfacción en la tarea encomendada; las necesidades extrínsecas e intrínsecas van de la mano enfocándose más en la satisfacción personal, es decir, en el ser.

Palabras Claves: administración de recursos humanos, clima organizacional, desempeño, motivación, organización, productividad, psicología organizacional, rol, satisfacción laboral, motivación extrínseca, motivación intrínseca.

GLOSARIO.

Administración de recursos humanos: Estudio de la manera en que las organizaciones obtienen, desarrollan, evalúan, mantienen y conservan el número y el tipo adecuado de trabajadores. Su objetivo es suministrar a la organización una fuerza laboral efectiva (Werther y Davis, 1996, p.560).

Clima organizacional: Grado en que el entorno o ambiente es favorable o desfavorable para los integrantes de la organización (Werther y Davis, 1996. p. 562).

Desempeño: Acciones y conductas que son relevantes para las metas de la organización; se miden en términos del rendimiento del trabajador (Landy y Conte, 2005, p. G6).

Enfoque motivacional: Utilizado en el diseño y rediseño, se usa para aumentar la satisfacción del trabajador y reducir la rotación, mediante la modificación de los niveles motivacionales (Landy y Conte, 2005, p. G7).

Motivación: Aquello que impulsa, dirige y mantiene el comportamiento humano. En GHR alude al deseo que tiene el individuo de realizar su trabajo lo mejor posible, o de realizar el máximo esfuerzo en la ejecución de las tareas que se le han asignado (Gómez, Balkin y Cardy, 1997, p.G5).

Organización: Grupo de personas que unen sus fuerzas para lograr una meta común y que siguen un serie de procedimientos para desarrollar productos y servicios (Landy y Conte, 2005, p. G14).

Productividad: La relación que se establece entre los resultados tangibles que logra la organización en términos de bienes y servicios y los insumos que consume para lograr esos resultados, incluyendo personal, capital, materiales, tiempo y energía (Werther y Davis, 1996, p. 572).

Psicología Organizacional: Campo de la psicología que combina la investigación en psicología social con la psicología organizacional y se dirige a la parte emocional y motivacional del trabajo (Landy y Conte, 2005, p. G16).

Rol: Expectativas respecto a las responsabilidades y requerimientos de un puesto en particular (Landy y Conte, 2005, p. G17).

Satisfacción laboral: Actitud positiva o estado emocional que resulta de la valoración del trabajo o de la experiencia laboral (Landy y Conte, 2005, p. G17).

Satisfacción extrínseca: Se refiere a los aspectos centrales o intrínsecos del puesto en sí mismo, como la responsabilidad (Landy y Conte, 2005, p. G17).

Satisfacción extrínseca: Se refiere a los aspectos extrínsecos o externos a las tareas del puesto, como el salario o los incentivos (Landy y Conte, 2005, p. G17).

INTRODUCCIÓN.

El presente trabajo se basó en la investigación de los factores motivacionales determinantes en el clima laboral de la organización Distribuidora Tropicana. Los cuales se estudiaron enfocándose en el desempeño y actitud del operario de bodega frente a su labor.

Esta investigación se basó en la necesidad de conocer la satisfacción de una población que posiblemente carece de reconocimiento y oportunidad de autorrealización, ya que desde la cultura organizacional de este tipo de compañía, la formación y capacitación no es el pilar para la productividad de los operarios, siendo además el interés de la compañía la operatividad.

Con esta investigación se pretendió indagar en cada colaborador los aspectos estructurales y de formación de la compañía para conocerlos y comprender desde su experiencia de vida el tipo de trabajo al que se someten, entender desde la motivación los factores determinantes para el desempeño en su labor y si en realidad la labor que ejecutan satisface sus necesidades extrínseca e intrínsecas.

En la actualidad las organizaciones se preocupan por realizar un seguimiento adecuado a la motivación, el cual esta es determinante en la acción de la labor a emprender o desempeñar. Cada persona tiene un interés que lo motiva y lo lleva alcanzar un objetivo deseado. Hay múltiples factores motivacionales que generan en la persona la búsqueda de satisfactores y no frustraciones que impactan en el desarrollo y elaboración de las metas individuales para la obtención de un logro determinado.

Esta investigación de tipo cuantitativo busca medir bajo el esquema y estructura del Cuestionario de Motivación para el Trabajo – CMT y el Cuestionario de Clima, las variables que identifiquen la valoración que cada empleado percibe sobre estos conceptos y cuáles requieren de un seguimiento o control para el mejoramiento. Con estas herramientas se pretendió detectar las necesidades de los trabajadores.

La motivación es un factor determinante en la ejecución de las tareas de las compañías, de ésta depende el adecuado desempeño de sus trabajadores y no solo desde el ámbito laboral, sino también desde lo personal, porque un trabajador satisfecho innovará en nuevas oportunidades, aprovechará los recursos y planteará estrategias de cambio y promoción.

Los objetivos de esta investigación se basaron en describir los factores motivacionales que afectan la percepción del apoyo laboral por parte de la organización en los operarios de bodega de la Distribuidora Tropicana en el año 2016.

1. JUSTIFICACIÓN.

Para las organizaciones es de gran importancia evaluar el nivel de satisfacción de sus empleados y conocer los factores motivacionales, pues estos permiten que el colaborador sea productivo y tenga sentido de pertenencia con la misma, por lo anterior la empresa Distribuidora Tropicana desde el área de Gestión Humana observó la necesidad de realizar una propuesta de medición por medio de dos cuestionarios como el Cuestionario de Motivación para el Trabajo – CMT y un Cuestionario de Clima Organizacional, con el objetivo de evidenciar qué factores se encuentran en un nivel alto y un nivel aceptable y así crear estrategias de mejoramiento en el clima organizacional para los empleados que se encuentran en el área de bodega.

Esta investigación fue de gran importancia para el área organizacional, ya que a partir de la exploración y descripción de tal relación se puede reflexionar y diseñar estrategias de intervención que conllevan a mejorar la calidad de vida laboral y con ello prevenir la inconformidad e insatisfacción de estos empleados, la psicología organizacional permite estudiar el comportamiento del ser humano en el ámbito laboral es por esto que esta rama de la psicología permitió observar factores actitudinales, comportamentales y emocionales de los empleados.

Así mismo, es importante señalar que el incremento de la calidad de vida laboral y la estabilidad laboral contribuyen sustancialmente al mejoramiento de la calidad de vida familiar y por extensión a una mejor convivencia ciudadana.

De otro lado, y no menos importante, es el hecho de que este estudio conlleva a indagaciones más profundas que con seguridad contribuirán a mejorar la gestión del talento humano y con ello la productividad empresarial.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Araque y Rivera (2005) hablan del concepto de motivación "como uno de los aspectos más importantes, pero menos entendidos en la psicología industrial y organizacional actual, "la motivación es importante en las organizaciones y la industria, porque abarca la fase de acción de la conducta" (p. 54). La falta de motivación en la organización actual es un conjunto de factores que infieren en la conducta y desempeño del ser humano, no es solo un incentivo económico que equilibre o genere en él efectos de satisfacción y motivación.

La motivación puede definirse según Araque (2005) como "necesaria para la existencia de un ser humano, y un cúmulo de motivos permiten su permanencia, cuando se termina la motivación de vivir el hombre pierde la razón de sus existencia", (p. 53) entonces bien la esencia del ser humano; un ser colaborador en una organización radica en enfocarse en una meta, pero para cumplirla debe sentirse identificado con su tarea, debe tener una razón de ser, una razón de compromiso, sentido de pertenencia. Es que si bien el colaborador pierde el afecto por su organización, pierde el norte de toda situación, la motivación es el conjunto de factores equilibrantes en la función de un colaborador, la motivación en la organización actual es el corazón de la industria porque sin ella el trabajo sería aburrido, monótono y algunas veces infeliz.

La conducta del ser humano está expuesta, según al medio al que se enfrente, a adaptarse a todo tipo de situaciones, a enfrentar y alinearse a políticas organizacionales que ocasionalmente pueden moldear y transformar la vida y el enfoque de un ser humano.

Schultz (1985) plantea, "uno de los problemas que encaran las empresas modernas es encontrar la manera de motivar al personal para que pongan más empeño en sus labores e intensificar la satisfacción e interés en el trabajo" (p. 243); dentro de los procesos de

reclutamiento, selección y capacitación se han realizado progresos inimaginables. Los jefes de antaño creían que la solución radicaba en que aumentándoles el sueldo los colaboradores, aumentaría su desempeño, pero este generó un resultado por muy corto tiempo ya que en la sociedad actual el dinero no es el factor determinante como motivador primordial. Otro de los factores sociales que afecta la motivación laboral es la importancia de capacitación y formación, lo cual eleva el nivel de productividad y desempeño, atrás quedaron los trabajadores de antaño enseñados a trabajar operativa y monótonamente.

Schultz (1985) plantea que las empresas se están viendo obligadas entonces a proporcionar trabajos más significativos, lo cual es la única manera en que se generarían adecuados resultados en el desempeño y los colaboradores se sentirían contentos e interesados, de no ser así, seguirán existiendo altos índices de rotación de personal, ausentismo, entre otros.

Partiendo de lo dicho anteriormente y tomando en cuenta la problemática que llevó a investigar en la compañía Distribuidora Tropicana, la cual por ser una compañía familiar desde hace 48 años, se ha dedicado a comercializar productos de consumo masivo basados en el objetivo de ser líderes en servicio. Con el transcurrir del tiempo fue construyendo sus ideales y políticas basados y fundamentados en la entrega oportuna, en la operatividad eficiente; mas no en la satisfacción y productividad de sus colaboradores, no era importante el Ser y lo que de él pudiera provenir, el operario era como su palabra lo indica una persona “maquina” dedicada a hacer entregas, liquidar dinero, separar pedidos y organizar mercancía.

Es importante comprender desde el proceso de creación y desarrollo de esta compañía analizar la siguiente pregunta de investigación ¿Cuáles son los factores

motivacionales determinantes en la percepción del apoyo laboral de los operarios de bodega de la Distribuidora Tropicana S.A.S en el año 2016?

3. ANTECEDENTES EMPÍRICOS.

Para la realización de esta investigación se tuvieron en cuenta estudios sobre motivación y satisfacción laboral, tanto a nivel nacional como internacional.

Fernández et al. (2000), plantearon una investigación que pretendía averiguar el grado de satisfacción global de cada uno de los trabajadores de atención primaria del área 10. El método que se empleó fue el estudio descriptivo transversal, en esta área trabajan aproximadamente 668 profesionales sanitarios y no sanitarios, se utilizó el cuestionario de satisfacción Font Roja, adaptado por J. Aranz, que mide la satisfacción laboral a través de una escala de 1 (menor grado de satisfacción) a 5 (mayor grado de satisfacción). Como conclusión obtuvieron que los profesionales se encuentran medianamente satisfechos en su trabajo. Comparando este estudio con el realizado en este área en 1992, concluyeron que las dimensiones tensión laboral y promoción profesional siguen siendo las peor valoradas. Esta investigación muestra cómo los factores motivacionales externos e internos afectan el grado de satisfacción de los colaboradores.

Palma Carrillo (2000) realizó el estudio de la motivación y el clima laboral en trabajadores de 3 instituciones universitaria privadas de Lima, Perú. Los instrumentos que utilizaron fueron dos escalas de motivación y clima laboral basado en el enfoque de McClelland y Litwing. Los resultados de esta investigación evidenciaron niveles medios de motivación y clima laboral. Esta investigación es relevante, debido a que concluye que uno de los factores determinantes para la motivación de los empleados es el adecuado manejo de los sistemas de comunicación y cómo éstos, enfocados hacia una misma meta y hablando en una sola dirección, puede mejorar su rendimiento laboral.

Por otro lado, López (2005), investiga la motivación laboral y la gestión de recursos humanos en la teoría de Frederick Herzberg. Según la teoría de Herzberg la práctica y las investigaciones modernas de la administración hablan de la motivación como un factor clave que los gerentes tienen en cuenta en las relaciones de trabajo que ellos crean y supervisan. Es importante resaltar de esta investigación de tipo aplicada, que los administradores deben diseñar estilos de vida transformadores que motiven, creando logros comunes de los empleados de una compañía. Esta investigación se basó en un trabajo de campo realizado a una muestra de empresas ubicadas en Lima y Huacayo.

