

**MOTIVACIÓN LABORAL EN LA I.U.E**

**DALGY ZONEIDA RUIZ ORTIZ**

**ELIZABETH VILLA VANEGAS**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO**

**FACULTAD DE PSICOLOGÍA**

**ENVIGADO- MEDELLIN ANTIOQUIA**

**MAYO DE 2014**

**MOTIVACIÓN LABORAL EN LA I.U.E**

**DALGY ZONEIDA RUIZ ORTIZ**

**ELIZABETH VILLA VANEGAS**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al TÍTULO de  
PSICÓLOGO(A)**

**Director del Trabajo de Grado**

**JAIME ALONSO MEJÍA OCAMPO**

**Psicólogo**

**Magister en Salud Mental**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO**

**FACULTAD DE PSICOLOGÍA**

**ENVIGADO- MEDELLIN ANTIOQUIA**

**MAYO DE 2014**

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

**Jurado**

**Envigado – Antioquia**

**Mayo de 2014**

## DEDICATORIA

En primera instancia queremos dedicarle este trabajo a Dios, por brindarnos la tranquilidad, el amor, la paciencia, el compromiso y la perseverancia en cada etapa en la que se construyó el trabajo de grado. También expresamos nuestros sinceros agradecimientos a todas las personas que creyeron en las habilidades obtenidas durante toda la carrera, las cuales se presentan en éste trabajo como uno de muchos frutos que alcanzaremos con nuestro esfuerzo en el camino que emprendemos al culminar la formación profesional.

Especialmente agradecemos a nuestros progenitores, madres (Edith Vanegas Suarez) y (Rosmira Ortiz), Padres (Arnulfo Villa Galeano) y (Ramiro Ruíz), a quienes les debemos lo que hoy somos y agradecemos infinitamente a Dios por la fortuna de tenerlos en cada momento de nuestras vidas, apoyándonos y haciéndonos personas llenas de valores morales dispuestas a servir a la humanidad conforme a las enseñanzas familiares, la formación académica y la ética que nos exige nuestra profesión.

A nuestras parejas sentimentales (Marco Antonio Congonte Soto) y (Juan Diego Restrepo Ramírez) quienes vivieron con nosotras la carrera desde cerca, apoyándonos, guiándonos, ellos fueron el motor que nos empujaba cada día para seguir adelante, gracias a ellos por no dejarnos desfallecer a pesar de las adversidades encontradas en el camino y ante todo por demostrarnos que se puede ser feliz con alguien que te demuestra con hechos todos los días, cuanto se puede amar.

## AGRADECIMIENTOS

Principalmente queremos expresar nuestros agradecimientos a nuestras familias, a quienes les debemos el esfuerzo y todos los logros obtenidos, sin ellos esto no habría sido posible, especialmente a nuestros padres, por estar siempre presentes alegrando nuestras vidas.

Igualmente, debemos resaltar que este trabajo fue supervisado por el docente JAIME ALONSO MEJÍA OCAMPO, a quién queremos expresarle nuestra profunda gratitud por permitirnos trabajar bajo su asesoría académica. Gracias por su apoyo y sugerencias fue posible la culminación de la presente tesis de grado, y por esto debemos todo el respeto y admiración por su dedicación y paciencia.

Finalmente, expresar un especial agradecimiento a todos los docentes de la Institución Universitaria de Envigado que con sus enseñanzas nos permitieron construir una serie de bases y herramientas académicas que nos sirvieron para estructurar el tema objeto de estudio y edificar todo nuestro conocimiento científico acerca de la hermosa profesión de la psicología, que hemos escogido como vocación y que define nuestra línea profesional.

**TABLA DE CONTENIDO**

1.	TÍTULO.....	8
2.	GLOSARIO .....	9
3.	RESUMEN .....	11
4.	ABSTRACT.....	12
5.	INTRODUCCIÓN .....	13
6.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	15
7.	JUSTIFICACIÓN.....	19
8.	OBJETIVOS .....	22
8.1.	Objetivo General.....	22
8.2.	Objetivos Específicos .....	22
9.	MARCO REFERENCIAL.....	23
9.1.	Antecedentes Investigativos .....	23
10.	MARCO CONCEPTUAL .....	28
10.1.	Motivación.....	28
10.2.	<i>Propiedades Motivacionales Específicas de la Conducta.....</i>	28
10.3.	<i>Fuentes de la Motivación .....</i>	30
10.4.	<i>Proceso de la Motivación.....</i>	31
10.5.	<i>Psicología de la Motivación .....</i>	33
11.	MARCO TEÓRICO.....	35
11.1.	Teoría de la jerarquía de necesidades .....	35
11.2.	Teoría de los factores de motivación o higiene.....	37
11.3.	Teoría de los motivos sociales .....	38

11.4.	Teoría de la pulsión .....	39
12.	MARCO CONTEXTUAL.....	43
13.	CONSIDERACIONES ETICAS .....	44
14.	DISEÑO METODOLÓGICO .....	45
14.1.	Población y Muestra .....	46
14.2.	Instrumento.....	47
15.	RESULTADOS .....	51
15.1.	Presentación de resultados.....	51
15.2.	Análisis de resultados .....	61
16.	CONCLUSIONES .....	65
17.	RECOMENDACIONES .....	70
18.	REFERENCIAS .....	74
19.	ANEXOS .....	79
19.1.	ANEXO A .....	79

## **1. TÍTULO**

**MOTIVACIÓN LABORAL EN LA I.U.E**



## 2. GLOSARIO

**Bienestar:** Estado de la persona en el que se le hace sensible el buen funcionamiento de su actividad somática y psíquica.

**Comportamiento:** Manera de comportarse.

**Cualitativo:** Que denota cualidad.

**Cuantitativo:** Pertenciente o relativo a la cantidad.

**Cuestionario de motivación para el trabajo (CMT):** es un instrumento psicológico diseñado para identificar y valorar objetivamente 15 factores de la motivación.

**Económico:** Pertenciente o relativo a la economía.

**Eficacia:** Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.

**Eficiencia:** Capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado.

**Empleador:** Persona que emplea trabajadores.

**Externo:** Que obra o se manifiesta al exterior, en comparación o contraposición con lo interno.

**Frustrar:** Privar a alguien de lo que esperaba.

**Interno:** Que está en la parte de adentro.

**Laboral:** Pertenciente o relativo al trabajo, en su aspecto económico, jurídico y social.

**Motivación:** Ensayo mental preparatorio de una acción para animar o animarse a ejecutarla con interés y diligencia.

**Motivos:** Causa o razón que mueve para algo.

**Necesidades:** Impulso irresistible que hace que las causas obren infaliblemente en cierto sentido.

**Organización:** Asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines.

**Población:** Conjunto de los individuos o cosas sometido a una evaluación estadística mediante muestreo.

**Productividad:** Capacidad o grado de producción por unidad de trabajo, superficie de tierra cultivada, equipo industria.

**Prueba:** Ensayo o experimento que se hace de algo, para saber cómo resultará en su forma definitiva.

**Resultados:** Efecto y consecuencia de un hecho, operación o deliberación.

**Satisfacción:** Razón, acción o modo con que se sosiega y responde enteramente a una queja, sentimiento o razón contraria.

Real Academia Española, consultado el día 25 de mayo de 2014 de <http://www.rae.es/>

### 3. RESUMEN

El presente trabajo investigativo tiene como objetivo principal caracterizar las motivaciones laborales del personal administrativo y docente de la Institución Universitaria de Envigado. Para ello se partió de la integración de Toro de las teorías motivacionales de McClellan, Maslow y Hull. Para hallar y describir las motivaciones más y menos representativas de la muestra, el instrumento utilizado fue el Cuestionario de Motivación para el trabajo (CMT) de Fernando Toro. En los resultados obtenidos se evidencia que los factores motivacionales más representativos en los docentes son: el Reconocimiento, Dedicación a la Tarea y el Salario; los factores motivacionales menos representativos son: el Poder, Aceptación de la Autoridad y la Supervisión. Pasando a los empleados administrativos, se encuentra que los factores motivacionales más representativos son: el Reconocimiento, Requisición y el Grupo de Trabajo y las menos representativas son: el Logro, Aceptación de la autoridad y la Promoción.

***Palabras clave:*** teoría de la motivación, Cuestionario de Motivación para el trabajo CMT, personal administrativo, personal docente, Institución Universitaria de Envigado.

#### 4. ABSTRACT

This research work has as its main objective to characterize the work-related motivations of the administrative and teaching personnel from the Institución Universitaria de Envigado. To do that the authors based their work on Toro's integration of McClelland's, Maslow's and Hull's theories of motivation. To assess and describe the least and most representative motivations in the sample, Fernando Toro's Cuestionario de Motivación para el Trabajo (*Work Motivation Questionnaire*) was used. The obtained results evidence that the most representative motivational factors among teachers are: Recognition, Task Dedication and Salary; the least representative factors are: Power, Acceptance of Authority and Supervision. Among administrative employees, the most representative are: Recognition, Requisition and Group Work; and the least representative are: Achievement, Acceptance of Authority and Promotion.

**Key words:** motivation theory, Work Motivation Questionnaire, administrative personnel, teaching personnel, Institución Universitaria de Envigado.

## 5. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación, se refiere a las motivaciones laborales que pueden impactar el desempeño de un empleado en una organización, las cuales en la actualidad son de vital importancia en el mercado laboral, pues identifican las principales motivaciones de los empleados, permitiendo a la entidad incrementar sus niveles de producción y ambiente laboral, además ayuda a reducir la rotación del personal, y así minimizar los costos del entrenamiento en el puesto de trabajo y de capacitación que el cambio constante de personal trae consigo.

Las motivaciones laborales, al estar íntimamente relacionadas con el dinamismo de la conducta humana pueden ser distintas dependiendo de la organización y tipo de población que integra el grupo productivo de la empresa, de ahí que se haga indispensable en cada estructura organizacional determinar cuáles son los principales móviles que impulsan a los trabajadores a destinar su actividad humana, ya que como consecuencia de ello podrán implementar las estrategias que se consideren eficientes y eficaces para satisfacer en mayor medida estas motivaciones, incrementando como se dijo anteriormente la productividad de la actividad económica que desarrolla el empleador, permitiendo el mejoramiento de las condiciones laborales, así como las expectativas económicas de la compañía empleadora.

En la actualidad es un hecho notorio el incremento del interés de las compañías en las condiciones laborales del personal que integra su estructura organizacional, esto debido a la humanización de las relaciones laborales y al afán de las empresas de obtener una mayor productividad, pues la implementación de estrategias de incentivos en la motivación laboral, han permitido obtener cambios positivos en el ambiente productivo de su organización, en atención a

que el trabajador pondrá más esfuerzo a la tarea realizada, con lo cual se mejora su desempeño productivo.

Para poder identificar estos móviles, es necesario delimitar una población específica para que a ella se le aplique la toma de muestras o recolección de datos que permitan a la organización clasificar aquellas motivaciones más representativas, todo ello para implementar estrategias de incremento motivacional laboral, que impacten el desarrollo productivo de la compañía.

Adicionalmente, se optó por realizar la muestra en la Institución Universitaria de Envigado, en consideración a su diversidad de población y al nivel profesional que se encuentra en los empleados y docentes de dicha entidad académica, que por ser un establecimiento público con autonomía administrativa, financiada con recursos públicos y privados; convergen distintos trabajadores, cuyos móviles de vinculación son diversos y complejos por la naturaleza jurídica de la organización empleadora, de ahí que se estime necesario realizar la muestra en dicha población.

Para lo anterior se abordará el tema de investigación realizando una delimitación conceptual de las motivaciones, su clasificación y las distintas teorías que existen sobre el tema. Con base en estas teorías y la aplicación del CMT se establecerán los distintos criterios que permitirán determinar la representatividad de las motivaciones de los empleados y docentes referenciados, para así aplicar la prueba y enseñar los resultados de la misma, con miras a cumplir con los propósitos organizacionales planteados en el trabajo de investigación, que no son otros distintos de los de servir de herramienta de planificación en la estrategia organizacional de la IUE y de aplicar al título de Psicólogas.

