

| | | |
|---|--|--------------------------------|
|  <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO Ciencia, educación y desarrollo</p> | <p>ARTICULO DE TRABAJO DE GRADO</p> | <p>Código: F-PI-028</p> |
| | | <p>Versión: 01</p> |
| | | <p>Página 1 de 15</p> |

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

DANIELA BUSTAMANTE CORREA
Institución Universitaria de Envigado
danielita332@hotmail.com


MONICA ANDREA MONA HENAO
Institución Universitaria de Envigado
gemelitas_moha@hotmail.com

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.

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

Abstract: This research studies the motivational factors that affect the perception of work support by the organization in the warehouse operators of Distribuidora Tropicana in the year 2016. With which it was tried to analyze the aspects related to the motivation that the operators refer by means of a questionnaire that was used to measure these aspects, also to identify the level of labor support that the workers perceive by the organization and finally to relate the motivational aspects and the perception of the labor support of the workers from the organization Distribuidora Tropicana.

Key words: Human resources management, organizational climate, performance, motivation, organization, productivity, organizational psychology, role, labor satisfaction, extrinsic motivation, intrinsic motivation

| | | |
|---|-------------------------------------|-------------------------|
|  | ARTICULO DE TRABAJO DE GRADO | Código: F-PI-028 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 2 de 15 |

1. 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.


2. FUNDAMENTOS TEÓRICOS

2.1 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

| | | |
|---|-------------------------------------|-------------------------|
|  | ARTICULO DE TRABAJO DE GRADO | Código: F-PI-028 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 3 de 15 |

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 elemento 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

| | | |
|---|-------------------------------------|-------------------------|
|  | ARTICULO DE TRABAJO DE GRADO | Código: F-PI-028 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 4 de 15 |

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.


2.2 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

| | | |
|---|-------------------------------------|-------------------------|
|  | ARTICULO DE TRABAJO DE GRADO | Código: F-PI-028 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 5 de 15 |

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).

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 laboral 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

| | | |
|---|-------------------------------------|-------------------------|
|  | ARTICULO DE TRABAJO DE GRADO | Código: F-PI-028 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 6 de 15 |

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

| | | |
|---|-------------------------------------|-------------------------|
|  | ARTICULO DE TRABAJO DE GRADO | Código: F-PI-028 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 7 de 15 |

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 lleva 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),

| | | |
|---|-------------------------------------|-------------------------|
|  | ARTICULO DE TRABAJO DE GRADO | Código: F-PI-028 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 8 de 15 |

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.

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 el 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

| | | |
|---|-------------------------------------|-------------------------|
|  <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO Ciencia, educación y desarrollo</p> | ARTICULO DE TRABAJO DE GRADO | Código: F-PI-028 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 9 de 15 |

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 laborar explorando además un control atribucional interno con el fin de complacerse a sí mismo (Alcover de la Hera et al., 2004, p. 252).

2.3 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 representada 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 méritos y

| | | |
|---|-------------------------------------|-------------------------|
|  | ARTICULO DE TRABAJO DE GRADO | Código: F-PI-028 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 10 de 15 |

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).

2.4 DISTRIBUIDORA TROPICANA S.A.S

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

| | | |
|---|-------------------------------------|-------------------------|
|  | ARTICULO DE TRABAJO DE GRADO | Código: F-PI-028 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 11 de 15 |

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.

3. MÉTODO

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 sí.

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.

POBLACION


Área de picking (tienda) que cuenta aproximadamente con 15 colaboradores en el turno diurno, el muestreo es intencional y a criterio de las investigadoras.

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,

| | | |
|---|-------------------------------------|-------------------------|
|  | ARTICULO DE TRABAJO DE GRADO | Código: F-PI-028 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 12 de 15 |

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.

4. TÉCNICA DE RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS 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 facilitar 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 cuales 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.A.S.

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.

| | | |
|---|-------------------------------------|-------------------------|
|  | ARTICULO DE TRABAJO DE GRADO | Código: F-PI-028 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 13 de 15 |

5. RESULTADOS

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.

5.1 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.

| VARIABLE | NATURALEZA | VALORES |
|--------------------------------|--------------|--------------------------------|
| Logro | | |
| Poder | | |
| Afiliación | | |
| Auto-realización | | |
| Reconocimiento | | |
| Dedicación a la tarea | | |
| Aceptación de la autoridad | | |
| Aceptación de normas y valores | Cuantitativa | Número decimal |
| Requisición | | |
| Expectación | | |
| Supervisión | | |
| Grupo de trabajo | | |
| Contenido de trabajo | | |
| Salario | | |
| Promoción | | |
| Apoyo laboral | Cualitativo | 1= Alto 2= Medio 3= Bajo |

TABLA 1

6. 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.

6. RECOMENDACIONES

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.

| | | |
|---|-------------------------------------|-------------------------|
|  | ARTICULO DE TRABAJO DE GRADO | Código: F-PI-028 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 14 de 15 |

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.

7. 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, Moinelo 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.

**ARTICULO DEL TRABAJO DE
GRADO**

Código: F-PI-028

Versión: 01

Página 15 de 15