Una investigación de orientación teórica que realizó Bedodo y Giglio en el año 2006 en Santiago de Chile, indagó bibliografía fundamentada en construcciones y conceptos extraídos de textos, ensayos, monografías e investigaciones académicas. Dicha investigación habla respecto a la relación entre motivación laboral y compensaciones en el marco de las organizaciones actuales, en donde se intenta comprender la relación entre estos conceptos y se plantea una reflexión acerca de la responsabilidad de la organización en la motivación de sus empleados, respecto al rol del psicólogo en esta relación persona/organización y una mirada al contexto que comprende la organización de recursos humanos. Esta investigación aporta una comprensión sobre cómo la organización es responsable de la motivación de sus empleados aprovechando como recurso humano el rol del psicólogo.

García Sanz (2012) realizó un estudio descriptivo sobre la motivación laboral basándose en las variables de motivación laboral que llevan a tener a los trabajadores motivados en su labor, por medio de una entrevista semiestructurada, el cual se le realizó a 25 trabajadores, donde se pretendió obtener y resaltar como resultado que no solo la retribución económica es el elemento fundamental para que los trabajadores den

cumplimiento a los objetivos, también existen otras variables dentro del contexto organizacional que motivan al trabajador. Es importante resaltar de esta investigación que el aumento en la retribución económica no es el pilar fundamental para que el resultado de una labor en los operarios sea satisfactoria, pueden determinarse otros factores tales como cambio de jornada laboral, capacitaciones, reconocimiento, vacaciones o incentivos que ayuden a elevar el nivel motivacional de esta población y así darle cumplimiento a los objetivos de la labor que emprendan.

Otra de las investigaciones que se indagaron fue la que realizó Cedeño Lara (2010), esta tuvo como propósito diagnosticar el nivel de clima laboral organizacional del departamento de recursos humanos del Instituto Universitario de Tecnología José Antonio Anzoategui San Tomé, República de Venezuela. La investigación es de tipo descriptivo de campo no experimental, emplearon un cuestionario de 25 preguntas que se les aplicó a 133 personas del área administrativa, este cuestionario permitió concluir que la atmósfera laboral era negativa, permitiendo proponer estrategias de desarrollo organizacional para intentar solventar la situación e intentando perfeccionar el nivel de clima organizacional.

Para concluir, se han encontrado en las investigaciones temas como la importancia del rol del psicólogo en las organizaciones, el incentivo en formación y capacitación los cuales promueven y motivan el desempeño de los trabajadores en vez del incentivo económico y, permitir que el profesional de psicología evalúe y estudie las características de la empresa para conocer e identificar las problemáticas de una organización. Para las organizaciones es determinante dentro de los procesos estratégicos y de planeación realizar procesos internos que promuevan al empleado, lo cuales le ayudará a crecer profesionalmente y tener una estabilidad laboral y emocional. Lo anterior se puede justificar

bajo los conceptos y la teoría de la motivación y el clima laboral los cuales trataremos en el siguiente apartado.

4. MARCO TEÓRICO.

4.1 EL CLIMA ORGANIZACIONAL.

El concepto de clima organizacional fue nombrado por primera vez en el trabajo de Kart Lewin (como se citó por Duarte y Pérez, 2007) junto con la teoría de la Gestalt, en el cual especifican que cada persona forma su propia realidad dependiendo de las interpretaciones que hace de sí misma y de su ambiente específico cuando interactúa con los superiores y compañeros de su área.

Siguiendo a Duarte y Pérez (2007) los orígenes del concepto de clima organizacional se retoman desde los trabajos de Tolman en 1932, que buscaban explicar la conducta positiva sobre la base de mapas cognitivos individuales, donde el resultado de la percepción subjetiva del ambiente organizacional, es el que propicia determinadas conductas en los individuos, lo que puede determinar que el clima organizacional no solo se compone de aquellos factores propios de la estructura organizacional tales como la misión, la visión y los valores organizacionales, sino que también de las características como la personalidad, los gustos o las ideologías de las personas que componen a la organización.

Así mismo, Lippit y White (1939), Fleishman (1953) y Argyris (1958) (como se citó en Toro, 2009, p. 219), fueron los primeros en definir clima organizacional y lo plantean como las percepciones compartidas que los miembros de una organización desarrollan en relación con las políticas, prácticas y procedimientos organizacionales formales, que son aquellos en las que se realiza una evaluación determinada, por un experto en el tema que analiza y profundiza el comportamiento de cada empleado, y los procedimientos organizacionales informales que se basan en la cotidianidad de la compañía.

Es importante que el clima organizacional de una institución esté integrado por las características que describen esa organización y que la diferencian de las demás.

Furham (2001) introduce el concepto de clima organizacional referenciándose en algunos autores, señala que el clima organizacional se debe referir a la “calidad del ambiente interno de la organización, especialmente como lo experimentan las personas que forman parte de ella” (p. 602).

Forehand y Von Gilmer (1964, como se citó en Furham, 2001, p. 602) aseguran que el clima organizacional es el “conjunto de características que describen a una organización y que a) la distinguen de otras organizaciones b) son relativamente perdurables a lo largo del tiempo, y c) influyen en el comportamiento de las personas en la organización”

Taguri (1968, como se citó en Furham, 2001), lamenta que esta definición no se encuentre fundamentada y enfatizada en las percepciones individuales de sus integrantes, él prefirió profundizar en la idea de que el clima organizacional se interpreta por los miembros de la organización, con cualidades que apuntan al propio tiempo, que afectan las actitudes y su motivación (p. 602). El clima organizacional es una cualidad perdurable de una organización, las cuales experimentan sus miembros, e influyen en su comportamiento, se puede decir que son características de la organización.

Por otro lado, para la psicología organizacional, la medición del clima organizacional dentro de las empresas es uno de los temas ampliamente estudiado y aplicado, esta evaluación depende de la satisfacción y el desempeño por parte de los empleados de una organización. Se ha encontrado que una adecuada medición del clima contribuye al mejoramiento del desempeño de los empleados, también ayuda a identificar los indicadores que se encuentran vulnerados y cuales necesitan fortalecerse. Además de lo anterior, también es importante que el profesional de la psicología analice en profundidad el

clima organizacional, ya que esto le va a permitir crear escenarios de construcción y mejora en la organización, pilares fundamentales de toda compañía. Tal vez no sea solo función del psicólogo, pero es importante comprender que este profesional, aprovechando sus competencias y conocimiento, puede crear métodos de intervención que le permita un acercamiento a los empleados.

De tal modo, cuando se realiza una evaluación del clima organizacional de una compañía, ésta arroja unos resultados, en donde se muestran comportamientos, motivaciones de los empleados, sus logros y hacia donde se quieren dirigir, de allí la importancia, que posterior a dicha evaluación, las empresas se encuentren en total disposición de generar cambios y de implementar procesos y estrategias para mejorar su clima.

Cuando el psicólogo realiza un estudio del clima organizacional espera detectar áreas, procesos y estrategias de la empresa que se puedan mejorar y fortalecer, utilizando metodologías, modelos de planeación o con la implementación de técnicas, y participando en la consolidación de acciones que fortalezcan las falencias que arrojaron los resultados de dicho estudio.

Por otro lado, dentro de las organizaciones en el área de gestión humana, realizar un estudio de clima organizacional implica convocar aleatoriamente a los colaboradores para participar en la medición, de manera voluntaria, el colaborador acepta participar en ésta. Lo expresado indica que la realidad del clima organizacional facilita la productividad y competitividad del desempeño laboral de una organización, por esta razón estos elementos son clave para alcanzar los objetivos y propósitos estructurados por una organización.

Retomando a Toro (2009), el clima organizacional es un fenómeno subjetivo que no puede confundirse con el concepto de estructura, este se refiere principalmente a las

actitudes, valores, normas y sentimientos que los sujetos perciben que existen dentro de la organización a la cual pertenecen. Estas respuestas afectivas se convierten en descripciones objetivas del ambiente de trabajo y contribuyen al establecimiento de las metas organizacionales, pero también al conocimiento de las necesidades y habilidades de los individuos.

Hoy en día es importante la preocupación de los empresarios por mejorar el clima organizacional de sus empresas y esto se debe al hecho de que, al tener empleados felices y satisfechos con su trabajo, se verá claramente reflejado en los resultados de las organizaciones.

La definición de clima en la actualidad según los autores Alcover de la Hera, Martínez, Rodríguez, Domínguez (2004),

Está constituida por las percepciones compartidas por los miembros de una organización de las políticas, las prácticas y los procedimientos, tanto formales como informales, propios de ella, y que representan un concepto global indicativo tanto de las metas organizacionales como de los medios apropiados para alcanzarlas (p. 180).

Así pues, desde una perspectiva administrativa, las empresas deben propiciar a sus empleados un clima organizacional de motivación hacia el trabajo, y es tal la importancia de este tipo de trabajo, puesto que plantea Alcover de la Hera et al. (2004) que,

El clima influye sobre diversas facetas de la satisfacción laboral; que un clima de innovación no solo potencia. Esta a cuanto resultados obtenido, sino que también provoca un aumento de la cohesión y del compromiso de los miembros; que el clima juega un papel importante en la explicación de las experiencias laborales subjetivas, como la atención experimentada y la satisfacción, así como el rendimiento alcanzado;

y que el clima puede ser un buen predictor de la permanencia o del abandono o del retiro de la organización (p. 182).

En resumen el clima puede concluir una variable esencial, lo cual permite entender la vida psicológica de las organizaciones, una variable que al mismo tiempo permanece en quienes conforman y hacen parte de la organización.

Finalmente el reto de las organizaciones es invertir en investigaciones que midan el clima organizacional, pues estos espacios son significativos ya que su objetivo es lograr mejorar el rendimiento y la operatividad en los grupos de trabajo. Para ello, se requiere voluntad, decisión y empeño.

Para resumir, el clima organizacional no se puede confundir con la estructura de la compañía, más bien, se debe tener claro que es el conjunto de realidades que está conformada por la personalidad y experiencia de vida de cada individuo. El adecuado clima organizacional permite promover, alcanzar e innovar en los objetivos propuestos para el desarrollo y operatividad de una organización. Por consiguiente, el psicólogo o el profesional del área de gestión humana debe empoderarse de la realidad estructurando propuestas de medición para el mejoramiento en la calidad del desempeño de los colaboradores.

4.2 LA MOTIVACIÓN.

En la actualidad uno de los pilares fundamentales para la construcción y evolución del desempeño de una organización es tener motivados a los colaboradores, lo cual es vital para la productividad de ellos mismos en su labor y ayuda al alcance de los objetivos individuales y colectivos.

Un desafío constante para las organizaciones es mantener a los colaboradores con un objetivo fijo y con sentido de pertenencia, pues es importante para los jefes, líderes y supervisores de área reconocer la importancia de la motivación para así poder transmitir la suficiente confianza para que los empleados concluyan resultados favorables.

Es de gran importancia reconocer que la motivación es indispensable en cualquier ámbito laboral sin importar el oficio o la actividad que realice el colaborador. Pues de tal manera, un empleado administrativo u operativo motivado realizará con más ánimo las funciones asignadas por su jefe directo.

Es importante tener en cuenta algunos antecedentes históricos sobre motivación, es por esto que a continuación se tomarán los planteamientos de algunos autores que hablan sobre este tema.

Schultz (1985), define el concepto de motivación como “una variable compleja en extremo, rara vez obramos o respondemos a un estímulo particular, impulsados por un solo motivo. Por el contrario, nos mueven varias necesidades y deseos, algunos complementarios y otros contradictorios” (p. 245).

Los psicólogos pueden verse frustrados o satisfechos al momento de investigar sobre la conducta humana, aunque no es fácil comprender la estructura motivacional del ser humano, la investigación que se realiza sobre esta arroja datos muy importantes; cabe anotar que el aspecto fundamental a investigar es la conducta laboral. Schultz (1985) plantea que la razón exclusiva sobre la motivación no es sólo laborar para ganar dinero, compartir con la familia y poder subsistir y tampoco se puede decir que el dinero es el factor motivador, debe existir otros factores que ayuden a la construcción y satisfacción de exigencias internas que le permitan al individuo alcanzar el éxito, aunque algunas veces puede ser satisfactorio para uno como frustrante para otro (p.245). Es el reto de la

psicología industrial y organizacional identificar los factores motivadores que le generen estabilidad emocional al individuo, estructurar puestos de trabajo y condiciones para facilitar la satisfacción frente a un objetivo.

Por lo tanto, se puede concluir que la motivación laboral surge de la necesidad de cada individuo dentro de una organización, cada individuo es diferente y tiene necesidades individuales, pero para una organización es indispensable mediar los intereses de sus empleados para generar un mejor desempeño, clima laboral y estabilidad dentro de un cargo.

Schultz (1985), habla sobre las teorías de la motivación, las cuales “favorecen el movimiento de ideas e intercambio de opiniones, son plausibles y la investigación producida por ella ha suscitado nuevos enfoques sobre las causas de la conducta de laboral” (p. 245).