## 6. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La motivación es un punto esencial en cualquier reflexión epistemológica de las distintas escuelas del campo de la psicología (Utria, 2007), también lo es para los distintos enfoques de otras ciencias sociales como la antropología, la sociología, la economía y el psicoanálisis, entre otras disciplinas. En el campo de la psicología los modelos conductistas, neoconductistas, cognitivos y en especial la psicología de la gestalt se han ocupado de abordar en contexto las motivaciones humanas (Barberá, 1997). Un campo ocupacional de la psicología, esto es, la psicología organizacional no es ajeno al interés por esta materia objeto de estudio. Preguntas como, ¿que motiva al hombre a establecer contactos sociales? ¿A forjar relaciones interpersonales? ¿A elegir una pareja? ¿A ser consumidor de ciertos objetos? y en particular: ¿Qué los motiva a trabajar? Son interrogantes que se pueden responder desde una reflexión teórica y desde una argumentación que plantea la psicología de la motivación (Barberá, 1997)

Las relaciones entre la psicología de la motivación y el área laboral, ha permitido que esta haya abordado desde mucho tiempo atrás la motivación, esto obedece a la necesidad de los psicólogos organizacionales y de las empresas, de comprender mejor las necesidades de sus empleados en aras de implementar políticas más idóneas para una mejor acomodación del hombre a la empresa y al mundo productivo en general (Vélaz, 1996). No todos los sujetos tienen las mismas motivaciones en el ámbito laboral, algunos los motiva más el deseo de autorrealización, el deseo de reconocimiento, a otros por el contrario la motivación que más los impulsa a trabajar es el estatus social y el bienestar económico, entre otros (Pérez, 2002).

Las diferencias entre las distintas sociedades en relación a la satisfacción de necesidades primarias de sus habitantes han llevado a que se implementen en el campo laboral programas que satisfagan las expectativas de sus empleados buscando con ello crear ambientes laborales propicios para lograr las metas u objetivos empresariales, no obstante los esfuerzos desde el punto de vista administrativo de las empresas para mantener un buen ambiente de cordialidad y de bienestar entre sus distintos miembros, muchos de ellos acusan motivaciones contradictorias. ¿Por qué muchos empleados estando muy bien pagos se muestran frustrados? ¿Y porque otros por el contrario lo más importante en su quehacer laboral está ligado a las interacciones sociales y no a la remuneración económica propiamente dicha? El porqué de estas contradicciones solo es posible explicar e interpretar si se hace un estudio en contexto sobre esos aspectos motivacionales internos y externos que determinan el criterio de bienestar y malestar de un sujeto dentro de la empresa (Vélaz, 1996).

Además la motivación va en busca de satisfacer las necesidades propias del sujeto, de su familia y para con ello lograr unos objetivos individuales y procurar el bien colectivo. En la actualidad variedad de compañías han incrementado su interés por el personal que conforma su equipo de trabajo con el ánimo de obtener una mayor productividad y mayores resultados dentro de la empresa. Cuando las empresas se interesan por la motivación de los empleados, estos tendrán una respuesta positiva donde se pondrá más esfuerzo a la tarea realizada y verán que gracias a su trabajo, sus deseos y necesidades se verán satisfechos, esto implicará un mejor clima laboral dentro de la organización; Es de resaltar que la motivación no es solo un tema de investigación en el área de la psicología, sino que también tiene gran auge en el ámbito laboral,



pues la motivación es un elemento esencial en el desempeño de las compañías, ya que es un factor determinante de la conducta laboral (Vélaz, 1996).

Por consiguiente es necesario tener en cuenta que el empleado tendrá diversidad de motivaciones, las cuales pueden ir desde un modelo de fuerza y coerción, un modelo económico o un modelo de autorrealización. También es sumamente importante tener en cuenta que el sujeto va evolucionando a través del tiempo y esto conduce a que sus necesidades, deseos y elementos motivadores sean cambiantes.

Por lo tanto para motivar al empleado habrá que tener en cuenta variedad de factores internos, externos, características personales, nivel cultural, el tipo de economía con que cuenta, los objetivos y metas propuestas dentro de su plan de vida.

Debido a la gran importancia que tiene las motivaciones en las compañías, se hace indispensable aplicar esta teoría, en una institución de gran importancia social la cual permite obtener una variedad significativa de móviles laborales, que refuercen aún más la idea de la relevancia actual de las motivaciones en el campo laboral, por esta razón tomamos la Institución Universitaria de Envigado como entidad para realizar dicha investigación; la Institución cuenta en la actualidad con un total de 158 empleados entre administrativos y docentes. En atención a la gran variedad de personas que laboran en esta institución, se impone en este momento de la investigación traer a colación los referentes históricos de dicha entidad, para evidenciar la idoneidad del ente educativo para aplicar una metodología científica que permita conocer los móviles laborales que afectan la población trabajadora de esta Institución, teniendo en cuenta además que este establecimiento es transversal a la comunidad Envigadeña, al ser la única

institución educativa con naturaleza mixta, es decir pública y privada que se encuentra asentada en este Municipio, siendo entonces de gran relevancia social.

Según lo anteriormente expuesto la pregunta de investigación de este trabajo de grado es la siguiente: ¿Cuáles son las motivaciones laborales más representativas y las menos representativas en el personal administrativo y docente de tiempo completo, en la Institución Universitaria de Envigado?

## 7. JUSTIFICACIÓN

Este trabajo de grado se realiza con el fin de investigar los factores motivacionales más representativos que se dan en los empleados administrativos y docentes de la Institución Universitaria de Envigado, al mismo tiempo con el ánimo de dar un aporte al área de gestión humana de la institución y así, por medio de esta, se podrán crear estrategias que ayuden a favorecer la motivación y el comportamiento laboral de los empleados de la IUE.

Según Huse y Bowditch, (1980)

El comportamiento del individuo en una organización es consecuencia de una causa; las personas trabajan para satisfacer las necesidades y, en este sentido, las personas estarán siempre motivadas. Por lo tanto el individuo llega a la empresa con un grupo de necesidades; si la organización propicia un clima para la satisfacción de las mismas, se trabajara con más agrado. Pero si la compañía no proporciona estas ventajas para satisfacer las necesidades, subordinara las metas de la organización a la complacencia de sus propias necesidades. (p. 76).

El principal interés por tratar el tema en cuestión es la necesidad de establecer las razones por los cuales los empleados se motivan a formar parte de la entidad educativa; como es sabido un buen ambiente laboral es de vital importancia y por esta razón es necesario la identificación de las expectativas y necesidades de cada empleado para así elaborar mecanismos que influyan en el comportamiento hacia el logro de sus objetivos.

Es así que para la psicología:

A lo largo del siglo XX ha aumentado el interés en las cuatro metas de describir, predecir, explicar y controlar el comportamiento humano en el trabajo. Ese creciente interés por el

comportamiento humano organizacional nace del deseo filosófico de muchos en crear un lugar de trabajo más humanístico y de la necesidad práctica de diseñar ambientes de trabajo más productivos. (Davis y Newstrom, 2007, p. 630).

Partiendo de lo mencionado por Davis Kerth, John W Newstrom (2003) es de vital importancia resaltar que la motivación laboral juega un papel muy importante en el desempeño de un empleado, cuando se evalúa la motivación laboral se busca principalmente que el empleado de un excelente resultado en la tarea asignada, además que con la motivación se logra incentivar el sentido de pertenencia y compromiso de éste; cuando los empleados están motivados dan una respuesta satisfactoria a las tareas, hay una mayor satisfacción con el cargo asignado y como consecuencia de esto el empleado obtiene mayores recompensas económicas, sociológicas y psicológicas, pero si el empleado considera que estas recompensas no son adecuadas, el nivel de motivación disminuye y por consiguiente hay una insatisfacción laboral, disminuye el desempeño laboral, aumenta la rotación del personal y hay una respuesta negativa a la tarea y al cargo asignado.

Por consiguiente se hace especial énfasis en los beneficios y las consecuencias que trae la motivación laboral en la institución y se realiza un breve enunciado de los beneficios que pueden obtener si estos son tenidos en cuenta para ser implementados en la institución; cuando se realiza un estudio investigativo de la motivación laboral se pueden encontrar variedad de puntos a tener en cuenta los cuales se deben de reforzar, mejorar o implementar. Los principales beneficios que se demuestran son: la satisfacción general en el empleo, la comunicación, el mejoramiento de las actitudes, las necesidades de capacitación, planeación y seguimiento de los cambios.

Finalmente la Institución Universitaria de Envigado se puede apoyar en este trabajo investigativo para obtener una idea general de cómo está la motivación laboral en la actualidad dentro del establecimiento y de esta manera implementar métodos que faciliten a la organización mantener o incrementar la motivación de sus empleados, para así incentivar el sentido de pertenencia y compromiso de los miembros de la entidad, optimizando sus procesos y logrando un nivel alto de satisfacción de sus estudiantes, quien en últimas serán los beneficiados de las estrategias motivacionales que adopte, pues los servicios que presta este establecimiento educativo se entregarán con óptimos estándares de eficiencia y eficacia, debido a que el recurso humano que allí trabaja, tendrá toda la disponibilidad e intención de contribuir con la misión, visión y actividades que realiza esta entidad.

## **8. OBJETIVOS**

### **8.1. Objetivo General**

Caracterizar las motivaciones laborales del personal administrativo y docente de tiempo completo en la Institución Universitaria de Envigado.

### **8.2. Objetivos Específicos**

- Valorar el perfil motivacional del personal administrativo y docente de tiempo completo.
- Identificar las motivaciones laborales más representativas en el personal administrativo y docente de tiempo completo.
- Reconocer cuales son las condiciones motivacionales internas y externas más predominantes en los empleados administrativos y docentes de tiempo completo.
- Reconocer cuáles son las condiciones motivacionales internas y externas menos predominantes en los empleados administrativos y docentes de tiempo completo.

## 9. MARCO REFERENCIAL

### 9.1. Antecedentes Investigativos

Para la realización de dicho trabajo de grado y para el cumplimiento de los objetivos pactados, se lleva a cabo una revisión de libros de psicología de la motivación, psicología organizacional y trabajos de grado e investigaciones a nivel nacional e internacional con el ánimo de obtener información de primera mano que de un gran aporte a la investigación. Para realizar dicha indagación se tienen en cuenta aquellas investigaciones publicadas desde el año 2000 hasta la fecha. Por consiguiente se encuentra la siguiente tesis de grado en la Institución Universitaria de Envigado, que fue realizada por Gallego (2012), el cual tiene como objetivo, contribuir con un análisis comparativo de los factores motivacionales entre la generación X y Y en la empresa MG Salud, con el fin de proponer estrategias de intervención sobre ellas para lograr la retención de talento clave. Una de las técnicas para la obtención de información fue la aplicación del CMT (cuestionario de motivación para el trabajo), también recurrió a técnicas directas como entrevistas a empleados, a consultores y ha autoridades de psicología organizacional. Dentro de los resultados arrojados se encontraron que los factores motivacionales que más intervienen en la empresa MG Salud son el salario, la promoción, el logro, reconocimiento, aceptación de la autoridad y aceptación de normas y valores. Otro resultado encontrado es que existen dos factores que muestran una diferencia en cómo se motivan ambas generaciones, los factores de supervisión y grupo de trabajo dan a entender que no todas las condiciones de trabajo provocan las mismas reacciones en todas las personas, es decir, que una política o una estrategia motivacional, para que sea efectiva debe consultar la realidad motivacional de las personas.

De otro lado, Restrepo y Gómez (2011), realizaron el Proyecto de grado para optar el título de Psicólogos, en la Institución Universitaria de Envigado, el cual desde la perspectiva de este trabajo se pretendió conocer como los empleados de la IUE percibían su entorno laboral, que efectos tenía el clima organizacional con relación a la motivación y la satisfacción, para ello aplicaron el instrumento *INSIGHT* (Panorama Clima Organizacional.2009) con el que hallaron resultados con los cuales pudieron proponer estrategias para lograr el mejoramiento continuo de los empleados en cuanto a productividad, compromiso y la lealtad con la organización.

A partir de lo anteriormente expuesto los citados investigadores, obtuvieron como resultados generales que la motivación y la satisfacción en los empleados de la Institución Universitaria de Envigado incurren en el clima organizacional, es decir, la percepción de cada uno de los trabajadores de la IUE con los cuales se aplicó el instrumento, es que existe una influencia del ambiente por parte del sujeto y viceversa, los cuales fueron demostrados en los resultados arrojados.

Igualmente, se encuentra una investigación realizada por Vélez (2011) con el objetivo de evaluar el nivel de motivación laboral en los empleados del área operativa del Hotel Dann Carlton Belfor de la ciudad de Medellín, en la que se aplicó a los empleados el Cuestionario de Motivación para el Trabajo (CMT) de Fernando Toro Álvarez, donde concluye que la puntuación más alta en lo concerniente a las condiciones motivacionales internas se obtuvo en la afiliación, la cual está orientada a obtener o conservar relaciones cálidas y satisfactorias; la puntuación más baja fue el logro, el cual está caracterizado por el deseo de hacer , inventar o crear algo excepcional, en la búsqueda de metas o resultado a mediano plazo; en el área para obtener



retribuciones en el trabajo, el mayor puntaje lo obtuvo la dedicación a la tarea y el menor puntaje lo obtuvo la aceptación de normas.

Asimismo, es importante traer a colación el trabajo de grado realizado por Ardila & otros, (2001), de la Universidad San Buenaventura, donde su objetivo general fue identificar los principales factores de personalidad y motivación que diferencian a los operarios con alto y bajo desempeño de algunas industrias manufactureras y de servicios de Medellín y oriente cercano, para la obtención de resultados aplican el Cuestionario de Motivación para el Trabajo (CMT) de Fernando Toro Álvarez y el 16 PF. El CMT arrojando como resultados que cada uno de los factores de las pruebas utilizadas se observa una tendencia a la media en cada una de las puntuaciones, teniendo como base que las condiciones predominantes en cuanto a las condiciones motivacionales externas del CMT se refieren al salario y la promoción, esto implica que los operarios de alto y bajo desempeño tiende a obtener mayor motivación cuando una de estas variables predomina en su lugar. En cuanto al 16 PF concluyen que no hay factores de personalidad predominantes que diferencien a los operarios de alto y bajo desempeño en la población seleccionada para la muestra. Teniendo en cuenta la población se puede concluir que es más relevante la motivación externa (salario, promoción) que las motivaciones internas, es decir, lo que el operario le brinda a la organización.

También se tiene una investigación realizada por Londoño, Lotero y Ochoa, (2002), cuyo objetivo principal era el de determinar el estado actual de las diferentes condiciones tanto internas como externa de la motivación frente al trabajo existente en los auxiliares de punto de venta de la empresa Consorcio Gente 1-A, considerando los diferentes factores laborales dados a partir de una serie de cambios en su situación laboral presente, para la obtención de resultados aplican el

Cuestionario de Motivación para el Trabajo (CMT) de Fernando Toro Álvarez, como resultados se encuentra que las condiciones motivacionales significativas son el logro, poder, autorrealización, dedicación a la tarea, contenido del trabajo y promoción. Los factores de segundo orden que se presentan por debajo de la media muestra, en los auxiliares de punto de venta de la empresa Consorcio Gente 1-A y que son significativos al medir su motivación son: orientación a la tarea, orientación al éxito e internalidad. Por otro lado la puntuación más alta fue la variable de reconocimiento y la puntuación significativamente más baja fue la variable de contenido de trabajo.

Por su parte Palma (2000), realizó una investigación en los trabajadores de tiempo completo entre profesores y empleados administrativos de tres universidades privadas de Lima, Perú. Este trabajo investigativo tuvo como objetivo principal el de describir y comparar las características de Motivación y Clima Laboral en el personal de entidades universitarias de gestión particular en relación al sexo, grupo ocupacional y tiempo de servicio, los instrumentos empleados fueron las escalas de motivación y clima laboral bajo el enfoque de McClelland y Litwing, dentro de los resultados encontrados se evidencian los niveles medios de motivación y clima laboral, y diferencias sólo en cuanto a la motivación organizacional a favor de los profesores y de trabajadores con más de cinco años de servicios; no así, sin embargo, en relación al clima laboral, en donde no se detectaron diferencias en ninguna de variables de estudio.

Ancona, Camacho y Muñoz (2012), realizaron una investigación con el objetivo de descubrir las motivaciones laborales del personal administrativo de dos aéreas académicas de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco; los resultados de esta investigación muestran evidencia de una población homogénea a pesar de que son dos divisiones académicas diferentes.

Se concluye de manera general que los principales factores motivacionales después del incentivo económico fueron la estabilidad de vida y las relaciones interpersonales.

Martínez y Ramírez (2010), desarrollaron un trabajo investigativo que permitió conocer el grado de motivación y la percepción del clima laboral de los docentes. Analizan diversa teorías sobre la motivación y el clima organizacional para sustentar la teoría y así tomar algunos factores considerados como importantes, los cuales conforme a la aplicación de un cuestionario en una muestra seleccionada. Como resultados se identificó que los factores motivacionales que determinan el perfil de motivación, están sujetos a factores económicos, sociales y psicológicos.

## 10. MARCO CONCEPTUAL

### 10.1. *Motivación*

Con el fin de dar definición al presente concepto se toma como referencia a Young, quien plantea que la motivación es: “el proceso para despertar la acción, sostener la actividad en progreso y regular el patrón de actividad” (Young, 1961) (Cofer & Appley, 1978, p. 19)

Por otro lado Maier plantea que la motivación es: “el proceso que determina la expresión de la conducta e influye en su futura expresión por medio de consecuencias que la propia conducta ocasiona” (Maier, 1949) (Cofer & Appley, 1978, p. 20)

El aspecto direccional de la motivación se refiere a la variación referida a los tipos de metas o antecedentes a los que responde un organismo; esto es, tiene que ver con la selección de objetivos.

### 10.2. *Propiedades Motivacionales Específicas de la Conducta*

*Energetización o facilitación de una variedad de respuestas:* según Hull, se han establecido nociones de que la pulsión general o los estados de activación interactúan con tendencias de respuesta innatas o habituales para producir conducta. Su idea es que los procesos motivacionales, como tales, no controlan o guían formas específicas de conducta, pero si influyen sobre la conducta al energetizar tendencias innatas o asociativas. Se atribuye la especificidad, la dirección, la adecuación, la persistencia, el sentido de meta o la aparente intencionalidad de la conducta a factores no motivacionales como el hábito, aunque algunos estímulos que controlan tales hábitos puedan tener un remoto origen motivacional. (Hull, 1943) (Cofer & Appley, 1978, p. 24)

*El vigor conductual y la eficiencia:* A veces, los estímulos débiles ocasionan respuestas vigorosas, mientras que, otras veces, pueden producirse repuestas débiles en presencia de una estimulación fuerte. O, a pesar de una estimulación invariable, las respuestas pueden variar en fuerza o, a la inversa, la fuerza de la respuesta puede permanecer constante a pesar de variar la estimulación. A menudo se dice que la energía gastada en la conducta, según releva su fuerza, indica la necesidad de usar conceptos motivacionales, especialmente cuando las variaciones de energía no concuerdan con los niveles de estimulación ambiental. (Cofer & Appley, 1978, p. 24)

*Dirección de la conducta:* A menudo se describe la conducta como si estuviera guiada, dirigida, orientada hacia una meta, persistente o intencional. Tal caracterización puede describir su ocurrencia en una secuencia breve o por largos periodos, o puede describir actos de elección, preferencia o decisión. (Cofer & Apple, 1978, p. 24)

*Reforzamiento:* A menudo se termina una secuencia de respuesta por un contacto con el objetivo final. Tal encuentro, se extinga o no el objetivo final, con frecuencia fortalece la conducta que condujo a él. Cuando tal fortalecimiento ocurre, se le llama reforzamiento. Según Miller, Brown y Farber, han indicado que la ocurrencia de reforzamiento permite inferir que en la secuencia de conducta debe haber estado activa una variable motivacional. (Miller, 1951., Brown, 1953, 1961., Farber, 1954, 1955)(Cofer & Appley, 1978, p. 25)

*Debilitamiento de la conducta:* Según Brown, ha sugerido que cuando la conducta se debilita o cesa a consecuencia de una estimulación desagradable (castigo), puede tomarse como prueba de que la estimulación desagradable tiene un status motivacional (Brown, 1961) (Cofer & Appley, 1978, p.25).

### 10.3. *Fuentes de la Motivación*

Palermo Francisco y Martínez Francisco (2008) menciona que las fuentes de la motivación se refieren al origen de los estímulos que hacen que un individuo se active. Estas varían a lo largo de los ejes: el interno-externo y el psicológico-neurofisiológico. De forma reducida, podemos decir que existen fuentes internas y fuentes ambientales.

También se puede producir la conducta motivada en un individuo como consecuencia de algunos estímulos internos, que adquieren connotaciones psicológicas, tales como los impulsos, las necesidades, los deseos. En este caso, las influencias ambientales pueden ir configurando el abanico de estímulos que desencadenarán esa conducta motivada. Dentro de los estímulos internos, además, las variables neurofisiológicas, biológicas en general, también pueden dar lugar a la conducta motivada. (Palermo et al, 2008 p. 9)

Por lo que respecta a las fuentes internas, cabe hablar de la historia genética, la historia personal y las variables psicológicas. En cuanto a la historia genética, se refiere a los efectos que ha ido ejerciendo el proceso de la evolución sobre la especie humana. La selección natural puede haber favorecido la existencia y mantenimiento de ciertos motivos básicos que se encuentran íntimamente relacionados con la supervivencia; tal es el caso de la conducta de evitación activa o de alejamiento ante la presencia de algunos animales, como las serpientes. Algo parecido, aunque ahora en sentido, ocurre con otras manifestaciones, como la sonrisa. (Palermo et al, 2008 p. 9)

Por lo que respecta a las fuentes ambientales, se refieren a los distintos estímulos que, fuera del individuo, ejercen su influencia sobre éste. Son los incentivos, considerados como estímulos que motivan la conducta. (Palermo et al, 2008 p. 10)

Finalmente, la conducta es motivada conjuntamente por la interacción de los eventos internos y los eventos ambientales. Si alguno de estos dos aspectos no se causan, o no están presentes, o están, pero de forma incorrecta o deficiente, es muy probable que no se produzca la conducta motivada.

#### *10.4. Proceso de la Motivación*

La motivación es un proceso adaptativo en el que resulta imprescindible considerar la existencia de diversos componentes. Además, como proceso que es, la motivación implica dinamismo. Es un dinamismo funcional, que tiene como objetivo incrementar la probabilidad de adaptación del organismo a las condiciones cambiantes del medio ambiente. La secuencia que propone Kuhl y Deckers retomado por Palermo et al (2008) y quienes consideran tres momentos específicos: elección del objetivo, dinamismo conductual y finalización o control sobre la acción realizada.

La elección del objetivo se convierte en meta, el individuo decide qué motivo satisfará, y qué meta intentará conseguir para satisfacer dicho motivo. Esto es, existe una circunstancia previa o incentivo que activa un motivo, junto con la potencial energía necesaria para ejecutar una conducta (Palermo et al, 2008 p. 12)

El dinamismo conductual, se refiere a las actividades que lleva a cabo un individuo para intentar conseguir la meta elegida. Es decir, a partir del motivo, y del incentivo seleccionado para satisfacer ese motivo, el individuo decide qué actividades le permitirán conseguir la meta, llevando a cabo la conducta instrumental apropiada para ese fin. Genéricamente, la conducta instrumental hace referencia al conjunto de todas aquellas actividades motivadas en las cuales se implica un individuo para satisfacer un motivo. (Palermo et al, 2008 p. 12)

La finalización y control sobre la acción realizada, se refiere al análisis del resultado con las distintas acciones o conductas instrumentales que el individuo ha llevado a cabo y ha conseguido satisfacer o no el motivo que eligió. Tanto si se ha conseguido la meta, como si se fracasó, el individuo realiza los pertinentes procesos de atribución casual, que le permitirán en el futuro decidir si vuelve a utilizar las presentes conductas o tiene que introducir algún tipo de modificación. (Palermo et al, 2008 p.12)

*Ocurrencia o aparición del estímulo:* Se requiere la presencia de un estímulo que sea capaz de desencadenar el proceso motivacional. Ese estímulo bien puede ser externo o interno; Cuando el estímulo desencadenante es externo, se refiere a algún objetivo que se convierte en meta porque el individuo se siente atraído por alguna de las características de ese objetivo; se habla, en este caso, de deseo. Por el contrario cuando el estímulo desencadenante es interno, esto refiere a una situación de carencia (real o no) en alguno de los componentes importante del organismo. En este caso, en el organismo se producen cambios y signos que son percibidos por el individuo, y que le impulsan a realizar alguna actividad con la que conseguir algún objetivo que suprima esos signos que, por regla general, se experimentan con connotaciones negativas o aversivas. En este caso se habla de necesidad. (Palermo et al, 2008 p. 13)

*Percepción del estímulo:* la percepción puede ocurrir de dos modos, consciente y no consciente. En la percepción consciente de un estímulo externo, el individuo detecta y nota la presencia de un estímulo que, por sus características particulares, posee el suficiente atractivo para llamar su atención y, si es el caso, hacer que trate de conseguirlo.