4.2.1 Teorías de la motivación.

Teoría de la motivación basada en el logro.

En la década de los 50, el psicólogo de Harvard David McClelland y sus colegas (como se citó en Schultz, 1985) estudiaron este factor motivacional, el objetivo era medir la necesidad del logro, solicitando a un grupo de personas que escribieran historias sobre una serie de imágenes ambiguas (p. 246). El objetivo de esta técnica es que el hombre proyectara sus pensamientos, sentimientos y necesidades, para darle significado y estructura. Con esta técnica se pretendía que con la construcción de las historias, ellos sintieran la necesidad de logro, inventando relatos que se centraran en el acercamiento a una meta.

Schultz (1985) el objetivo de las organizaciones no se puede centrar en inyectarles motivación a los colaboradores; pues ellos ya la poseen, más bien deben crear condiciones que le permitan alcanzar sus objetivos, si esto no se realiza, los colaboradores se sentirán frustrados, llevándolos a conseguir otras oportunidades laborales, pero si sucede lo contrario serán empleados productivos y felices para la empresa (p.246).

En su investigación McClelland en Schultz (1985) identificó tres características de las personas con gran necesidad de logro:

Primero, prefieren una situación laborar en la cual se les permita la responsabilidad en la solución de problemas, si no son encargados de encontrar la respuesta carecen en absoluto del sentido del logro. No están contentos si la solución se basa en la casualidad o factores externos que escapen a su control. Segundo, muestran tendencia a mostrar riesgos bien calculados y a fijarse metas moderadas. Asumen tareas de dificultad mediana y de ese modo consiguen satisfacer sus necesidades de logro. Y tercero, necesitan retroalimentación continua y clara sobre sus adelantos, si no reciben reconocimiento por su esfuerzo no sabrán que rendimiento están dando (p. 247).

Para concluir esta teoría, se ha comprobado que de la necesidad del logro depende el éxito económico de la organización, pues en cuanto más altas sean las necesidades, más va prosperar la empresa; los líderes y gerentes tendrán más facilidad para motivar a los empleados.

Teoría de la motivación y satisfacción con el trabajo basada en las necesidades de higiene y las necesidades motivadoras:

Herzberg (1959, como se citó en Schultz, 1985), combina la satisfacción del trabajo con la motivación, esta teoría es muy cercana a la teoría de Maslow, y plantea dos tipos de necesidades, las que procuran satisfacción con el trabajo y las que causan malestar.

Herzberg (1959, como se citó en Schultz, 1985), llama necesidades motivadoras a las que procuran satisfacción en el trabajo, pues permiten que el empleado de su máximo rendimiento y alcance el logro personal, “las necesidades motivadoras quedan frustradas si el trabajo no es estimulante, atractivo y absorbente” (p, 250).

Herzberg (1959, como se citó en Schultz, 1985) plantea que son importantes las necesidades de higiene o mantenimiento en la experiencia laboral, pues se refiere a políticas de la empresa, método administrativo, relaciones interpersonales, ganancias de la empresa y condiciones de trabajo. Es importante tener en cuenta que para este autor las necesidades de higiene son las de mayor prioridad en las necesidades motivadoras. “Conviene puntualizar que al quedar cubiertas estas, no se produce la satisfacción con el trabajo, sino que tan solo se evita la frustración” (p. 251).

Ésta teoría ha generado varias polémicas y discusiones frente a la ideología de tener dos factores como necesidades de higiene y motivadoras. Las necesidades motivadoras pueden generar satisfacción, mientras que las de higiene tales como el aumento salarial y los elogios por parte de su jefe inmediato, únicamente impiden frustración. Aunque no hay un juicio que derrumbe esta teoría, se puede decir que ha venido ejerciendo un fuerte papel a nivel organizacional debido a que el concepto se ha introducido fuertemente en las organizaciones.

Teoría de la motivación basada en las expectativas:

Victor Vroom (1964, como se citó en Schultz, 1985) plantea que “las personas toman decisiones a partir de sus expectativas y de los premios que acompañarán determinada

conducta” (p. 256), esto significa que cada individuo prefiere dar los mejores resultados siempre y cuando tenga un mayor beneficio, merito o ganancia, de tal manera le pondrán el mejor empeño, pues a si creerán que conseguirán la mejor recompensa, tales como un aumento de sueldo o un ascenso. La fuerza motivadora equivale a la necesidad de cada individuo y al valor significativo que genere el resultado, el grado de expectativa se mide dependiendo del empeño dedicación que se proponga el individuo por alcanzar el objetivo.

Teoría de establecimiento de metas:

Según Locke (1968, como se citó en Schultz, 1985) “la motivación primaria en el trabajo puede definirse a partir del deseo de lograr una meta determinada y ésta representa lo que queremos hacer en el futuro” (p. 257). Esta permitirá ponernos como objetivo el alcance de metas, las cuales ayudarán al adecuado rendimiento que se debe tener frente a una necesidad que a futuro puede satisfacerse.

Las metas son importantes en cualquier actividad, debido a que éstas impulsan a dar un mejor rendimiento o productividad en el trabajo, pues las metas ayudan a que el individuo se plantee propósitos y a pesar de las circunstancias pueda cumplirlas.

Finalmente Schultz (1985) plantea un conjunto de teorías motivadoras determinantes en el desarrollo laboral y experiencial de un individuo para la organización. En términos generales, es la autorrealización del individuo en el campo laboral la que permite llegar a la satisfacción plenamente de sus necesidades intrínsecas y extrínsecas.

Muchinsky (1994) es otro de los autores que trata sobre el concepto de motivación, basándose en las teorías de Maslow (1954,1970), Alderfer (1969,1972) y Adams (1965). Para comenzar, se mencionará en este apartado la idea que tiene el autor sobre este concepto.

Según Muchinsky (1994) la conducta humana no es tan simple y la motivación es uno de los fenómenos más complejos.

Steers y Porter (1975, como se citó en Muchinsky, 1994) identificaron tres componentes principales de la motivación. Inicialmente la energía, que la definen como la fuerza que hay dentro de la persona y que activa la conducta. Posteriormente, la dirección, que consiste en que las personas dirijan sus esfuerzos hacia una situación y no hacia otras. Y finalmente, el mantenimiento, reflejado cuando las personas perseveran en ciertas tareas mientras que hay otras que se acaban rápidamente (p.368).

Tradicionalmente, la motivación se ha considerado desde una de estas perspectivas, la teoría del rasgo y la teoría ambiental. Desde la teoría del rasgo, Muchinsky (1994) define la motivación como “una característica que permanece, algunas personas la tienen y otras no, la gente nace con cierto nivel de motivación que permanece estable el resto de su vida” (p.368). Por otro lado, la teoría ambiental define que la motivación está determinada por los factores del ambiente o la situación, si se dan las circunstancias adecuadas, se puede hacer que la gente esté motivada, es decir, se puede llegar a motivar a todas las personas cuando los factores necesarios estén presentes en el ambiente, esta teoría se centra en la comprensión de los factores inductores de motivación y en el estudio de cómo afectan la conducta humana.

Teoría de la Jerarquía de Necesidades.

De acuerdo con Maslow (1954 como se cito en Muchinsky 1994), la fuente de la motivación son ciertas necesidades. Las necesidades son biológicas o instintivas, en muchas ocasiones influyen en la conducta del ser humano y tienen una base genética. La razón que justifica el comportamiento de las personas depende de la satisfacción de sus necesidades, nunca se satisface solo una necesidad, siempre surgen nuevas necesidades. La

teoría explica los cinco tipos de necesidades: fisiológicas, de seguridad, sociales, de autoestima y de autorrealización.

Las necesidades fisiológicas son las más básicas, son las necesidades de supervivencia, como respirar, beber y comer; las necesidades de seguridad definen la protección al peligro y las amenazas; las necesidades sociales incluyen el deseo de pertenencia y compañerismo, lo cual permite que se adapte al medio y viva en armonía; la necesidad de autoestima incluye la autoconfianza, el reconocimiento y el respeto por los demás. Maslow (1994) define que la satisfacción de estas necesidades llevan a la persona a tener un sentimiento de competencia, capacidad, identidad; la no satisfacción se manifiesta en sentimientos de inferioridad, soledad y falta de reconocimiento. Por último, la necesidad de autorrealización hace referencia al desarrollo de todo potencial de uno mismo (p. 372).

Según Maslow (1994), ésta teoría tiene varias implicaciones para la motivación laboral, “cuando el sueldo y la seguridad se vuelven escasas, los trabajadores se empiezan a fijar en aquellos aspectos que son importantes para la satisfacción de sus necesidades que son básicas” (p. 373). Esto quiere decir que la conducta de los supervisores puede cambiar frente a la relación con el sujeto siempre y cuando hayan mejorado las condiciones, es importante entender que el trabajo en esta ocasión es fundamental para la autorrealización y no para la satisfacción de las necesidades básicas.

Teoría de ERG (Existencia, Relación, Crecimiento).

Alderfer (1969, 1972, como se citó en Maslow, 1994) propuso la segunda teoría más importante basada en tres categorías, defendiendo que hay tres tipos de necesidades que son de existencia, de relación y de crecimiento o desarrollo. Las necesidades de existencia son ambientales y se satisfacen mediante los factores ambientales; las necesidades de relación

implican la relación con los otros significativos y las necesidades de crecimiento hacen referencia al desarrollo propio, se satisfacen cuando se desarrolla cualquier habilidad.

Para Alderfer (1969,1972, como se citó en Maslow, 1994),

Cuanto menos satisfechas estuvieran las necesidades sociales, más se desearán; cuanto menos se satisfagan las necesidades de relación, más se desearán las necesidades de existencia. Para las necesidades de crecimiento se mantiene la misma relación; si no están satisfechas, serán suplantadas por las necesidades de relación, esto quiere decir que una persona puede buscar la satisfacción de sus necesidades más concretas, si no están satisfechas las necesidades más abstractas (p. 377).

Teoría de la equidad.

Esta teoría sobre la motivación la propuso Adams (1965 como se citó en Maslow, 1994) basado en el principio de la comparación social. Según él, la fuerza del deseo depende de las comparaciones con los esfuerzos de otras personas, la motivación es una función de cómo se percibe la persona a sí misma en comparación con otras personas. La teoría de la equidad tiene cuatro partes principales, en la primera parte el sujeto se percibe a sí mismo en comparación con los demás, posteriormente en la segunda parte, la persona se compara a sí misma con otras personas; luego todas las ventajas que la persona aporta al trabajo, constituyen el tercer componente; estas ventajas son conocidas como estradas, las cuales pueden incluir la formación de la persona, su inteligencia, experiencia, habilidades, salud, etc., finalmente todos los beneficios que la persona obtenga del trabajo y de forma global se les conoce como salidas; esto quiere decir, los factores que la persona considera que se derivan del empleo.

Para Adams (1965) la fuente de motivación son los sentimientos de tensión provocados por la percepción de una injusticia. Los sentimientos de injusticia son necesarios para que exista la motivación porque si la persona percibe que está en una posición justa, respecto al otro no se motivará (p. 379).

Hasta aquí se han revisado las teorías de la motivación. Finalmente Según Alcover de la Hera et al. (2004) es determinante contar con los siguientes factores, el interés, la voluntad, valores y actitudes, las expectativas entre otros factores psicosociales. La presencia de empleados correctamente motivados pueden ejecutar al máximo potencial sus funciones y tareas laborales pues esto va ser beneficioso para la organización y los propios colaboradores, esto ayudar a obtener mejores resultados y que su calidad de vida laboral sea mejor.

4.2.2 Motivación Intrínseca y Extrínseca.

Para MC Greor (1960, como se citó en Alcover de la Hera et al., 2004), menciona la teoría XY donde plantea que la motivación laboral va desde un enfoque individual y se convierte en multicultural, pasando por la motivación grupal y desarrollándose en la motivación organizacional (p. 251).

Cualquier teoría motivacional radica en que los colaboradores realizan sus tareas siempre a cambio de conseguir recompensas que necesitan para subsistir o que simplemente lo satisfacen, estas consecuciones suelen agruparse en dos conceptos, motivación intrínseca y motivación extrínseca, ambas van enfocada s a las recompensas obtenidas por el trabajo (p.243).

La motivación extrínseca.

Alcover de la Hera et al. (2004) define que la motivación extrínseca son las consecuencias ambientales derivadas a su realización, las cuales son adherentes a la actividad laboral y lo que realiza la persona para conseguirlas, por consiguiente el trabajo es un medio para alcanzar un objetivo (p.251). Los factores motivadores extrínsecos son el dinero, la estabilidad en el trabajo, la oportunidad de ascenso y la promoción, las buenas condiciones de trabajo y la participación en la toma de decisiones. Cuando se obtiene alguno de estos factores se empieza a producir satisfacción laboral pero no motivación, excepto en la toma de decisiones que es el único factor que genera motivación una vez esté satisfecho.