En la percepción no consciente de un estímulo externo, dicho estímulo no posee la suficiente saliencia (en la intensidad o en duración) para captar la atención consciente del



individuo, pero sí que es capaz de producir un cierto procesamiento de la estimulación. (Palermo et al, 2008 p. 15)

Evaluación y valoración: hace referencia a dos aspectos fundamentales en el proceso motivacional. Cada vez que se detecta la existencia de un estímulo, o de una necesidad, el individuo tiene que decidir qué hacer. En el proceso de tomar la decisión, así como en el de la eventual elección del objetivo que se convertirá en meta para ese individuo, se produce mucha actividad cognitiva, caracterizada por la evaluación de la expectativa de conseguir un eventual objetivo, y por la valoración asociada a las connotaciones que ese objetivo posee para el individuo. (Palermo et al, 2008 p. 16)

*Decisión y elección de la meta:* el valor del objetivo y la expectativa de conseguirlo son los factores relevantes para entender cuál de los eventuales objetivos disponible se convierte en la meta, que tratará de alcanzar un individuo. (Palermo et al, 2008 p. 17)

#### 10.5. *Psicología de la Motivación*

Mook plantea que la psicología de la motivación podría enunciarse como el conocimiento del por qué los seres humanos se comportan y piensan de la forma en que lo hacen. Dicho de otra forma, por qué las personas y los animales inician, eligen o persisten en la realización de acciones específicas en circunstancias concretas (Mook, 1987) (Alcover y otros, 2004, p. 244)

Para Toro (1992) el comportamiento en general y el desempeño ocupacional en particular se entienden como un efecto o condición consecuente. Así entendido el comportamiento es el efecto de dos tipos de agentes causales denominados condiciones antecedentes y condiciones intervinientes. Son condiciones antecedentes las causas o pre-requisitos de la acción, tales como la privación, la saciedad y los estímulos o refuerzos positivos o negativos. En otros términos

estas condiciones son las variables independientes del proceso motivacional. Son condiciones intervinientes, la habilidad o capacidad de la persona, su conocimiento y experiencia, su orientación al trabajo, sus expectativas y su motivación. Estos son procesos internos que tienen un papel mediador en la determinación de los comportamientos (p. 18)

## 11. MARCO TEÓRICO

La identificación de diferentes teorías de la psicología de la motivación y haciendo especial énfasis en las teorías que están más relacionadas con la motivación laboral, son indispensables para conocer cuál es la dinámica que tiene el ser humano cuando es motivado y cuál es la respuesta que este puede tener frente al entorno laboral, por esta razón que hacemos uso de las siguientes teorías:

### 11.1. Teoría de la jerarquía de necesidades

Maslow (1943) propuso que todos los humanos tenemos un conjunto básico de necesidades y que estas se expresan a sí mismas durante toda la vida del individuo como “empujones” o impulsos internos. Por lo general, la teoría afirma que cuando somos jóvenes estamos más preocupados por el bienestar físico. Conforme nos sentimos más seguros en nuestro mundo físico, comenzamos a enfatizar las necesidades sociales. Al final, cuando nuestra base social parece segura, nos concentramos en desarrollar al máximo nuestras capacidades y aptitudes.

La psicología organizacional encontró atractiva la teoría de las necesidades de Maslow para estudiar el aspecto particular de la motivación en el trabajo y su adaptación al escenario laboral; Maslow propone que cada persona tiene cinco conjuntos de necesidades básicas. También propuso que estos conjuntos de necesidades están ordenadas jerárquicamente; cada conjunto de necesidades tendrá que ser satisfecho totalmente antes de que se active el siguiente nivel superior. Estos conjuntos, ordenados del nivel inferior o básico hasta el superior o más avanzado, son:

*Necesidades fisiológicas:* son las necesidades básicas o impulso que se satisfacen con comida, agua y sueño.

*Necesidades de seguridad:* esta categoría se refiere a la necesidad del individuo de producir un ambiente seguro, libre de amenazas.

*Necesidades sociales o afectivas:* estas necesidades están asociadas con los factores interpersonales. Se refieren a deseo individuo de ser aceptado por los demás.

*Necesidades de autoestima:* Estas necesidades están asociadas con ser respetado por los logros y las capacidades.

*Necesidades de auto-realización:* necesidades que se refieren al deseo del individuo de desarrollar sus capacidades al máximo.

En la teoría de Maslow, los individuos están motivados a satisfacer el nivel más básico de necesidades insatisfechas. Si las necesidades fisiológicas y de seguridad de un individuo se satisfacen, éste dedicará más energía para satisfacer las necesidades afectivas. Cuando estas se cubren, esta “motivado” por las circunstancias que cubran las necesidades de autoestima, etc.

Cuando se acerca la aproximación al escenario laboral, surgen las siguientes implicaciones: la primera, y más importante, es que para influir en la motivación el empleador necesita saber en qué nivel de necesidad se encuentra el trabajador. Si el empleador ofrece como incentivo oportunidades para la autoestima cuando el trabajador está preocupado por ganar dinero para alimentar a su familia, este incentivo será poco efectivo. La segunda implicación, igualmente importante, es que en un grupo de trabajadores todos pueden estar funcionando en diferentes niveles de necesidad, por lo que se requiere un esquema motivacional hecho a la medida de cada individuo (Conte y Landy, 2005 p. 346, 347)

## 11.2. Teoría de los factores de motivación o higiene

Para Herzberg existen dos categorías de factores intrínsecos, que son las variables asociadas a la relación del individuo con el puesto de trabajo como tal, al contenido del trabajo. Los intrínsecos son las variables de satisfacción ubicadas en el contexto más amplio y general del ambiente, o sea en el contexto organizacional.

Por otro lado, el grado de satisfacción de las personas en el trabajo no varía a lo largo de un continuo cuyos extremos son satisfacción e insatisfacción respectivamente. Por el contrario debe de conceptualizarse el fenómeno de una manera bidimensional. Los grados de satisfacción se deben de ubicar a lo largo de dos continuos cuyos extremos son:

Satisfacción – No satisfacción

Insatisfacción – No satisfacción

Por otra parte, la acción y el efecto de los factores intrínsecos se describen como motivadores, en tanto que la acción y el efecto de los factores extrínsecos se definieron como higiénicos. Finalmente los factores intrínsecos o motivadores se describieron en términos de variables como: Sentimiento de logro (satisfacción de completar exitosamente una tarea importante), reconocimiento, responsabilidad (libertad y autonomía para resolver problemas), progreso (mejora de status de la promoción). (Herzberg, 1966) (Conte y Landy, 2005 p. 346, 347).

### 11.3. Teoría de los motivos sociales

La teoría de los Motivos Sociales fue enunciada por McClelland (1961 y 1985) dice que a partir de las investigaciones previas de H. Murray sobre motivos y rasgos de personalidad. Trabajando a partir de metodologías proyectivas, McClelland llegó a la conclusión de la existencia de dos tipos de motivos que servirían para explicar la conducta motivada:

Motivos primarios: se encuentran directamente involucrados en la supervivencia del individuo. Son innatos y dependen de bases fisiológicas como el hambre, la sed o el sexo, no difieren demasiado respecto a los motivos de orden inferior de Maslow.

Motivos secundarios: pueden ser personales o sociales. Los primeros se satisfacen de forma independiente a las relaciones sociales. Los motivos sociales (logro, poder y afiliación) por el contrario, se van adquiriendo y modificando con las experiencias de interacción social de cada persona.

A continuación se exponen las características básicas de cada uno de los tres motivos sociales:

Motivación de Logro: se define como la tendencia a buscar el éxito en tareas que implican la evaluación del rendimiento. La persona muy motivada por el logro se caracteriza por su interés en conseguir un estándar de excelencia. “Quiero hacer mis tareas de la mejor manera posible”.

Motivación de Poder: distingue dos variedades de poder. En primer lugar, el poder personal se caracteriza por el deseo de dominar y controlar el comportamiento de los demás. Los individuos con un perfil motivacional dirigido por este tipo de poder es más probable que busquen relaciones de dominación interpersonal. “voy a derrotar a todos”. Por otra parte, el poder socializado se activa por la posibilidad de ganar una votación. Las personas que se mueven por

este motivo se preocupan por las consecuencias negativas, tanto para ellos mismos como para otras personas, del uso del poder.

Motivación de Afiliación: se trata de interés por establecer, mantener o restaurar una relación afectiva positiva con una o varias personas. Este motivo se asocia a cuatro tipos de recompensas sociales: afecto positivo o estimulación asociada con cercanía interpersonal, atención o elogio, reducción de miedo o estrés y comparación social. “He venido porque me gusta estar rodeado de la gente a la que aprecio” (McClelland 1961 y 1985) (Alcover y otros, 2004, p. 246)

#### **11.4. Teoría de la pulsión**

Hull (1943) desarrolla una teoría de la motivación donde propone que la relación multiplicativa entre la fuerza del Hábito (H) y la Pulsión (P) determinaba el grado de Potencial Extraordinario (PE) o motivación requerido para producir un comportamiento.

Donde, la fuerza del Hábito (H) es el grado de asociación existente entre un estímulo y una respuesta. Este grado de asociación se determina por el número de ensayos de aprendizaje que se dieron para establecer la relación conductual entre el estímulo (E) y la respuesta (R) Pulsión (P) es una condición de excitación que se genera en el organismo y que tiene la capacidad de energizar y promover comportamientos tanto aprendidos como no aprendidos, la ejecución del comportamiento así energizado reduce o elimina la fuerza de la pulsión.

Los tres elementos, PE, H y P son variables intervinientes. Una condición antecedente como las horas de derivación de agua determina el grado o intensidad de la pulsión como variable interviniente. Por otra parte, una condición antecedente como el número de veces que se repitió

antes de la asociación E-R determina la Fuerza del Hábito. La relación multiplicativa entre las dos condiciones produce una respuesta o condición consecuente. Esta última se puede medir, lo propone Hull, en términos de amplitud de la respuesta, probabilidad, frecuencia o latencia (tiempo que transcurre entre la presentación del estímulo y la aparición de la respuesta).

Si se mantiene constante en algún valor la variable H, entonces el PE y la conducta final varían en consonancia con las variables que se proponen en P.

Spence da un aporte a la teoría de Hull, donde agrega la variable incentivo (K) y define el incentivo como la cantidad, la calidad y duración del refuerzo, es decir, como el valor o significado del refuerzo para el individuo.

Esta teoría despertó gran interés entre los investigadores pero los resultados y evidencias encontradas no lograron sustentar todo sus principios.

Por otro lado se tiene en cuenta la síntesis a la cual llega Fernando Toro acerca de las teorías de la motivación para el trabajo, en donde menciona tres dimensiones: condiciones motivacionales internas, externas y la relación entre lo interno y lo externo.

En las condiciones motivacionales internas se pueden diferenciar tres variables que son las fisiológicas, psicológicas y psico-sociales; en donde las fisiológicas corresponden principalmente a las necesidades de nutrientes o de alimento, de líquido y de oxígeno en el organismo, de intercambio sexual, de descanso y de abrigo, estas necesidades son de naturaleza clínica y se desactivan con la saciedad para volver a surgir.

La naturaleza de las variables plasma un carácter universal que hace, que en condiciones normales, no solo sus manifestaciones sino sus objetos de satisfacción, sean comunes a todas las personas. Mientras las necesidades son “objetivas” por cuanto existen independientemente de lo



que una persona desea, los valores son subjetivos en el sentido de que están en lo consiente (son estándares en la mente consiente o subconciente). Mientras las necesidades son innatas, los valores son adquiridos. Así, mientras todos los hombres tienen las mismas necesidades básicas difieren en lo que valoran.

En la categoría de las variables psicológicas pertenecen los hechos descritos por los conceptos de necesidad de seguridad, de auto-estima y de autorrealización propuestos por Maslow y el de necesidad de logro propuesto por McClelland. Estos constructos describen las condiciones personales internas de carácter afectivo o cognitivo que le permiten al sujeto derivar sentimientos de agrado o desagrado de las experiencias vividas con personas o con ciertos eventos vividos, los cuales hacen que se active el comportamiento en el sentido de aproximarse o evitar tales objetos.

En cuanto a la categoría de variables psico-sociales se incluyen los conceptos de reconocimiento y afecto o estima de otros. Estos elementos pertenecen a la categoría de las necesidades sociales de Maslow. Se incluye además las necesidades de poder y afiliación de McClelland (Hull, 1943) (Toro F, 1992, p. 19)

Según lo mencionado anteriormente Toro (1992) concluye que las motivaciones internas describen los fenómenos que tienen lugar en el interior del organismo motivado; la importancia de estos radica en que tiene la capacidad de imprimir preferencia, persistencia y vigor al comportamiento humano que está encaminado a determinados sectores del ambiente. A diferencia de las necesidades, los objetos externos adquieren importancia para la persona, por la acción de estos factores internos, pueden ser diversos y pueden variar ampliamente de una persona a otra.

Por otra parte las condiciones motivacionales externas están compuestas por una categoría de variables constituidas por eventos externos y por otro lado por personas o agentes. Estas variables comprenden los factores intrínsecos o motivadores y los factores extrínsecos o higiénicos de la teoría de Herzberg.

En estos grupos de variables se describen condiciones organizacionales y de puesto de trabajo que están en el medio laboral del individuo y cuyo análisis debe de hacerse con los criterios propios de su condición de estímulos; las principales condiciones descritas son el grupo de trabajo, contenido de trabajo, salario, supervisión, oportunidades de promoción.

Por último Toro realiza el análisis de las condiciones en relación entre lo interno y lo externo, en el cual realiza una integración de los elementos anteriormente mencionados. Principalmente hace una relación entre Esfuerzo y Desempeño, en donde esta es impactada por un grupo de factores intervinientes cuyo efecto en la relación, como lo menciona Hull desde las teorías del proceso, consiste en potenciar y precipitar la acción. Por otro lado menciona que la relación entre Desempeño y Resultado se ve afectada por varias circunstancias, variables y antecedentes, las cuales hacen parte de las condiciones motivacionales externas.

## 12. MARCO CONTEXTUAL

La creación de la Institución Universitaria de Envigado se dio en el año 1988, cuando emerge la idea de estructurar un centro de educación superior de orden público para el municipio de Envigado. En el año de 1992 se afianza la creación de la Corporación Universitaria de Envigado, iniciándose las actividades académicas el 10 de febrero de 1995 con los programas de pregrado de Ingeniería Electrónica e Ingeniería de Sistemas. Posteriormente el 6 de febrero de 1995 se oficializa la creación de la Institución Universitaria de Envigado.

Tiempo después se dio apertura a la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas y Jurídicas, iniciando su actividad en el segundo semestre de 1997. Luego se dio origen a la Facultad de Ciencias Empresariales con los programas de Contaduría Pública en 1999 y Administración de Negocios Internacionales en el año 2002, y la Facultad de Ciencias Sociales con el programa de Psicología en el año 2001.

Hoy la Institución cuenta con su sede principal en el barrio San José sector Rosellón y que se perfila como una de las instituciones educativas innovadoras y de gran prestigio en el desarrollo de alternativas académicas, con una proyección de nuevos programas dirigidos a formar profesionales con grandes conocimientos científicos, que con su preparación académica contribuyan al mejoramiento de las ciencias u objetos investigativos que hacen parte de los programas académicos que se imparten en esta institución educativa, todo ello en cumplimiento de los principios y compromisos plasmados en su Misión Institucional, los cuales consisten en propender por la formación integral de profesionales en diferentes campos del conocimiento, y seres humanos con sentido de responsabilidad social.

### 13. CONSIDERACIONES ETICAS

El presente trabajo de investigación tuvo como premisas fundamentales aplicar los conocimientos científicos propios de un estudio en materia de psicología, respetando los principios establecidos en la Ley 1090 de 2006, ley del psicólogo, entre ellos el principio de responsabilidad, competencia, estándares morales y legales, confidencialidad, bienestar del usuario y el respeto de la investigación en humanos, lo cual implica que el ejercicio de actividades investigativas, estuvieron permeadas por la protección de la dignidad humana, la intimidad y el respeto de la propiedad intelectual, y son estas condiciones axiológicas las que determinaron el norte de investigación del presente trabajo intelectual, cuyo propósito no persigue fines comerciales, sino que propenden por contribuir al fortalecimiento académico sobre el conocimiento psicológico organizacional, para que con ello se estructuren nuevas estrategias que permitan el mejoramiento continuo del conocimiento científico sobre esta materia, logrando así mejorar las condiciones de vida del ser humano, todo esto como el fin último de la ciencia moderna.

Para el desarrollo de los objetivos propuestos se aplicó una prueba psicotécnica a distintas personas, a quienes se les dio todas las garantías de respeto a la dignidad humana y la oportunidad de participar en forma voluntaria y espontánea, utilizando la herramienta del consentimiento informado, como un mecanismo de información y de expresión de la libre configuración de la voluntad de los sujetos de prueba del presente trabajo de investigación, garantizando con ello la imparcialidad y confidencialidad requerida para así obtener que las respuestas propias de la prueba fueran objetivas y ajustadas a la realidad de la organización, cumpliendo así con los objetivos y propósitos académicos propuestas en esta investigación.

## 14. DISEÑO METODOLÓGICO

El presente trabajo se desarrolló dentro del enfoque de investigación cuantitativa, según Batista Pilar, Fernández Carlos y Hernández Roberto (2006) este se encarga de la medición de fenómenos, empleando la experimentación, el uso de estadísticas para de esta manera hacer un análisis de la realidad de una manera objetiva.

Para Batista, Fernández y Hernández (2006) la investigación cuantitativa es:

Aquella que permite examinar los datos de manera científica, o más específicamente en forma numérica, generalmente con ayuda de herramientas del campo de la estadística.

Para que exista metodología cuantitativa se requiere que entre los elementos del problema de investigación exista una relación cuya naturaleza sea representable por algún modelo numérico ya sea lineal, exponencial o similar (p. 5)

El nivel que se utilizará en la investigación es “no experimental” puesto que es realizado sin manipular las variables independientes, lo que se pretende es observar un fenómeno tal y como pasa en su contexto de origen, para después realizar un análisis, en otras palabras, se aplica el instrumento CMT a los empleados de planta de la Institución Universitaria de Envigado tanto administrativos como docentes en su contexto natural, para luego ser analizados y así llegar a unas conclusiones y a un nuevo conocimiento. (Hernández, Fernández y Baptista, 2006).

Esta investigación tiene un alcance descriptivo ya que este busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis (Danhke, 1989) (Batista, Fernández y Hernández, 2006 p.141). Es decir, mide, evalúa o recolecta datos sobre diversos conceptos (variables) aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno investigado.

### **14.1. Población y Muestra**

La población de este trabajo investigativo tiene un total de 158 empleados vinculados de tiempo completo, entre administrativos y docentes, en donde se cuenta con 116 empleados en el área administrativa y 42 empleados en la docencia, discriminados de la siguiente manera, se cuenta con un 55% de personal femenino y un 45% de personal masculino, 3 directivos, 4 decanos, 25 jefes de oficina, 32 profesionales universitarios, 9 auxiliares, 14 secretarios(as), 14 técnicos administrativos, 15 empleados por prestación de servicios y 42 docentes de tiempo completo.

La muestra utilizada en la presente investigación fue seleccionada de una forma no probabilística, esto quiere decir, según Hernandez, Fernandez y Baptista (2007) que la elección de los sujetos no dependió de que todo tengan la misma probabilidad de ser elegidos, sino de la decisión del grupo de investigadores, según lo anterior la muestra es seleccionada a conveniencia, lo cual quiere decir, que los sujetos voluntariamente acceden a participar de forma casual en un estudio. Sin embargo, debido a la necesidad de contar con la participación voluntaria de cada sujeto, debe aclararse que no todos los participantes inicialmente elegidos consintieron ser partícipes de la investigación; por esta razón la prueba es aplicada a los empleados que desearon colaborar con la respuesta de la misma; antes de aplicar la prueba a la muestra seleccionada se entrega el consentimiento informado para que este sea leído y debidamente firmado. (Ver anexo A). Para la presentación y análisis de resultados se utilizó una muestra de 48 sujetos, 23 hombres y 25 mujeres. Esta muestra representa el 30% de la población total en administrativos y docentes de tiempo completo.

Debido a que el presente estudio es de tipo descriptivo, y que utiliza un instrumento estandarizado en la población local (Toro, 1982, 1992) y que, por ende, posee medidas normativas, puede considerarse esta muestra relativamente pequeña como representativa de la población total de empleados administrativos y docentes de tiempo completo (Houser, 2007). Esto debido a que el tamaño de la muestra en contraste con la población total debe ser cuidadosamente tenido en cuenta para determinar el nivel de poder estadístico de la muestra en investigaciones de tipo comparativo (Houser, 2007; Howitt & Cramer, 2011) como lo son estudios correlacionales, diferentes a la presente investigación. En otras palabras, debido al poder estadístico del instrumento (el CMT) y a la naturaleza meramente descriptiva de la presente investigación.

## **14.2. Instrumento**

### *Cuestionario de Motivación para el Trabajo (CMT)*

Creado por Toro (1982, 1992); este es un instrumento psicológico, está diseñado para identificar y valorar objetivamente 15 factores de motivación. El CMT es una prueba psicométrica tipo cuestionario, auto-aplicado, el cual se divide en cinco grupos de ítems. Cada grupo contiene a su vez cinco ítems y cada ítem del grupo está representado por un factor de motivación. La primera parte está diseñada para identificar las *condiciones motivacionales internas* a través de cinco factores que son: Logro, Poder, Afiliación, Auto-realización, Reconocimiento, los cuales son definidos como:

*Logro*: esta variable tiene que ven con la capacidad de inventar, hacer o crear algo excepcional, para obtener metas o resultados; idear formas más eficientes de hacer el trabajo,

para aventajar a otros con la calidad de los resultados y poder resolver con más éxito que otros, los problemas difíciles del trabajo.

*Poder:* este se manifiesta por medio de deseos o acciones que buscan ejercer dominio o poder, ejemplo de esto puede ser, tener personas a cargo a las cuales yo pueda corregir por su rendimiento, poder persuadir o convencer a otros para llevar a cabo actividades relacionadas con el trabajo y lograr dirigir las actividades de otras personas.

*Afiliación:* esta variable se muestra a través de las intenciones orientadas a obtener o conservar relaciones afectivas satisfactorias, ejemplo de esto, es establecer una buena amistad con mis compañeros, contar con la compañía y el apoyo de los compañeros trabajo y estar con personas que sean unidas, se apoyen y defiendan mutuamente.

*Auto-realización:* se busca o se desea realizar actividades que permitan la utilización de habilidades personales para mejorar las capacidades y conocimientos. Poderme ocupar en lo que verdaderamente sé y puedo hacer y saber que voy adquiriendo mayor habilidad en mi ocupación.

*Reconocimiento:* este punto está orientado a buscar la atención de los otros por medio de las actividades laborales, esto quiere decir, que las otras personas acepten mis méritos y saber que se reconocen mis reconocimientos y capacidades.

La segunda parte contiene cinco grupos con cinco ítems de cada grupo. En esta se identifica los *medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo*. Esta parte está representada por los siguientes factores: Dedicación a la tarea, Aceptación de la autoridad, Aceptación de Normas y valores, Requisición y Expectación.



*Dedicación a la tarea:* se caracteriza por la dedicación de tiempo y esfuerzo para realizar las tareas y la responsabilidad; dedicarse con empeño al trabajo durante el tiempo debido y hacer el trabajo con eficiencia y responsabilidad.

*Aceptación de la autoridad:* acatar las decisiones y orientaciones del jefe respecto al trabajo y acatar con interés los cambios de puesto de trabajo o de actividad cuando el jefe lo solicite.