La motivación intrínseca.

Es una condición, la cual está enfocada en necesidades netamente personales, las cuales pueden causar satisfacción o frustración, tales como los sentimientos positivos de logro, la disminución de la autoestima o el reconocimiento recibido de los demás. Todas estas necesidades se pueden cubrir con el desempeño en la propia actividad laboral explorando además un control atribucional interno con el fin de complacerse a sí mismo (Alcover de la Hera et al., 2004, p. 252).

4.3 CUESTIONARIO DE MOTIVACIÓN PARA EL TRABAJO.

El Cuestionario de Motivación para el trabajo – CMT (Toro, 1992) es un instrumento psicológico diseñado para identificar y valorar objetivamente 15 factores de motivación, este ayuda a conocer las prioridades personales y reales de cada persona, es un instrumento que tiene como duración entre veinte y treinta y cinco minutos, la población a quien puede

aplicarse son adolescentes y adultos con un nivel mínimo de educación de cuatro años de bachillerato o escuela secundaria (p. 6). Este instrumento psicológico está diseñado para valorar e identificar objetivamente quince factores de motivación y consta de tres partes:

La primera parte que está conformada por cinco grupos de ítems y cada grupo está representado por un factor de motivación; esta parte está diseñada para facilitar un perfil de condiciones motivacionales internas, tales como el logro, el poder, la afiliación, la auto-realización y el reconocimiento.

La segunda parte contiene cinco grupos con cinco ítems, está diseñado para conformar un perfil de medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo y se encuentra representada por los factores de dedicación a la tarea, la aceptación de la autoridad, la aceptación de normas y valores, la requisición y la expectación.

La tercera y última parte está constituida por veinticinco ítems distribuidos en cinco grupos, que permiten conformar las condiciones motivacionales externas representadas por factores de supervisión, grupo de trabajo, contenido de trabajo, salario y promoción.

A continuación se describirán cada una de las variables que mide el CMT.

Dentro de las condiciones motivacionales internas según Toro (1992), se encuentran variables que describen en conjunto las condiciones personales internas de carácter cognitivo y afectivo, las cuales permiten al individuo derivar sentimientos de agrado o desagrado de su experiencia con personas o con eventos externos específicos (p. 2), estas condiciones son:

Logro: Se manifiesta a través del comportamiento caracterizado por la intención de inventar, hacer o crear algo excepcional. Una característica importante a destacar de esta variable es que permite a la persona resolver con más éxito que otros los problemas difíciles en el trabajo.

Poder: Se manifiesta a través del deseo o acciones que buscan ejercer dominio, control o influencia no solo sobre las personas o grupos, sino también sobre los medios que permitan adquirir o mantener el control. Las personas que obtienen mayor puntaje en esta variable se caracterizan por su capacidad para corregir o estimular personas que tiene a cargo por su rendimiento y también se destacan para liderar actividades relacionadas con el trabajo.

Afiliación: Se manifiesta por la expresión de intenciones o la ejecución de comportamientos orientados a obtener o conservar relaciones afectivas satisfactorias con otras personas, las personas que obtienen mayor puntaje en esta variable se caracterizan por establecer una buena amistad con compañeros y se interesa por estar con personas que sean unidad, se apoyen y se defiendan mutuamente.

Autorealización: Se manifiesta por la expresión de deseos o la realización de actividades que permitan la utilización en el trabajo de las habilidades y conocimientos personales. En esta variable las personas les interesa poderse ocupar en lo que verdaderamente saben y pueden hacer.

Reconocimiento: Se manifiesta a través de la expresión de deseos o la realización de actividades orientadas a obtener de los demás atención, aceptación o admiración.

En esta variable es importante destacar de cada ítem que las personas acepten los meritos y saber que reconocen los conocimientos y capacidades.

Según Toro (1992), el cuestionario de motivación permite identificar estas preferencias en términos de cinco categorías de comportamiento. Dedicación a la tarea, aceptación de la autoridad, aceptación normas y valores organizacionales, requisición y expectación. Estos ítems son una muestra de que las personas pueden diferir en cuanto a los

medios que prefieren emplear para obtener retribuciones deseadas en el trabajo (p. 8), estos son:

Dedicación a la tarea: Se trata de la intención de poner al servicio de la tarea, recursos, medios y condiciones personales con que cuenta el individuo, como la persona hace el trabajo con eficiencia y responsabilidad.

Aceptación de la autoridad: Define los modos de comportamiento que manifiesta acato, reconocimiento, aceptación, aceptar con interés los cambios de puesto de trabajo o de actividad cuando el jefe lo solicite.

Aceptación de normas y valores: Define los modos de comportamiento que hacen realidad, creencias, valores o normas relevantes para el funcionamiento y la permanencia en la organización. Hacer que mi desempeño contribuya verdaderamente a los objetivos del área de trabajo y de la empresa.

Requisición: Define los modos de comportamiento que buscan obtener retribuciones, solicitar al jefe mi ubicación en un trabajo que se acomode bien a mis capacidades o que me interese.

Expectación: Define el modo de comportamiento que muestran expectativa, confianza y pasividad ante los designios de la empresa o las determinaciones de la autoridad. Estar a la espera de que la empresa haga los aumentos convenientes según el costo de vida.

En esta parte según Toro (1992), el cuestionario incluye cinco factores que causan el interés por el trabajo e incentivan modos de comportamiento dirigidos a obtenerlos (p. 9). Estos son:

Supervisión: Define la importancia que mi jefe evalúe mi rendimiento de una manera considerada, comprensiva y justa.

Grupo de Trabajo: Define las condiciones sociales que proveen al individuo la posibilidad de estar en contacto con otros y como esto puede aportarle y enriquecerle para su crecimiento personal.

Contenido de Trabajo: Define la libertad que puede tener el individuo para decidir sobre la forma más conveniente de hacer el trabajo.

Salario: Define las condiciones de retribución económica asociadas al desempeño de un puesto de trabajo, saber que periódicamente existe la posibilidad de recibir aumentos salariales.

Promoción: Define la perspectiva y posibilidad que el individuo puede lograr a tener ascensos que le permitan sentir el progreso y como alcanzar un trabajo de mayor responsabilidad.

Finalmente el Cuestionario de Motivación para el Trabajo pretende medir percepciones, juicios, expresiones propias de la cultura del trabajador. En este sentido, este cuestionario supera cualquier otro instrumento, pues está bien estructurado y sirve para cualquier medio cultural y organizacional que tenga la necesidad de medir la motivación de su equipo de trabajo (Toro 1992, p. 5).

4.4 DISTRIBUIDORA TROPICANA.

DISTRIBUIDORA TROPICANA S.A.S, fue fundada en 1969, su primer agencia se encontraba ubicada en la calle San Juan cerca al teatro Tropicana; de allí tomó el nombre. Hace parte de un grupo conformado por 28 compañías llamado el grupo Tropi. El fundador de la compañía desde su creación se planteó una meta: hacer de la distribución un servicio. Esta meta se ha convertido durante 48 años como el lema de la compañía. Su misión está

fundamentada en la comercialización y distribución de productos de consumo masivo en los departamentos de Antioquia y Choco, abasteciendo los distintos canales de comercialización, desarrollando de forma rentable las marcas que los proveedores confían y asegurando el crecimiento continuo de sus marcas exclusivas. Dentro de su visión es importante destacar el deseo de continuar siendo líderes en el servicio, ser distribuidores líderes en planes especializados y desarrollar procesos de manera organizada y eficiente respondiendo a los distintos momentos de la economía con un equipo humano y eficiente.

Distribuidora Tropicana cuenta con 320 colaboradores capacitados para responder a todas las necesidades que se presenten, cuenta con 3 agencias ubicadas en la ciudad de Quibdó en el departamento de Choco, Bajo Cauca y Medellín ubicados en el departamento de Antioquia. Organizacionalmente su jerarquía la lidera un gerente general en apoyo con el revisor fiscal y 5 direcciones, Dirección de Recursos Humanos, Dirección Operativa, Dirección Comercial; dividida en unidades de negocio tradicional y especializadas, Dirección Financiera y Contable y Dirección de tecnología e informática. Actualmente cuenta con un equipo competente de logística respaldado por herramientas de telecomunicación y geomercadeo logrando así satisfacer la demanda de los clientes.

5. OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS.

5.1 OBJETIVO GENERAL.

Describir los factores motivacionales que afectan la percepción del apoyo laboral por parte de la organización en los operarios de bodega de la Distribuidora Tropicana en el año 2016.

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

Analizar los aspectos relacionados con la motivación que refieren los operarios a través de la realización de un cuestionario.

Identificar el nivel de apoyo laboral que perciben los operarios por parte de la organización.

Relacionar los aspectos motivacionales y la percepción del apoyo laboral de los operarios de la Distribuidora Tropicana.

6. MARCO METODOLÓGICO.

La presente investigación es de enfoque cuantitativo, ya que cumple con las siguientes características, planteadas por Hernández Sampieri, Fernández - Collado, & Baptista Lucio (2006). En primer lugar, debe plantear un problema de estudio concreto y delimitado y sus preguntas de investigación están enfocadas a temas específicos; una vez planteado el problema se revisa teóricamente y se construye un marco teórico que guiará el estudio de las variables; a partir del marco teórico se construyen unas hipótesis; que deben ser sometidas a prueba mediante instrumentos que lo permitan y sean congruentes, confiables y validos; y finalmente se realiza una recolección de datos numéricos de las variables y se analizan mediante procedimientos estadísticos (p.5).

Ésta investigación es de tipo descriptivo, según Méndez (2004), el estudio descriptivo “identifica características del universo de investigación, señala formas de conducta, establece comportamientos concretos y descubre y comprueba asociación entre variables” (p. 133). Hernández S., Fernández y Baptista (2006) plantean que los estudios descriptivos “buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otros fenómeno que se someta a un análisis” (p. 92), el objetivo principal con estas variables es que pretende medir o recoger la información de manera independiente o conjunta y no indicar como se relacionan entre si.

Así mismo, y de acuerdo con Lerma (2009), en la investigación descriptiva se pueden hacer varios tipos de análisis, entre otros, “describir la relación del objeto de estudio con otros objetos. Tal objetivo consiste en buscar asociaciones o correlaciones entre variables” (p. 64).

El nivel de esta investigación es no experimental de corte transversal, ya que no se pretenden manipular las variables sino hacer un trabajo de observación del fenómeno como

sucede en el contexto de origen, esto permitirá analizar el comportamiento y adquirir un nuevo conocimiento (Hernández, S., Fernández, C. y Baptista, L., 2006, p. 2008). Por otro lado, el propósito de la investigación es describir variables y analizar su incidencia en un determinado momento y en un tiempo único.

6.1 MUESTRA.

Área de picking (tienda) que cuenta aproximadamente con 15 colaboradores en el turno diurno, el muestreo es intencional y a criterio de las investigadoras. Los participantes cumplieron con los siguientes criterios de inclusión y de exclusión.

Criterios de inclusión:

- Operarios de bodega que lleven como mínimo dos años de antigüedad en la compañía, porque por tener un contrato a término indefinido, laboralmente se encuentran más estables.
- Operarios de bodega, cuyos jefes autoricen la aplicación de esta investigación y que de manera voluntaria estuvieron de acuerdo para la firma del consentimiento informado.
- Operarios de bodega que trabajan en el área de separación de tienda, los cuales laboran con un horario definido dentro de la empresa.
- El área logística cuenta con un grupo numeroso de operarios de bodega entregadores y operarios de bodega del turno de la noche, los cuales no tienen un horario fijo para poder participarlos de la investigación.

Criterios de exclusión:

- Colaboradores que trabajan fuera del centro de operación como entregadores de mercancía o colaboradores que pertenecen a otras áreas de la compañía: área administrativa, comercial y agencias que se ubican fuera de la ciudad.
- Colaboradores diagnosticados con trastornos clínicos porque cognitivamente no se encuentran en la capacidad para participar y responder a esta investigación.
- Colaboradores con un déficit de atención e incapacidad para leer y escribir.

6.2 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.

Cuestionario de Motivación para el Trabajo.