*Aceptación de normas y valores:* son modos de comportamiento que permite el funcionamiento y la permanencia en la empresa, esto quiere decir, hacer que mi desempeño contribuya verdaderamente a los objetivos del área de trabajo y de la empresa, además, economizar materiales e implementos de trabajo y evitar los riesgos de pérdidas de daños.

*Requisición:* solicitar personalmente al jefe mi ubicación en un trabajo que se acomode bien a mis capacidades o que me interese y convencer al jefe, no solo con palabras sino con mi rendimiento, de los méritos y capacidades con que cuento.

*Expectación:* darle tiempo a la empresa para que se dé cuenta de mis conocimientos y mis capacidades y estar a la espera de que la empresa haga los aumentos convenientes según el costo de vida.

La tercera parte está conformada por veinticinco ítems distribuidos en cinco grupos. Donde se reconocen las *condiciones motivacionales externas* representadas por los factores: Supervisión, Grupo de Trabajo, Contenido del Trabajo, Salario, Promoción. (p. 7-10)

*Supervisión:* es el valor que se atribuye a los comportamientos de consideración y reconocimiento tienen los representantes de la autoridad en la organización; que mi jefe evalúe

mi rendimiento de una manera considerada, comprensiva y justa, tener un jefe que reconozca mis méritos.

*Grupo de trabajo:* poder estar en relación con personas que me aporten y enriquezcan, estar en un grupo capaz de organizar y llevar a cabo actividades de interés y utilidad.

*Contenido del trabajo:* llevar a cabo actividades variadas y de interés que eviten la rutina y la monotonía, poder ver claramente el resultado o beneficio que se deriva del trabajo realizado y tener libertad para decidir sobre la forma más conveniente de hacer el trabajo.

*Salario:* se asocia a ganar un sueldo que permita atender adecuadamente todas las necesidades y las de la familia, ganar un sueldo que verdaderamente recompense mi esfuerzo y saber que periódicamente puedo recibir aumentos salariales.

*Promoción:* es la posibilidad de tener ascensos que me permitan sentir que progreso y perfección en la ocupación, tener ascensos para tener un trabajo más interesante e importante y tener ascensos que me permitan alcanzar un trabajo de mayor responsabilidad. (Ver anexo B)

Por otro lado hay que tener en cuenta los rangos para la calificación del CMT, los cuales están divididos de la siguiente manera: 81-100 Muy Alta; 81-80 Alta; 61-70 Tendencia Alta; 40-60 Normalidad; 30-39 Tendencia Baja; 20-29 Baja y 1-19 Muy baja.

## 15. RESULTADOS

### 15.1. Presentación de resultados

Tabla 1

*Resultados del CMT en docentes*

RESULTADOS PRUEBA DOCENTES															
SUJETOS	CONDICIONES MOTIVACIONALES INTERNAS					MEDIOS PREFERIDOS PARA OBTENER RETIBUCIONES DESEADAS EN EL TRABAJO					CONDICIONES MOTIVACIONALES EXTERNAS				
	LOG	POD	AFI	A-R	REC	DT	AA	ANV	REQ	EXP	SUP	GT	CT	SAL	PRO
<b>1</b>	53	49	43	56	53	42	50	78	48	51	30	42	37	84	65
<b>2</b>	45	41	49	65	65	63	30	55	59	54	47	56	50	72	30
<b>3</b>	40	44	51	65	65	42	40	51	43	42	42	53	67	47	56
<b>4</b>	74	49	41	51	47	51	53	48	54	48	30	66	52	70	44
<b>5</b>	64	47	57	54	41	60	36	60	62	48	32	56	62	61	51
<b>6</b>	45	49	46	59	65	60	50	48	57	42	52	53	30	68	58
<b>7</b>	48	31	62	65	59	69	50	51	40	54	30	64	67	56	46
<b>8</b>	45	62	70	35	50	48	43	63	48	64	54	66	42	49	51
<b>9</b>	74	57	30	51	50	51	60	48	62	42	37	69	62	49	46
<b>10</b>	42	52	46	59	65	57	60	44	43	60	59	74	52	49	32
<b>11</b>	50	26	15	56	82	60	53	55	40	57	45	45	37	84	49
<b>12</b>	48	34	49	56	79	66	33	51	67	42	42	77	55	61	30
<b>13</b>	40	44	62	46	73	51	46	48	65	51	42	53	60	61	46
<b>PROMEDIO</b>	<b>51</b>	<b>45</b>	<b>48</b>	<b>55</b>	<b>61</b>	<b>55</b>	<b>46</b>	<b>54</b>	<b>53</b>	<b>50</b>	<b>42</b>	<b>60</b>	<b>52</b>	<b>62</b>	<b>46</b>

*Nota.* En la tabla 1 se puede ver que cuales fueron los resultados obtenidos por los docentes de tiempo completo y de igual manera se entrega un promedio general en cual se visualiza que los factores más predominantes son el *Reconocimiento* con 61 puntos, *Grupo de Trabajo* con 60 puntos y *Salario* con 62, los cuales tienen una tendencia alta. En cuanto a los factores más, está el *Poder* con 45 puntos, *Aceptación Autoridad* con 46 puntos y la *Supervisión* con 42 puntos. Estos factores están dentro de la normalidad.

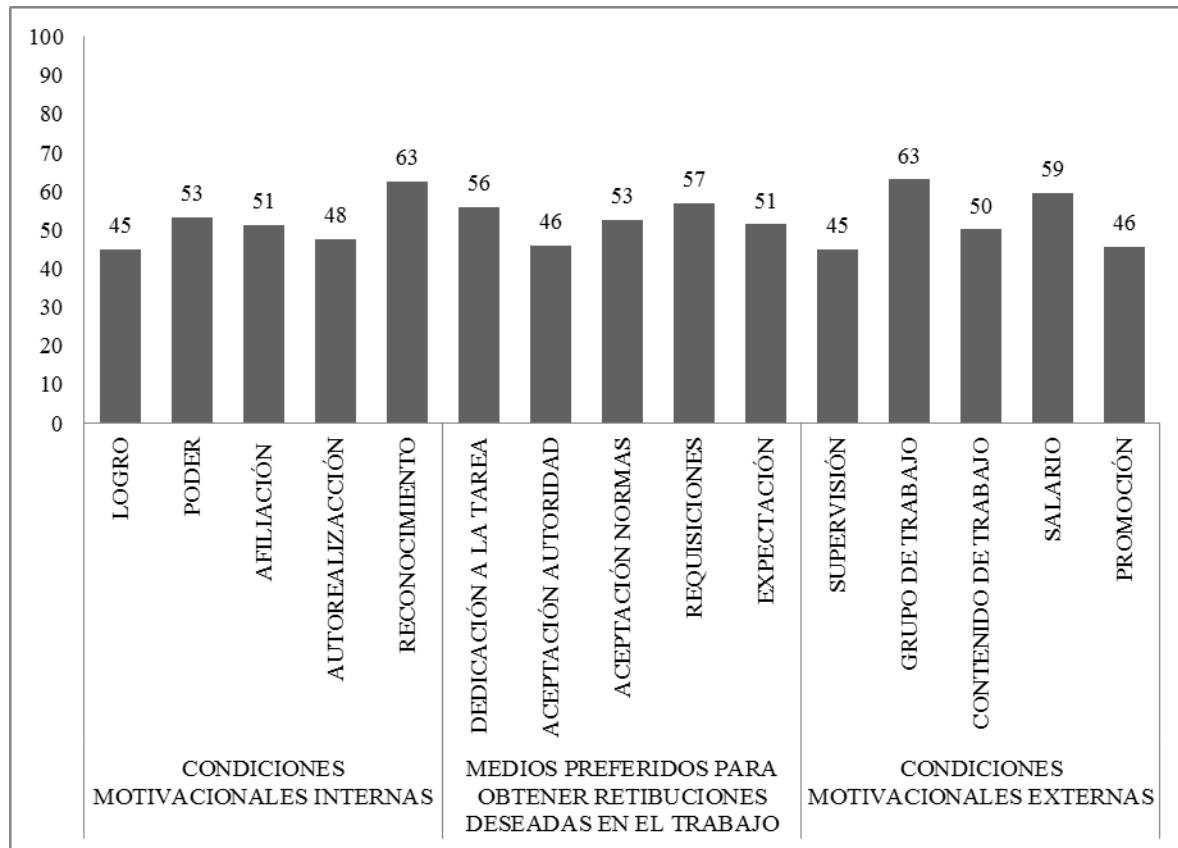
Tabla 2

*Resultados prueba administrativo*

<b>RESULTADOS PRUEBA ADMINISTRATIVOS</b>															
<b>SUJETOS</b>	<b>CONDICIONES MOTIVACIONALES INTERNAS</b>					<b>MEDIOS PREFERIDOS PARA OBTENER RETIBUCIONES DESEADAS EN EL TRABAJO</b>					<b>CONDICIONES MOTIVACIONALES EXTERNAS</b>				
	LOG	POD	AFI	A-R	REC	DT	AA	ANV	REQ	EXP	SUP	GT	CT	SAL	PRO
<b>1</b>	46	54	47	52	63	56	50	56	53	50	58	71	55	58	37
<b>2</b>	43	68	47	58	47	56	50	56	53	50	38	73	55	56	43
<b>3</b>	46	54	58	64	42	64	50	53	45	44	45	55	60	50	45
<b>4</b>	52	52	38	64	57	68	44	42	53	44	25	52	40	86	61
<b>5</b>	34	71	52	52	65	68	34	60	62	44	38	76	37	64	43
<b>6</b>	70	54	44	30	60	38	34	63	49	66	43	63	32	89	43
<b>7</b>	64	56	66	5	65	38	44	60	68	53	45	58	45	64	52
<b>8</b>	37	73	44	46	57	64	44	46	74	37	30	68	62	58	43
<b>9</b>	43	54	50	61	55	56	50	39	68	53	38	76	57	61	34
<b>10</b>	43	73	44	52	47	56	50	60	50	50	38	64	62	53	45
<b>11</b>	34	52	55	43	73	64	47	49	50	56	53	68	50	45	41
<b>12</b>	49	42	72	30	68	60	50	46	62	47	53	64	62	42	37
<b>13</b>	34	49	66	49	63	64	57	56	50	41	40	79	55	50	41
<b>14</b>	49	41	50	46	68	53	47	56	62	47	58	58	35	72	41
<b>15</b>	40	54	55	46	65	60	37	60	71	37	30	58	32	78	65
<b>16</b>	46	61	44	30	75	60	44	63	53	47	40	45	57	53	65
<b>17</b>	37	64	63	36	57	64	47	60	48	47	50	76	42	58	39
<b>18</b>	25	68	55	49	60	64	44	62	59	50	35	60	65	78	30
<b>19</b>	52	56	38	49	65	71	41	42	68	44	38	63	42	70	52

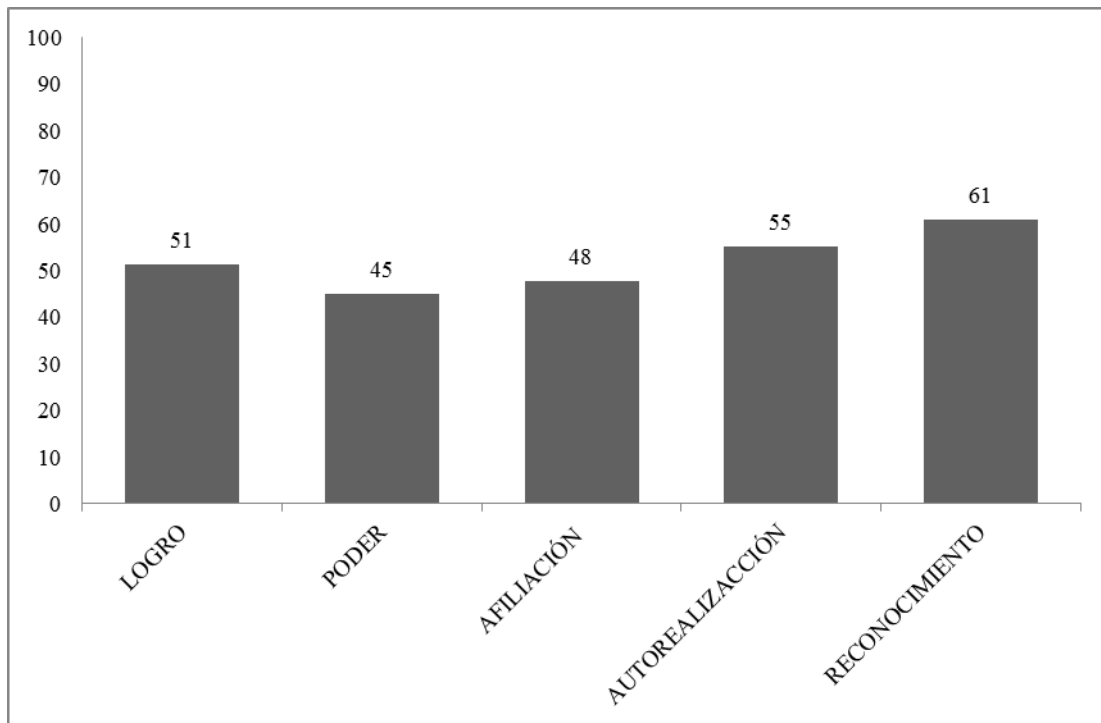
<b>20</b>	37	52	63	30	73	56	34	63	53	59	55	63	50	50	45
<b>21</b>	34	66	61	39	57	56	47	53	53	56	60	68	50	50	37
<b>22</b>	76	59	55	11	57	15	57	21	71	91	60	34	55	81	37
<b>23</b>	34	59	52	39	73	38	67	42	56	59	48	42	42	86	48
<b>24</b>	52	54	50	33	70	68	47	46	71	34	58	71	40	47	48
<b>25</b>	31	49	69	64	50	45	54	49	48	69	48	64	67	53	32
<b>26</b>	34	52	52	55	68	56	54	60	45	53	60	76	47	45	37
<b>27</b>	49	44	50	36	81	53	34	32	71	78	48	58	37	64	56
<b>28</b>	40	61	36	58	65	56	41	60	56	53	38	68	65	47	45
<b>29</b>	31	73	47	33	70	64	44	53	53	53	50	63	57	42	50
<b>30</b>	34	54	55	52	60	45	47	56	62	47	65	63	32	58	45
<b>31</b>	34	52	47	58	70	60	60	56	36	56	45	73	50	42	52
<b>32</b>	46	40	69	39	68	41	37	60	68	59	48	64	47	56	48
<b>33</b>	34	47	63	49	68	64	50	53	50	50	50	73	60	42	39
<b>34</b>	49	44	44	49	75	56	31	49	80	47	50	73	45	42	52
<b>35</b>	37	64	44	61	55	64	37	46	77	41	35	71	42	50	63
<b>PROMEDIO</b>	<b>43</b>	<b>57</b>	<b>53</b>	<b>44</b>	<b>63</b>	<b>56</b>	<b>46</b>	<b>53</b>	<b>58</b>	<b>52</b>	<b>46</b>	<b>64</b>	<b>50</b>	<b>60</b>	<b>45</b>

*Nota:* En la tabla 1 se puede ver que cuales fueron los resultados obtenidos por los docentes de tiempo completo y de igual manera se entrega un promedio general en cual se visualiza que los factores más predominantes son el *Reconocimiento* con 63 puntos, *Grupo de Trabajo* con 64 puntos y *Salario* con 60, los cuales tienen una tendencia alta. En cuanto a los factores más bajos, está el *Logro* con 43 puntos, *Aceptación de la Autoridad* con 46 puntos y *Promoción* con 45 puntos, estos factores están dentro de la normalidad.



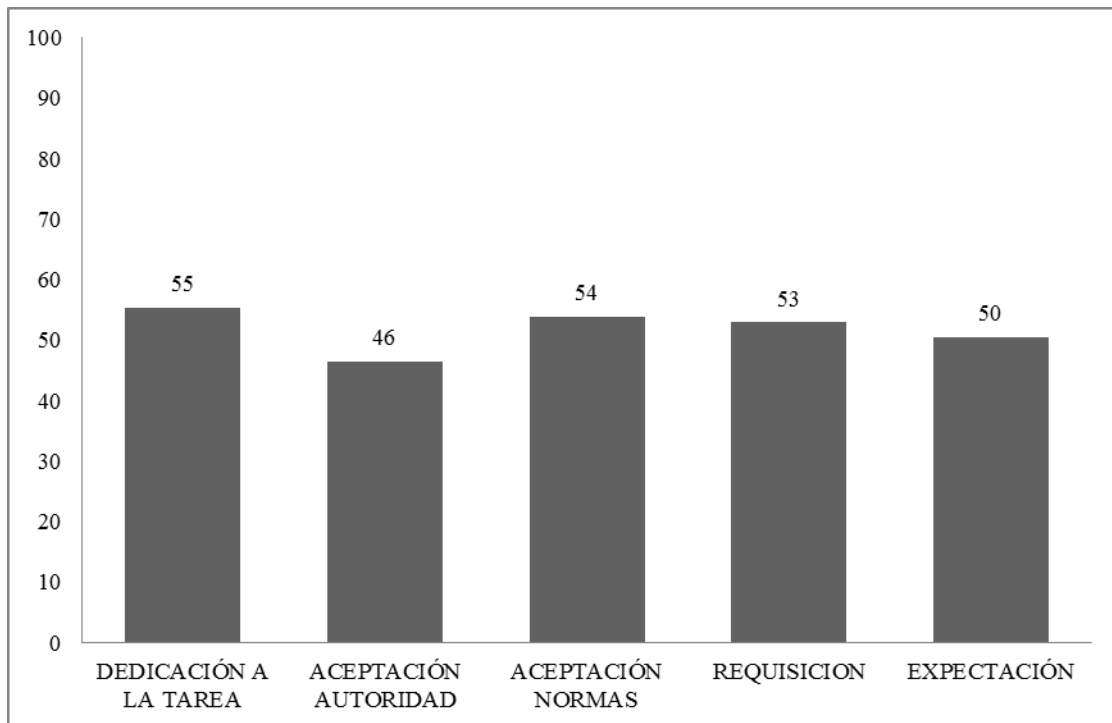
**Figura 1.** Promedio total de los empleados administrativos y docentes de la iue

En la figura 1 se puede observar un promedio general de los empleados evaluados de la IUE, en el cual los puntajes más altos son los factores de Reconocimiento y Grupo de Trabajo con un total de 63 puntos, lo que indica que tiene una tendencia alta; de otro lado el puntaje más bajo fue el Logro y la supervisión con un puntaje total de 45 puntos, dejando claro que esta se encuentra dentro de la normalidad.



**Figura 2.** *Condiciones Motivacionales Internas en Docentes*

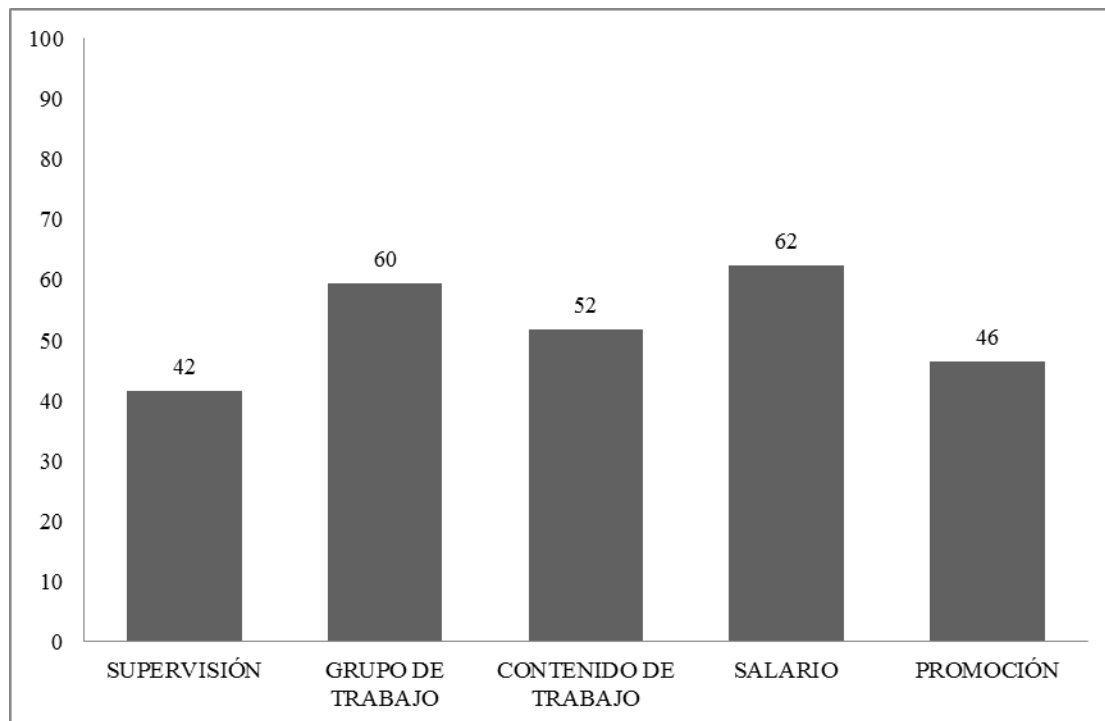
De la figura 2 se puede visualizar que el puntaje mas alto es el *reconocimiento* con con total de 61 puntos, el cual tien una tendecia alta; asi mismo el puntaje mas bajo es el factor de *poder* con un total de 45 puntos, entendido este dentro del rango de la normalidad.



**Figura 3.** Medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo en Docentes

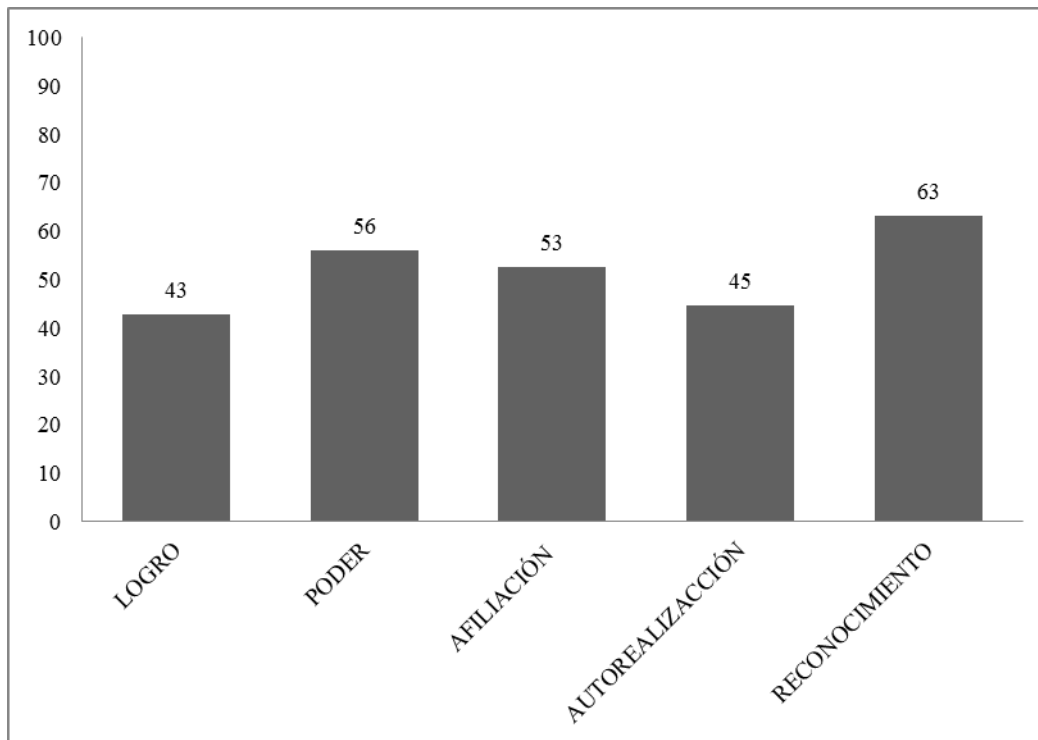
De la figura 3 se puede ver que el puntaje mas alto es la Dedicacion a la Tarea con un total de 55 puntos, el cual indica que esta dentro del rango de normalidad; de igual manera el puntaje mas bajo es la Aceptacion de Autoridad con un total de 46 puntos, indicando que esta dentro de la normalidad.