El instrumento que se utilizó para realizar la investigación fue el Cuestionario de Motivación para el trabajo –CMT (Toro 1992). Es un instrumento psicológico diseñado para identificar y valorar objetivamente 15 factores de motivación, este ayuda a conocer las prioridades personales y reales de cada persona, es un instrumento que tiene como duración entre veinte y treinta y cinco minutos, la población a quien puede aplicarse son adolescentes y adultos con un nivel mínimo de educación de cuatro años de bachillerato o escuela secundaria. Este instrumento psicológico está diseñado para valorar e identificar objetivamente quince factores de motivación y consta de tres partes:

- Primera parte que está conformada por cinco grupos de ítems y cada grupo está representado por un factor de motivación; esta parte está diseñada para facilita

un perfil de condiciones motivacionales internas, tales como: Logro, Poder, Afiliación. Auto-realización, reconocimiento.

- La segunda parte contiene cinco grupos con cinco ítems ,está diseñado para conformar un perfil de medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo se encuentra representada por los siguientes factores Dedicación a la Tarea, Aceptación de la Autoridad, Aceptación de Normas y Valores, Requisición y Expectación.
- La tercera parte está constituida por veinticinco ítems distribuidos en cinco grupos, Lo cual permite conformar condiciones motivacionales externas representadas por factores de Supervisión, Grupo de Trabajo, Contenido de trabajo, Contenido de Trabajo, Salario, Promoción.

Cuestionario de clima organizacional.

Este cuestionario es otro de los instrumentos que se utilizó para la medición del clima organizacional, está conformado por 46 preguntas de selección múltiple dividido en 5 ítems los culés miden las siguientes áreas específicas: sobre mi trabajo, condiciones de trabajo, relaciones interpersonales, sobre el liderazgo y la organización, no existe un tiempo límite para realizar el cuestionario.

El propósito de éste es encontrar las áreas de oportunidad que permitan mejorar el clima de trabajo en la organización, evaluando factores determinantes de motivación en cada uno de los ítems del cuestionario aplicado a los empleados del área de bodega de la empresa Distribuidora Tropicana S.AS.

Al ser un instrumento cualitativo, se realizó la distribución de los valores extremos de las respuestas afirmativas, asignando categorías en un nivel alto, medio o bajo.

6.3 PROCEDIMIENTO.

El procedimiento que se llevó a cabo desde el inicio fue pedir autorización al departamento de gestión humana y a la gerencia general para que la investigación se realizara con los colaboradores del área operativa, dejando claridad acerca de que los datos serán utilizados para identificar en los colaboradores los factores motivacionales que están en un nivel bajo, estable o aceptable. Los datos que se recolectaron se utilizaron para buscar frecuencias sobre los factores motivacionales más relevantes y cuales presentan falencias. Finalmente esta información se compartió en una reunión con los directivos de la organización.

6.4 PROCEDIMIENTO DE ANÁLISIS DE RESULTADOS.

Se realizó un análisis estadístico univariado mediante el cual se describió cada una de las variables, para describir la motivación se tuvo en cuenta la media o el promedio obtenido por los participantes del estudio en el CMT, y el apoyo laboral se describió mediante porcentajes. Posteriormente, se realizó un análisis bivariado para describir la motivación en relación al apoyo laboral, teniendo en cuenta la media y la desviación estándar.

6.5 TABLA DE VARIABLES.

VARIABLE	NATURALEZA	VALORES
Logro		
Poder		
Afiliación		
Auto-realización		
Reconocimiento		
Dedicación a la tarea		
Aceptación de la autoridad		

Aceptación de normas y valores		
Requisición	Cuantitativa	Número decimal
Expectación		
Supervisión		
Grupo de trabajo		
Contenido de trabajo		
Salario		
Promoción		
Apoyo laboral	Cualitativo	1= Alto 2= Medio 3= Bajo

6.6 ASPECTOS ÉTICOS.

Durante el desarrollo de esta investigación se conserva el anonimato de las personas participantes.

Se utiliza la información proporcionada por esta investigación solo para fines académicos y científicos.

No se cobra ningún tipo de honorarios o de gastos a los sujetos examinados ni a la organización seleccionada para el estudio.

Se informa a los participantes y a los directivos de la organización acerca de la detección de cualquier tipo de alteración a nivel de salud mental que se detecte en las personas participantes y se orienta acerca de los procedimientos para lograr la atención del problema detectado.

Se realiza la respectiva devolución de los resultados encontrados.

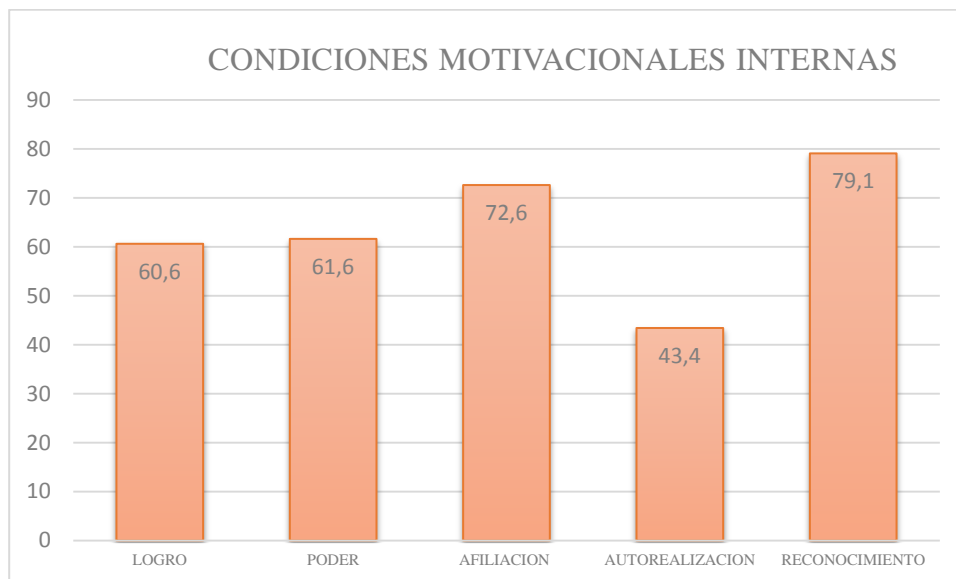
7. RESULTADOS.

A continuación presentaremos en este capítulo los resultados obtenidos en nuestra investigación, utilizando como herramientas para la medición, el Cuestionario de Motivación para el Trabajo y del aspecto sobre el apoyo laboral medido en el Cuestionario de Clima Organizacional. Posteriormente se encontrará a relación entre las diferentes condiciones motivacionales y los aspectos del apoyo laboral percibido por los colaboradores.

Mediante esta investigación se espera analizar los aspectos relacionados con la motivación a través del cuestionario e identificar el nivel de apoyo laboral que perciben ellos mismos por parte de la organización

7.1 MOTIVACIÓN.

Condiciones Motivacionales Internas.



(Grafica 1.0)

Dentro de las condiciones motivacionales internas según Toro (1992, p. 2) se encuentran variables que describen en conjunto las condiciones personales internas de carácter cognitivo y afectivo, las cuales permiten al individuo derivar sentimientos de agrado o desagrado de su experiencia con personas o con eventos externos específicos, estas condiciones son:

Logro: Se manifiesta a través del comportamiento caracterizado por la intención de inventar, hacer o crear algo excepcional. Una característica importante a destacar de esta variable es que permite a la persona resolver con más éxito que otros los problemas difíciles en el trabajo.

Poder: Se manifiesta a través del deseo o acciones que buscan ejercer dominio, control o influencia no solo sobre las personas o grupos, sino también sobre los medios que permitan adquirir o mantener el control. Las personas que obtienen mayor puntaje en esta variable se caracterizan por su capacidad para corregir o estimular personas que tiene a cargo por su rendimiento y también se destacan para liderar actividades relacionadas con el trabajo.

Afiliación: Se manifiesta por la expresión de intenciones o la ejecución de comportamientos orientados a obtener o conservar relaciones afectivas satisfactorias con otras personas, las personas que obtienen mayor puntaje en esta variable se caracterizan por establecer una buena amistad con compañeros y se interesa por estar con personas que sean unidad, se apoyen y se defiendan mutuamente.

Autorealización: Se manifiesta por la expresión de deseos o la realización de actividades que permitan la utilización en el trabajo de las habilidades y conocimientos personales. En esta variable las personas les interesa poderse ocupar en lo que verdaderamente saben y pueden hacer.

Reconocimiento: Se manifiesta a través de la expresión de deseos o la realización de actividades orientadas a obtener de los demás atención, aceptación o admiración.

En esta variable es importante destacar de cada ítem que las personas acepten los meritos y saber que reconocen los conocimientos y capacidades.

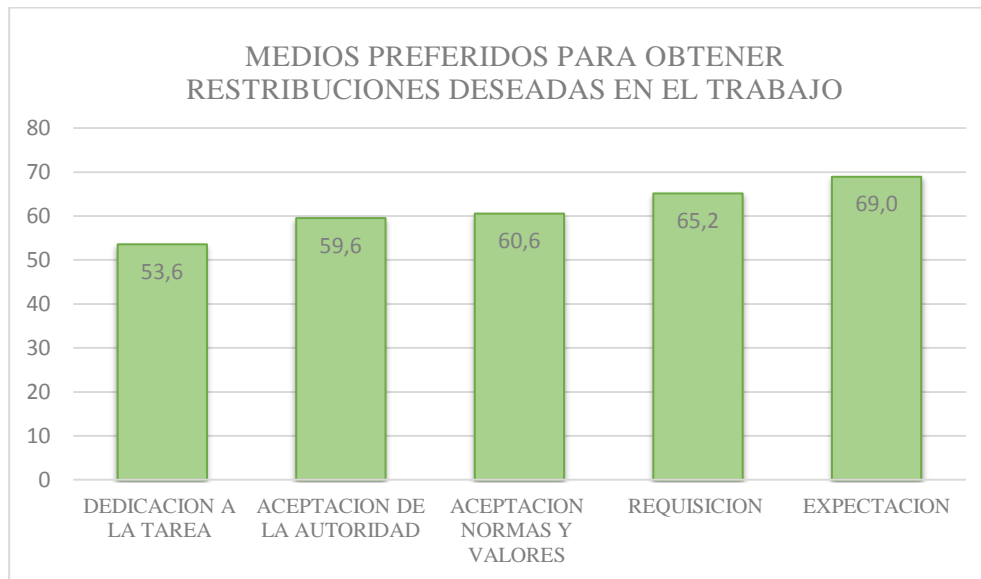
Como resultado del cuestionario CMT en las condicionales motivacionales internas, es importante destacar el puntaje 79,1 en la variable de reconocimiento, el cual mostró una la importancia para los colaboradores el hecho de ser reconocidos dentro del ambiente laboral y tener un lugar o un espacio que les genere confianza y seguridad.

La afiliación en un 72,6 de puntaje siguiendo al reconocimiento, destaca la importancia de entablar amistades y contar con el apoyo de los compañeros de trabajo; las relaciones interpersonales están relacionadas con la motivación que estos puedan presentar a la hora de estar en un ambiente laboral Estas pueden brindar estabilidad, equilibrio, confianza y satisfacción a la hora de trabajar en equipo.

Dentro de la media están logro 60,6 y poder 61, 6; los operarios medianamente se interesan por liderar grupos de trabajo y por ende la capacidad de idealizar o innovar en otras actividades es mínima, tal vez por la estructura organizacional de la compañía o por el nivel educativo de la población, el cual no le permite idear propuestas que ayuden al mejoramiento del trabajo.

Para finalizar, la escala más baja dentro de la puntuación del cuestionario CMT es la autorrealización 43,3 la cual define el poco interés por querer escalar dentro de la compañía en consonancia con la elaboración de sus metas personales; ascender no está incluido en su proyecto de vida laboral.

Medios Preferidos para Obtener Retribuciones Deseadas en el Trabajo.



(Grafica 1.1)

Según Toro (1992, p. 8), el cuestionario de motivación permite identificar estas preferencias en términos de cinco categorías de comportamiento. Dedicación a la tarea, aceptación de la autoridad, aceptación normas y valores organizacionales, requisición y expectación. Estos ítems son una muestra de que las personas pueden diferir en cuanto a los medios que prefieren emplear para obtener retribuciones deseadas en el trabajo, estos son:

Dedicación a la tarea: Se trata de la intención de poner al servicio de la tarea, recursos, medios y condiciones personales con que cuenta el individuo, como la persona hace el trabajo con eficiencia y responsabilidad.

Aceptación de la autoridad: Define los modos de comportamiento que manifiesta acato, reconocimiento, aceptación, aceptar con interés los cambios de puesto de trabajo o de actividad cuando el jefe lo solicite.

Aceptación de normas y valores: Define los modos de comportamiento que hacen realidad, creencias, valores o normas relevantes para el funcionamiento y la permanencia en

la organización. Hacer que mi desempeño contribuya verdaderamente a los objetivos del área de trabajo y de la empresa.

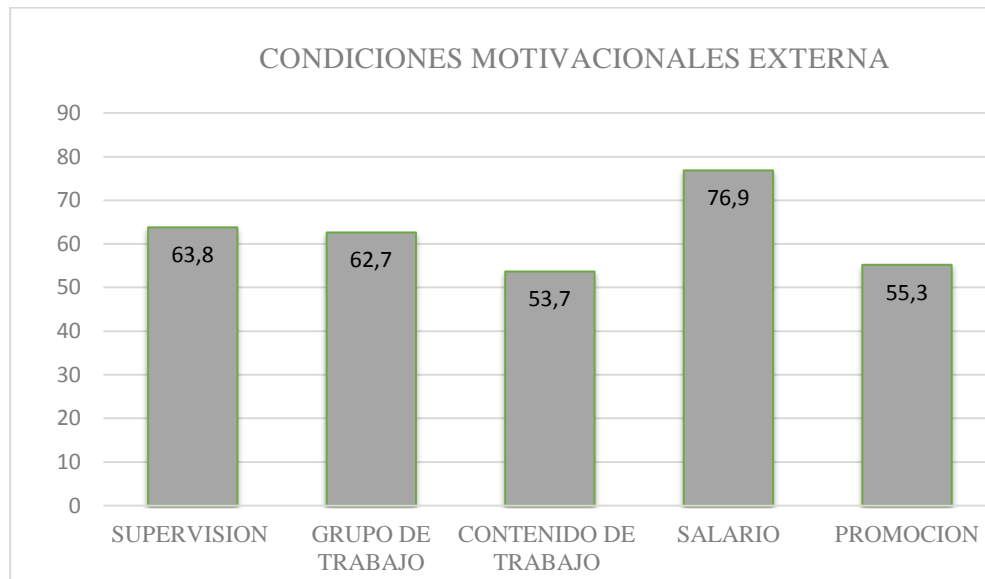
Requisición: Define los modos de comportamiento que buscan obtener retribuciones, solicitar al jefe mi ubicación en un trabajo que se acomode bien a mis capacidades o que me interese.

Expectación: Define el modo de comportamiento que muestran expectativa, confianza y pasividad ante los designios de la empresa o las determinaciones de la autoridad. Estar a la espera de que la empresa haga los aumentos convenientes según el costo de vida.

Es importante destacar en la medición de estos factores, como los operarios están en prácticamente todas las variables sobre la media. En términos generales es importante la eficiencia y responsabilidad sobre una tarea encomendada, como el respeto y aceptación de las orientaciones y decisiones de la autoridad. Básicamente puede decirse dentro de los factores motivacionales preferidos que, para el operario de bodega, es importante la opinión y valoración del jefe o autoridad para el desempeño laboral de éste. La variable expectativa muestra en un porcentaje de 69,0 sobrepasando la media, dando a entender la importancia para el operario de bodega de tener confianza y expectativa frente a las determinaciones de la autoridad en cuanto a la remuneración o incluso el cambio del puesto de trabajo.

Para concluir este análisis es importante comprender desde la experiencia de trabajo de los operarios de bodega, la expectativa que tienen frente a las autoridades o jefaturas de poder crecer profesionalmente y laboralmente, es evidente que el operario se esfuerza por responder a su labor y como con confianza y seguridad anhela el poder escalar en conocimiento y experiencia.

Condiciones Motivacionales Externas.



(Grafica 1.2)

En esta parte según Toro (1992, p.9), el cuestionario incluye cinco factores que causan el interés por el trabajo e incentivan modos de comportamiento dirigidos a obtenerlos. Estos son:

Supervisión: Define la importancia que mi jefe evalúe mi rendimiento de una manera considerada, comprensiva y justa.

Grupo de Trabajo: Define las condiciones sociales que proveen al individuo la posibilidad de estar en contacto con otros y como esto puede aportarle y enriquecerle para su crecimiento personal.

Contenido de Trabajo: Define la libertad que puede tener el individuo para decidir sobre la forma más conveniente de hacer el trabajo.

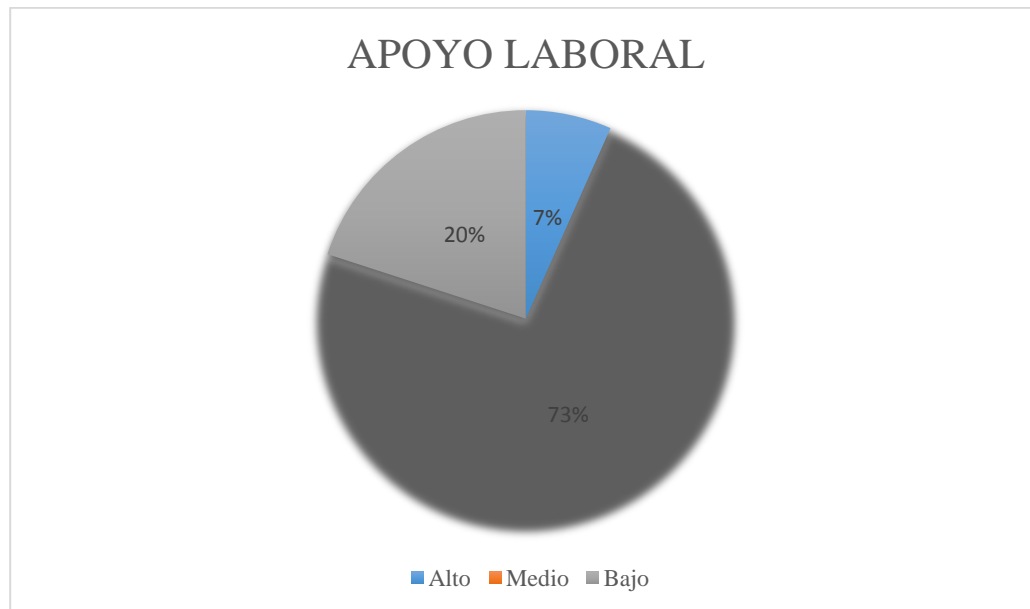
Salario: Define las condiciones de retribución económica asociadas al desempeño de un puesto de trabajo, saber que periódicamente existe la posibilidad de recibir aumentos salariales.

Promoción: Define la perspectiva y posibilidad que el individuo puede lograr a tener ascensos que le permitan sentir el progreso y como alcanzar un trabajo de mayor responsabilidad.

En los resultados de estos factores es importante destacar la variable salario con un puntaje general de 76,9. Como es la compensación a su esfuerzo, le permite abastecer las necesidades personales y las de su familia, esto puede ser un factor determinante en su labor, debido a que las largas jornadas de trabajo, el trabajo los fines de semana, entre otros; el único resultado satisfactorio a obtener es una adecuada remuneración. Frente a los factores de supervisión, grupo de trabajo, condiciones de trabajo y promoción, las cuales están sobre la media indican la importancia de hacer actividades que eviten la monotonía, capacidad para entablar relaciones y poder trabajar en grupo y tener la posibilidad de que el jefe reconozca los meritos para así permitirle llegar ascender en un trabajo de mayor responsabilidad.

Hasta acá se han revisado los componentes evaluados en el CMT y los resultados que se obtuvieron en la evaluación de los operarios de bodega, a continuación se retoma el tema de la percepción sobre el apoyo laboral evaluado desde el cuestionario del clima organizacional.

7.2 APOYO LABORAL.



(Grafica 2.0)

El cuestionario de clima organizacional permitió medir dentro del factor sobre la organización doce variables que describían la percepción del operario frente a la compañía, de estas variables se destacó la respuesta “SI” como respuesta proporcional, la cual se midió bajo tres frecuencias alta, media y baja. Como se observa en la grafica 2.0, la frecuencia medio que se encuentra en un 73% predominó en las respuestas de los operarios de bodega, esto se puede interpretar de la siguiente manera:

En primera medida, para los operarios de bodega es claro que dentro de la dirección se reconoce la trayectoria del personal del departamento para ser promovidos, los ascensos se dan a quien los merece, pues cuando hay una vacante, primero se busca dentro de la organización al posible candidato.

Por otro lado, perciben que las metas establecidas en el área de trabajo constituyen un incentivo alcanzable. Esto se evidencia en la igualdad de reconocimiento de incentivos

por parte de los directivos, lograr llegar a la meta no es cuestión de competencia, si no de trabajo en equipo.

Los operarios coinciden en que se sienten comprometidos para alcanzar las metas establecidas para cada periodo pues existe comunicación que apoya el logro de los objetivos de la organización. En términos generales el operario de bodega obedece y acepta las condiciones del empleador o jefe siempre cuando estas siempre contribuyan a su bienestar físico y emocional, logrando así satisfacción a sus necesidades.

7.3 RELACIÓN ENTRE LA MOTIVACIÓN Y LA PERCEPCIÓN DEL APOYO LABORAL.

A continuación se revisarán las correlaciones realizadas entre las puntuaciones del CMT y la percepción del apoyo laboral que sienten los empleados explicándolo según los puntajes obtenidos en el análisis bivariado.

Condiciones Motivacionales Internas y Percepción del Apoyo Laboral.

MOTIVACIÓN	APOYO LABORAL		
	ALTO Media (DS)	MEDIO Media (DS)	BAJO Media (DS)
LOGRO	72,0 (0)	58,7(9,6)	63,7 (9,8)
PODER	61,0 (0)	62,7 (7,8)	57,7 (6,4)
AFILIACIÓN	75,0(0)	73,1 (7,6)	70,0(11,0)
AUTO-REALIZACIÓN	58,0(0)	42,2(5,7)	43,0(6,0)
RECONOCIMIENTO	7,0 (0)	78,3(10,4)	82,0(3,5)

(Grafica 3.0)

Teniendo en cuenta las condiciones motivacionales internas frente a la frecuencia alta como apoyo laboral o conocimiento de la organización, se va describir el nivel de importancia en términos de la media de cada una de las variables:

El logro en relación al apoyo laboral alto arrojó como resultado una media de 72,0 dando a entender que para los operarios de bodega es importante idear formas más eficientes de hacer el trabajo, para aventajar a otros con la calidad de los resultados, entendiendo así que el operario de bodega se caracteriza por la intención de idear e innovar en busca de buenos resultados para alcanzar las metas propuestas.

Otra de las variables como poder en relación al apoyo de la organización alto en el puntaje obtuvo una media de 61,0 destacando así en los operarios de bodega el deseo por ejercer control o influencia sobre un grupo de personas y a su vez sobre los medios que permitan llegar a la satisfacción como los incentivos, medios de comunicación, entre otros.

Por su parte, la afiliación en relación con el apoyo laboral arrojó como resultado una media de 75,0 en relación con esta variable, es evidente que para los operarios de bodega entablar relaciones afectivas de calidez juega un papel importante en el desempeño laboral; el operario de bodega busca contar con el apoyo de la compañía y relacionarse con personas que le den estabilidad emocional y apoyo mutuo.

La auto-realización sostuvo una media de 58,0 en relación con la variable de apoyo laboral alto, esto se puede entender como que en los operarios se destaca el deseo por realizar actividades que generen conocimiento y capacidades que estén al nivel de su alcance, saber que con el desempeño laboral va adquiriendo mayor habilidad en su ocupación.

Concluyendo este primer grupo de factores motivacionales el reconocimiento no fue el factor más destacable en la tabulación de estos resultados y es evidente que tampoco satisfactorio, frente a la relación con apoyo laboral alto arrojó un resultado del 7,0 evidenciando que con dificultad las otras personas, quizá de otras áreas valoran y aceptan los méritos de los operarios de bodega, para ellos no es importante obtener la aceptación y

admiración del otro; en este aspecto no es relevante que reconozcan sus capacidades y conocimientos.

Medios Preferidos para Obtener Retribuciones Deseadas en el Trabajo y Percepción del Apoyo Laboral

MOTIVACIÓN	APOYO LABORAL		
	ALTO Media (DS)	MEDIO Media (DS)	BAJO Media (DS)
DEDICACIÓN A LA TAREA	57,0(0)	55,8(11,7)	40,3(33,3)
ACEPTACIÓN DE LA AUTORIDAD	47,0(0)	63,9(7,0)	48,0(12,5)
ACEPTACIÓN NORMAS Y VALORES	72,0(0)	61,0(6,5)	55,3(13,4)
REQUISICIÓN	80,0 (0)	65,7(8,8)	58,3(18,0)
EXPECTACIÓN	63,0 (0)	72,5(10,0)	58,3(26,0)

(Grafica 3.1)

Teniendo en cuenta los medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo frente a la frecuencia alta como apoyo laboral o conocimiento de la organización, se va describir el nivel de importancia en términos de la media de cada una de las variables.

En la dedicación a la tarea y su relación con apoyo laboral alto, la correlación arrojó un resultado de 57 describiendo así la importancia para el operario de bodega de dedicarse con empeño, responsabilidad y eficiencia al trabajo durante el tiempo establecido.

La aceptación de la autoridad se evidencia en su resultado de 47,0 en relación con el apoyo laboral alto, esto quiere decir que para el operario de bodega aceptar las decisiones y actuaciones de las personas investidas de autoridad indican respeto y relevancia, aceptan con interés los cambios de puesto o la actividad que el jefe solicite.

En cuanto a la aceptación de la norma se evidencia en una media de 72,0 en relación con la variable apoyo laboral alto, los operarios de bodega aceptan la cultura de la organización independientemente de las creencias o políticas que esta establezca, es

evidente que están satisfechos y tienen como virtud principal el sentido de pertenencia, es importante para ellos evitar cualquier perjuicio que afecte a la compañía.

La requisición es un factor determinante en el desempeño de los operarios, es evidente en el resultado de la correlación que lidera con una media de 80,0 dando a entender que para los operarios de bodega es importante convencer al jefe con un adecuado rendimiento, demostrando las capacidades pertinentes para el cargo y logrando a si una futura ubicación en otro cargo que a este le interese.

Y como última variable dentro de este grupo de factores se encuentra la expectativa que mantiene en relación con el apoyo laboral alto una media de 63,0 por tanto, los operarios de bodega muestran expectativa, confianza ante las determinaciones de la autoridad y están a la espera de que la empresa haga los aumentos convenientes según el costo de vida.

Condiciones Motivacionales Externas y Percepción del Apoyo Laboral.

MOTIVACIÓN	APOYO LABORAL		
	ALTO Media (DS)	MEDIO Media (DS)	BAJO Media (DS)
SUPERVISIÓN	60,0 (0)	65,5 (9,0)	59, 0 (16,8)
GRUPO DE TRABAJO	51,0 (0)	64,3 (6,3)	63,3 (10,3)
CONTENIDO DE TRABAJO	52,0 (0)	54,9 (8,2)	50,0 (8,7)
SALARIO	72,0 (0)	75,6 (5,9)	83,0 (11,4)
PROMOCIÓN	58,0 (0)	54,6 (8,7)	56,7 (6,0)

(Grafica 3.2)

Teniendo en cuenta las condiciones motivacionales externas frente a la frecuencia alta del apoyo laboral o conocimiento de la organización, se va describir el nivel de importancia en términos de la media de cada una de las variables correlacionadas.

En la supervisión y su relación con la variable apoyo laboral alto, el resultado arrojó una media de 60,0 dando a entender que para los operarios de bodega es importante considerar la retroalimentación y el reconocimiento de las actividades que ejecuta el colaborador, para su rendimiento hay que tener en cuenta que el jefe evalúe y comprenda los meritos que éste tuvo para emprender una labor.

Dentro del grupo de trabajo también una media de 51,0 en relación con el apoyo laboral alto, se puede relacionar con una de las variables de las condiciones internas como lo es la auto realización, es evidente que las condiciones de trabajo que le permitan al operario la posibilidad de entrar en contacto con el otro lo enriquecen y le aportan para el desempeño de su labor, para ellos es importante participar y compartir en actividades colectivas.

El contenido de trabajo mantiene una media de 52,0 en este grupo de factores motivacionales externos junto con la variable grupo de trabajo se evidencia el menor puntaje en los resultados y correlación de las variables. A pesar de la operatividad y el estilo de trabajo de los operarios de bodega es importante para ellos, realizar actividades de interés donde eviten la rutina y la monotonía, aunque no es tan relevante pero si es de suma importancia poder tener la libertad para realizar de la manera más conveniente la tarea encomendada.

El tema del salario dentro de los factores motivacionales externos predomina en una media del 72,0 en relación con el apoyo laboral alto, esto da cuenta de que para los operarios de bodega la retribución económica y el poder ganar un sueldo adecuado que les permita la satisfacción de todas sus necesidades y las de sus familias es de suma importancia como resultado a su trabajo y dedicación, también es relevante saber que periódicamente puede recibir aumentos salariales.

Y, para finalizar este grupo de factores motivacionales externos en una media de 58,0 la promoción no es el factor predominante en la escala de evaluación, relacionando con la variable de apoyo laboral alto; para los operarios de bodega medianamente es importante llegar a tener ascensos que le permitan sentir un progreso y perfección en su ocupación o llegar a tener otro trabajo que requiera mayor responsabilidad.

En conclusión, con el análisis estadístico se obtiene una aproximación a como el operario de bodega desempeña su labor en un estilo de compañía familiar que se muestra, cálida, respetuosa y servicial; desde lo externo. Pero es fundamental comprender que desde la ideología de esta compañía no es relevante, si el colaborador realiza sus labores fundamentándose en la motivación si no en la productividad de este. Aunque es difícil comprender los resultados estadísticos por las discrepancias que se evidencian, es claro que nuestro operario de bodega se adapta a un clima laboral donde la proyección es solo para el que alcance lo meritos y no para el que lo desea o se esfuerce por hacer una gran labor.

8. DISCUSIÓN.

Según los resultados obtenidos en esta investigación y tomando en cuenta los factores motivacionales mencionados en el Cuestionario de Motivación para el Trabajo - CMT y el Cuestionario de Clima Organizacional, se evidenció que el desempeño laboral de un colaborador depende de los factores motivadores que produzcan satisfacción. Estos factores motivadores según Toro (1992) se encuentran agrupados por tres partes, las cuales son, condiciones motivacionales internas, medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo y condiciones motivacionales internas.

Dentro del análisis de resultados, los factores motivacionales de mayor relevancia y con un mayor porcentaje, demostraron que para los operarios prima la expectativa, el salario, el logro, la afiliación, la aceptación de normas y valores, la requisición y el reconocimiento. Este grupo de factores, son determinantes para el clima de la organización, es importante tener claro que el operario cumple su objetivo, orientado a lograrlo, expectante frente al resultado y con la verás convicción de que puede llegar a alcanzar otros objetivos. El operario de bodega es autónomo frente a la posición operativa que debe desempeñar en la compañía, pero esa autonomía depende del pensamiento o ideología de una jefatura que se muestra facilitadora.

Es fundamental comprender que el estado emocional del operario de bodega es influyente en el clima organizacional, y esto también depende de los factores motivacionales internos y externos a los que está expuesto el empleado, cabe resaltar según Alcover de la Hera et al. (2004) que la motivación extrínseca hace énfasis en la gratificación o frustración de las necesidades, también está enfocada este tipo de motivación a las recompensas las cuales no son propias de la actividad laboral que realiza

la persona para conseguirlas, mientras que la motivación intrínseca satisface necesidades netamente personales. Se refiere a la consecución de sentimientos, logros de la autoestima y la responsabilidad personal y la autoevaluación por la realización de actividades (p.252). Todas estas necesidades tienen que ver con el desempeño laboral y se constituyen en un mismo fin.

Alcover de la Hera et al. (2004) definen el clima organizacional como “las percepciones compartidas por los miembros de una organización de las políticas, las prácticas y los procedimientos, tanto formales como informales propios de ella” (p.179). En consecuencia se puede afirmar desde los resultados del Cuestionario de Motivación para el Trabajo y el Cuestionario de Clima Organizacional en la variable de medios preferidos y apoyo laboral, para los operarios de bodega, es importante el reconocimiento y valoración de su trabajo, es de suma importancia para su desempeño la opinión del jefe o líder de área ya que depende de éste el ascenso o la recompensa al esfuerzo por su labor. Algo similar ocurrió en una de las investigaciones evidenciadas por Bedodo y Giglo en el año 2006 en Santiago de Chile, donde se indagó la bibliografía fundamentada en construcciones y conceptos extraídos de textos, ensayos, monografías e investigaciones académicas, intentando comprender la relación entre estos conceptos y se plantea una reflexión acerca de la responsabilidad de la organización en la motivación de sus empleados, respecto al rol del psicólogo en esta relación persona/organización y una mirada al contexto que comprende la organización de recursos humanos.

El clima está conformado por el conjunto de ideologías y la cultura que se encuentran arraigadas en las personas, éstas se estructuran bajo el pensamiento de construir una compañía basándose en una misión operativa, donde las expectativas del operario son altas, salarialmente la remuneración es el objetivo final a esto se le puede llamar

motivación extrínseca que según Alcover de la Hera et al. (2004) se trata de trabajar a cambio de recompensas, las cuales no son adherentes a la actividad laboral si no a las que realiza la persona y experimenta desde afuera (p.251).

Algunas investigaciones arrojaron resultados similares a esta investigación como en López (2005), donde concluyeron en su estudio que los investigadores deben transformar estilos de vida saludables que motiven, creando logros comunes en empleados de una organización, es decir los líderes o jefes de Distribuidora Tropicana deben apuntar a la implementación de métodos que ayuden a la autorrealización y a transformar al colaborador como un ser motivado, donde crezcan las relaciones interpersonales, para así obtener un mejor clima laboral.

Otras investigaciones relacionadas en los antecedentes como la de Bedodo y Giglo (2006) en donde su investigación se fundamentó en la relación de conceptos tales como: motivación laboral y compensación en el marco de las organizaciones actuales, concluyen frente a los estudios realizados a instituciones, la importancia del rol del psicólogo frente al área de recursos humanos y la responsabilidad de la organización en cuanto a la motivación de los empleados. Este tipo de investigación descriptiva permitió comprender o encontrar las discrepancias entre la ideología del operario de bodega y su actuar. Por esta razón es fundamental comprender que la función del psicólogo radica en la acción de intermediar, diseñar, implementar y ejecutar estrategias que desarrollen y ayuden al crecimiento personal y laboral de los colaboradores, permitiendo en ellos un adecuado desempeño laboral y la satisfacción de su hacer y saber.

El operario de bodega tiene la oportunidad de crecer y comprender desde su rol la importancia para la compañía desde su labor, no siempre los operarios de bodega en términos generales se encuentran expectantes frente al como poder llegar a otros objetivos

como lograr un ascenso o un aumento de salario, para ellos lo más importante es la obtención de un reconocimiento que les permita darse cuenta de lo valiosos y fundamentales que son para el crecimiento de la compañía y que la empresa reconozca su potencial y los aportes que ellos hacen a la organización. En la empresa distribuidora Tropicana es habitual tener personas en un estado medio donde cada uno se esfuerza por su meta individual. En conclusión cabe resaltar que el factor salarial no es determinante en la ejecución de labores de los empleados, su orientación está enfocada en el crecimiento y desarrollo del conocimiento y la obtención de un lugar que les brinde estabilidad laboral y emocional.

9. CONCLUSIONES.

Esta investigación se dedicó al estudio y medición de los factores motivacionales determinantes que afectan la percepción del apoyo laboral en los operarios de bodega, midiéndolo así con dos herramientas: el Cuestionario de Motivación para el Trabajo - CMT y un Cuestionario de Clima Organizacional.

En cuanto a esta investigación se lograron los objetivos específicos los cuales pretendían, analizar los aspectos relacionados con la motivación que refieren los operarios a través de la realización de un cuestionario, logrando identificar el nivel de apoyo laboral que perciben los operarios por parte de la organización y relacionar los aspectos motivacionales y la percepción del apoyo laboral de los operarios de la Distribuidora Tropicana.

Por consiguiente esta investigación permitió ver el impacto de motivación en el clima laboral de los operarios de bodega y como el factor salarial no es tan relevante para elevar sus aspiraciones o proyectos frente a la labor, sino mas bien el factor humano o del ser, prima en la ejecución de sus responsabilidades, el sentirse valorado y tener la posibilidad de capacitarse para crecer en este ámbito.

Comprender los factores extrínsecos e intrínsecos como principio indispensable al momento de medir la motivación laboral, ya que al tener conocimiento sobre éstos se pueden implementar estrategias de mejora que generen en el operario un impacto de cambio en la autorrealización y su desempeño.

10. RECOMENDACIONES Y LIMITACIONES.

A partir de este estudio, se recomienda para las futuras investigaciones continuar trabajos referentes a la psicología organizacional en donde se tenga en cuenta la relación de los factores como la motivación laboral y la cultura de una organización.

Se sugiere trabajar por el mejoramiento en el desempeño laboral de los operarios de bodega de la Distribuidora Tropicana a partir de los hallazgos de la presente investigación.

Se recomienda realizar investigaciones de caracterización que definan o ayuden a determinar las necesidades de la organización por medio de herramientas apropiadas y propuestas desde la psicología organizacional.

Y por último, se recomienda retroalimentar a la organización en la investigación realizada y ejecutar las recomendaciones como una oportunidad para obtener personal satisfecho y una adecuada productividad y resultado en el desempeño.

Frente a las limitaciones del estudio se plantea que al ser un estudio cuantitativo no permite la profundización en la experiencia laboral de cada uno de los operarios de la Distribuidora Tropicana. Por otro lado, la muestra con la que contó el estudio es muy pequeña y no es representativa de toda la organización, por lo tanto los resultados de este estudio no se pueden generalizar a toda la compañía.

LISTA DE REFERENCIAS.

- Alcover, Hera. , Martínez, I Rodríguez, M & Domínguez, B. (2004). *Introducción a la psicología del trabajo*. España: Editorial McGraw- Hill, interamericana.
- Araque, P., Julian y Rivera, C. Nicomedes (2005). *Psicología organizacional e industrial*. Bogotá: Eco ediciones.
- Bedodo V. y Gligo. (2006). *Motivación laboral y compensaciones, una investigación de orientación teórica*. Tesis para optar al título de psicólogo. Universidad de Chile, Santiago de Chile.
- Cedeño L.Y. (2010). *Nivel del clima organizacional del instituto universitario de tecnología “Jose Antonio Anzoategui” sede el tigre según su personal administrativo*. Tesis para optar al título de magister scientiarum de gerencia en recursos humanos. Universidad nacional experimental politécnica de las fuerzas armadas. Venezuela.
- Duarte, P., & Pérez, M. (2007). *Descripción del clima organizacional del área de producción de la empresa Cementos Argos. Planta NARE*. Medellín: Universidad de Antioquia.
- Duana P. Schultz. (1985). *Psicología Industrial*. México: Nueva Editorial Interamericana.
- Fernández Sanmartin M, Moineo Camporro A. Villanueva Guerra A. Andrade Rosa C. Rivera tejido M. Gomez Ocaña J y Parrilla Ulloa O. (2000). Satisfacción laboral de los profesionales de atención primaria del área 10 del Insalud de Madrid. *Revista española de salud pública*. 79(2), 139-147.
- Furham Adrian. (2001). *Psicología Organizacional el comportamiento del individuo en las organizaciones*. México: Editorial Oxford.

- Frank J. Landy, Jeffrey M. Conte. (2005). *Psicología industrial. Introducción a la psicología industrial y organizacional*. México D.F.: Editorial McGraw-Hill interamericana.
- García Sanz. (2012). *La motivación laboral estudio descriptivo de algunas variables*. Tesis para optar al título de relaciones laborales y recursos humanos. Universidad de Valladolid.
- Gómez, M, L. Balkin y Cardy L, R. (1997). *Gestión de recursos humanos*. Madrid: Prentice Hall.
- Hernández, S. R, Fernández, C.C. y Baptista L.P. (2006). *Metodología de la investigación cuarta edición*. México: McGraw - Hill.
- Lerma, H, D. (2009). *Metodología de la investigación. Propuesta anteproyecto y proyecto*. Bogotá: Ecoe.
- López Mas, J. (2005). Motivación laboral y gestión de recursos humanos en la teoría de Frederick Herzberg. *Revista de investigación UNMSM*. 8(15), 25-36.
- Méndez, C. E. (2004). *Metodología diseño y desarrollo del proceso de investigación*: Bogotá.: McGraw-Hill.
- Muchinsky M. Paul. (1994). *Psicología aplicada al trabajo. Una introducción a la psicología industrial y organizacional*. New York: Editorial Desclee De Brouwer.
- Palma Carrillo S. (2000). Motivación y clima laboral en personal de entidades universitarias. *Revista de investigación en psicología*. 3(1), 11-21.
- Toro, F. (2009). *El clima Organizacional: Perfil de las empresas colombianas*. Medellín: Ediciones Gráficas.
- Toro, F. (2011). *Clima organizacional: una aproximación a su dinámica en la empresa latinoamericana*. Medellín: Cincel.

Werther, W. Davis, K. (1996). *Administración de personal y recursos humanos*. México:
Mc Graw Hill.

ANEXOS.**Consentimiento Informado.**

Fecha: _____

Yo _____ identificado con cédula de ciudadanía número _____, después de conocer ampliamente los objetivos del ejercicio académico que me proponen, autorizo ser incluido (a) dentro de éste y acepto participar, libre y de manera voluntaria.

Acepto mi participación en el ejercicio pedagógico de la siguiente manera:

- Contestando las preguntas formuladas en los cuestionarios
- No se recibirá dinero por parte del/la estudiante que realice los cuestionarios. Todos los cuestionarios serán gratuitos.
- Se reserva el anonimato.

Esto con fines académicos y pedagógicos; eximiendo de dicha actividad posibles prácticas lucrativas.

Participante (Firma)

Número identificación

Cuestionario de Clima Organizacional.

El propósito de este cuestionario es encontrar áreas de oportunidad que nos permitan mejorar el clima de trabajo en la organización, evaluando factores determinantes de motivación en cada uno de los ítems del siguiente cuestionario, en los empleados del área de bodega de la empresa Distribuidora Tropicana S.A.S

Recuerde que las respuestas son opiniones basadas en su experiencia de trabajo, por lo tanto **no hay respuestas correctas ni incorrectas.**

Lea cuidadosamente cada uno de los enunciados y marque la respuesta que mejor describa su opinión.

Sobre la organización.

1. Los eventos de convivencia cumplen con el objetivo de lograr el acercamiento y convivencia entre el personal de la empresa.

SI ALGUNAS VECES NO

2. La dirección se interesa por mi futuro profesional al definir metas de desarrollo para mi (capacitación, plan carrera, etc.).

SI ALGUNAS VECES NO

3. Dentro de la dirección se reconoce la trayectoria del personal de mi departamento para ser promovidos.

SI ALGUNAS VECES NO

4. Los ascensos son se dan a quienes se los merecen.

SI ALGUNAS VECES NO

5. Cuando hay una vacante, primero se busca dentro de la misma organización al posible candidato.

SI ALGUNAS VECES NO

6. Me iría de mi empresa aunque me ofrecieran un trabajo parecido con sueldo y beneficios mayores.

SI ALGUNAS VECES NO

7. Las metas organizacionales se establecen entre el grupo de trabajo al que impactan y sus directivos.

SI ALGUNAS VECES NO

8. Las metas establecidas en mi área de trabajo constituyen un incentivo alcanzable.

SI ALGUNAS VECES NO

9. Me siento comprometida para alcanzar las metas establecidas para cada periodo.

SI ALGUNAS VECES NO

10. La dirección manifiesta sus objetivos de tal forma que se crea un sentido común de misión e identidad entre sus miembros.

SI ALGUNAS VECES NO

11. Existe comunicación que apoya el logro de los objetivos de la organización

SI ALGUNAS VECES NO

12. Existe reconocimiento de dirección para el personal por sus esfuerzos y aportaciones al logro de los objetivos y metas de la organización.

SI ALGUNAS VECES NO

Muchas gracias por su apoyo y valiosa cooperación, todos sus comentarios serán tomados en cuenta.

Cuestionario de Motivación para el Trabajo – CMT.**CMT****CUADERNILLO DE ITEMS*****INSTRUCCIONES GENERALES***

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

Todas las respuestas dadas por usted, son importantes para comprender sus intereses en el trabajo. Por tanto no hay respuestas buenas ni malas. Lo único que cuenta es su veracidad.

Esta encuesta está dividida en tres partes, cada una con sus respectivas instrucciones iniciales.

Léalas con atención y no comience a responder hasta tanto este seguro de haberlas comprendido.

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

PRIMERA PARTE

En esta parte usted encontrará varios grupos de afirmaciones que representan deseos o aspiraciones relacionados con el trabajo. Lea las afirmaciones de cada grupo y ordénelas según la importancia que cada una tiene para usted, comenzando por la más importante y terminando con la de menor importancia. Una vez decidido el orden, asígnele el número 5 a la que consideró más importante, el número 4 a la que considero en segundo lugar y continúe en orden descendente hasta asignarle 1 a la que consideró de menor importancia. Una vez ordenadas las 5 afirmaciones observe la letra que precede a cada una de ellas. Ubíquela en la **HOJA DE RESPUESTAS** según el número al que pertenece. Escriba el número de orden que le dio a cada afirmación, en el círculo que está al frente del número y letra correspondientes.

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

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

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

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

***ASEGURESE DE HABER COMPRENDIDO, ANTES DE COMENZAR A RESPONDER.
NO ESCRIBA EN ESTE CUADERNILLO. HAGA SUS MARCAS EN LA HOJA DE RESPUESTAS***

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

SEGUNDA PARTE

Aquí encontrará varios grupos de afirmaciones relacionados con los medios más efectivos para alcanzar ciertos beneficios en el trabajo. Cada grupo está encabezado por una frase que muestra una situación de trabajo deseada. En seguida se encuentran 5 frases que describen acciones según el orden de importancia en que usted está dispuesto a realizarlas. Asígnele el número 5 a la que realizaría en primer lugar, el número 4 a la que llevaría a cabo en segundo término y continúe en orden descendente hasta darle el valor 1 a la que solamente realizaría en un caso extremo.

Una vez ordenadas las acciones, observe la letra que precede a cada uno. Ubíquela en la **HOJA DE RESPUESTAS** y escriba, en el círculo correspondiente, el número de orden que le dio.

EJEMPLO:

0. EL MEDIO MAS EFECTIVO PARA CONSEGUIR UNA MEJORA SALARIAL ES:

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

Si usted dio a las afirmaciones el orden 1, 4 , 2, 3, 5, en la hoja de respuestas escribirá así:

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

ASEGURESE DE HABER COMPRENDIDO, ANTES DE COMENZAR A RESPONDER.

NO ESCRIBA EN ESTE CUADERNILLO. HAGA SUS MARCAS EN LA HOJA DE RESPUESTAS

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

TERCERA PARTE

Aquí también encontrará varios tipos de afirmaciones relacionadas con aspectos diferentes del trabajo. Cada grupo tiene 5 afirmaciones. Léalas y ordénelas según la importancia que les conceda. Asígnele el número 5 a la que considere más importante, el número 4 a la que asigne el segundo lugar y continúe en orden descendente hasta darle 1 a la que encontró de menor importancia.

Una vez ordenadas las afirmaciones, observe la letra que corresponde a cada una, ubíquela en la **HOJA DE RESPUESTAS** y escriba en el círculo el valor que le asignó.

EJEMPLO:

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

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

Si usted asignó los valores 3, 5, 1, 2, 4, en la hoja de respuestas marcará:

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

***ASEGURESE DE HABER COMPRENDIDO, ANTES DE COMENZAR A RESPONDER.
NO ESCRIBA EN ESTE CUADERNILLO. HAGA SUS MARCAS EN LA HOJA DE RESPUESTAS***

11. LO MÁS IMPORTANTE PARA MI EN EL TRABAJO ES:

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

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

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

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

- a. Contar con un sueldo equivalente o mejor que el de otras personas que trabajan en mi ocupación.
- b. Trabajar en equipo con gente de la que yo pueda aprender.
- c. Tener un jefe que me dé a conocer los resultados de mi trabajo.
- d. Tener ascensos que me permitan ir obteniendo mayor prestigio y autoridad.
- e. Poder atender con frecuencia asuntos y situaciones de trabajo diferentes.

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

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

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

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

HOJA DE RESPUESTAS – CMT

Fechaexamen _____ Ciudad _____ Número _____
 Apellidos _____ Nombres _____
 Lugar y Fecha de Nacimiento _____
 Edad _____ Sexo _____ Estado Civil _____
 Empresa _____
 Cargo _____
 Solicitado _____
 Estudios _____ Último año Aprobado _____
 Ocupación _____ Años de Experiencia _____

ESCRIBA AQUÍ SUS RESPUESTAS

1

- a.
- b.
- c.
- d.
- e.

2

- a.
- b.
- c.
- d.
- e.

3

- a.
- b.
- c.
- d.
- e.

4

- a.
- b.
- c.
- d.
- e.

5

- a.
- b.
- c.
- d.
- e.

6

- a.
- b.
- c.
- d.
- e.

7

- a.
- b.
- c.
- d.
- e.

8

- a.
- b.
- c.
- d.
- e.

9

- a.
- b.
- c.
- d.
- e.

10

- a.
- b.
- c.
- d.
- e.

11

- a.
- b.
- c.
- d.
- e.

12

- a.
- b.
- c.
- d.
- e.

13

- a.
- b.
- c.
- d.
- e.

14

- a.
- b.
- c.
- d.
- e.

15

- a.
- b.
- c.
- d.
- e.