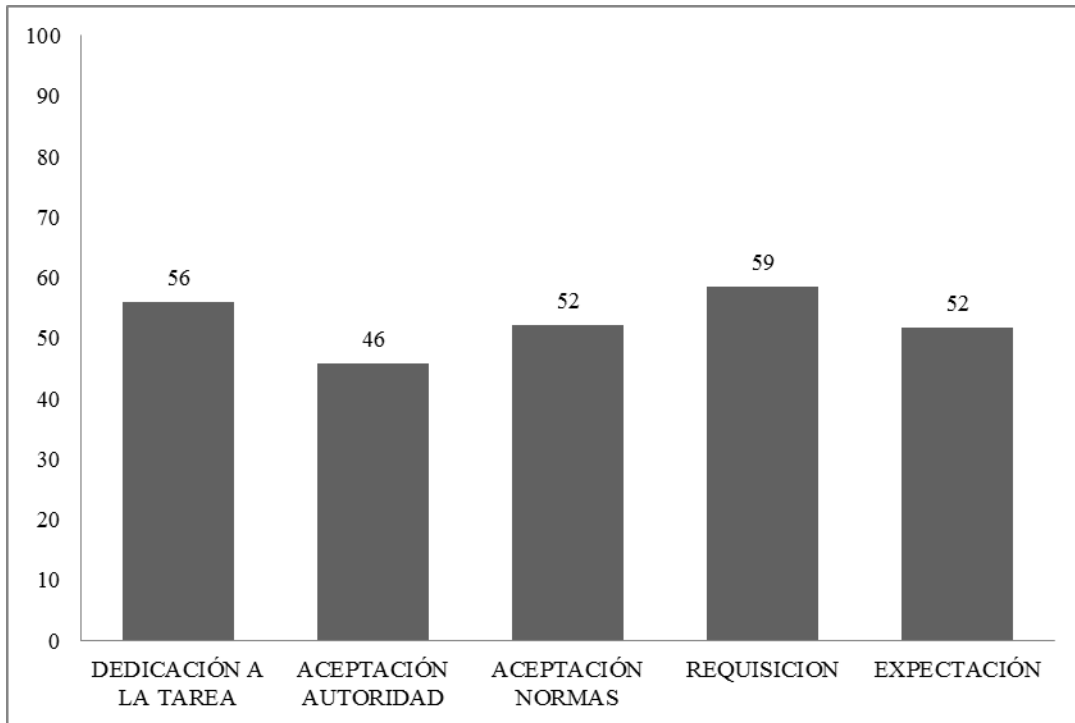
**Figura 4.** *Condiciones Motivacionales Externas en Docentes*

En la figura 4 se observa que el factor mas alto es el Salario con un total de 62 puntos, lo que indica que tiene una tendencia alta, en cuanto al puntaje mas bajo aparece en el factor de la Supervision con total de 42 puntos, el cual se encuentra dentro de la normalidad.



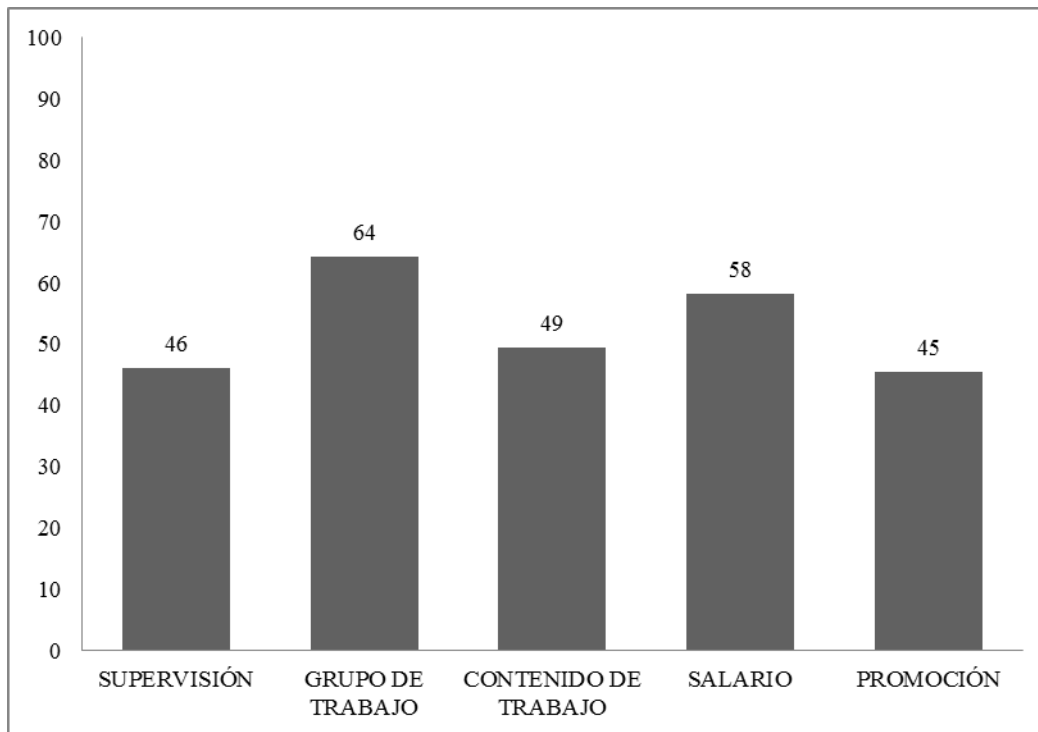
**Figura 5.** *Condiciones Motivacionales Internas en Administrativos*

En la figura 5 el factor con un puntaje mas alto es el Reconocimiento con un total de 63 puntos, indicando una tendencia alta; en cuanto al factor mas bajo se puede observar que es el Poder con un total de 43 puntos, los cuales se encuentran en la normalidad.



**Figura 6.** Medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo en *Administrativos*

En la figura 6 se puede ver que el puntaje mas alto es la Requisición con un total de 59 puntos el cual se encuentra dentro de la normalidad y el puntaje mas bajo es la aceptacion que la autoridad con un total de 46 puntos el cual esta dentro de la normalidad.



**Figura 7.** *Condiciones Motivacionales Externas en Administrativos*

En la figura 7 se observa que el puntaje mas alto es el Grupo de Trabajo con un total de 64 puntos, el cual se encuentra en una tendencia alta, por otro lado el puntaje mas bajo es la promocion con un total de 45 puntos, indicando que se encuentra dentro de la normalidad.

## 15.2. Análisis de resultados

En este campo se realiza el análisis de los resultados obtenidos mediante la prueba de motivación laboral CMT a empleados docentes y administrativos de la IUE.

Los resultados encontrados en los docentes se evidencia que el factor más representativo en las condiciones motivacionales internas es el *Reconocimiento* con un total de 61 puntos, lo cual quiere decir, que es una tendencia alta, según lo anterior los docentes manifiestan en este factor que tienen necesidad de ser reconocidos por las habilidades que tienen, les gustaría que los tuvieran en cuenta por sus conocimientos y que fueran puestos a prueba para dar a conocer sus destrezas; el factor menos representativo en las condiciones motivacionales internas para los docentes es el *Poder* con un puntaje de 45 puntos, lo cual quiere decir que está dentro de la normalidad, por lo anterior los docentes demuestran que la necesidad de poder está dentro de la normalidad, es decir, estos se les hace indiferente tener personas a cargo, convencer para que sean tenidos en cuenta para la realización o dirección de diferentes actividades.

Por otro lado en los medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo, para los docentes, el puntaje más representativo es la *Dedicación a la Tarea* con un total de 55 puntos, lo cual quiere decir que los docentes se dedican con responsabilidad y esfuerzo a las tareas asignadas para obtener a largo plazo una retribución en el cargo; en cuanto al factor menos representativo para los docentes es la *Aceptación de la Autoridad* con un total de 46 puntos, lo que indica que los docentes tiene una aceptación de la norma y de la autoridad dentro de la normalidad, en el cual estos aceptan la decisiones y orientaciones de los superiores.

En cuanto a las motivaciones externas el factor con un puntaje más representativo para los docentes es el *Salario* con un total de 62 puntos, lo que indica una tendencia alta, según este puntaje a los docentes les gustaría tener un sueldo más alto, que les permita cubrir todas las necesidades personales y familiares; este puntaje también indica que les gustaría tener un sueldo más alto que les recompense la labor realizada. El puntaje menos representativo en las condiciones motivacionales externas para los docentes es la *Supervisión* con un total de 42 puntos, lo cual indica normalidad, en este factor los docentes consideran que son evaluados de una manera considerada, justa y cuentan con un jefe que les reconoce la labor realizada.

Por otra parte en los empleados administrativos se pueden visualizar los siguientes resultados después de haber sido evaluados por medio del CMT:

En las condiciones motivacionales internas el personal administrativo muestra que el factor más representativo es el *Reconocimiento* con un total de 63 puntos, el cual tiene una tendencia alta, es decir, los empleados Administrativos desean o le gustaría que fueran reconocidos por las capacidades y conocimientos con los que cuentan, estos desean ser admirados y aceptados por sus habilidades. En cuanto al factor menos representativo es el *Logro* con un valor de 43 puntos el cual está ubicado dentro de la normalidad; este indica que el comportamiento de los empleados administrativos es lineal ya que no están en la búsqueda de crear algo para obtener cierto nivel de excelencia.

En los medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo el puntaje más representativo es la *Requisición* con un total de 59 puntos, lo que quiere decir que esta dentro de la normalidad, en este factor motivacional los empleados Administrativos solicitan de una manera directa a sus jefes o superiores lo que ellos consideran que se acomoda a las capacidades que

tienen, también hacen lo posible por demostrar que su rendimiento laboral es bueno para de esta manera obtener retribuciones deseadas en el trabajo. Además el puntaje menos representativo en los medios preferíos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo es en el factor de la *Aceptación de la Autoridad* con un valor de 46 puntos, este está ubicado dentro de la normalidad, es decir, los empleados administrativos poseen comportamientos que manifiestan acato de la normas y de las ordenes impuestas por los superiores, además aceptan las decisiones que están orientadas a tener modificaciones en el trabajo.

Ahora en las condiciones motivacionales externas se visualiza que el factor más representativo es el *Grupo de Trabajo* que muestra un resultado de 64 puntos, el cual indica que tiene una tendencia alta, en otras palabras a los empleados administrativos tienen la necesidad de obtener la oportunidad de estar con personas con las cuales puedan compartir, estar en contacto, aprender y que les permitan llevar a cabo actividades de interés que los enriquezcan como personas. Por otra parte el puntaje menos representativo es la *Promoción* con un total de 45 puntos, en donde los empleados administrativos les gustaría tener la posibilidad de tener ascenso dentro de la entidad, que le permitan tener progreso en la ocupación desempeñada, estos ascensos le permiten al empleado tener una satisfacción personal.

Después de haber visualizado los resultados discriminados por condiciones motivacionales y por grupo poblacional (Docente y Administrativo), se pasa a realizar un análisis a nivel general de los empleados evaluados, por esta razón nos enfocamos en la figura 1, esta nos muestra que uno factores motivacionales mas representativo es el *Reconocimiento* con un total de 63 puntos lo que nos confirma que es el factor motivacional interno más representativo a nivel general, lo que quiere decir que los empleados tienen la necesidad que los otros los reconozcan

por sus capacidades y conocimientos; en cuanto al *Grupo de Trabajo* muestra un total de 63 puntos, indicando que los empleados necesitan del compartir con los otros, aprender de sus compañeros y de esta manera encontrar un aporte y enriquecimiento para la vida.

Por el contrario los factores motivacionales menos representativos a nivel general en los empleados de la IUE, son: el *logro* con un puntaje total de 45 puntos, este resultado evidencia que en la actualidad los empleados tiene un comportamiento estable o plano, el cual no se interesa por tener ideas nuevas, hacer nuevas invenciones, en estos momentos no cuentan con un objetivo a cumplir, no cuentan con una meta laboral que les brinde una satisfacción personal. Al mismo tiempo el factor de la *Supervisión* presenta el mismo resultado, a los empleados de la IUE les gustaría que los superiores estuvieran más interesados por la labor que realizan a diario, consideran que deberían de ser reconocidos por sus esfuerzos y méritos.



## 16. CONCLUSIONES

Con miras a desarrollar los objetivos propuestos como tema de investigación, se establece realizar un trabajo de campo en la delimitación espacial definida en el planteamiento del problema, la cual tuvo como sede la Institución Universitaria de Envigado, haciéndose necesario para obtener el perfil motivacional del personal administrativo y docente, que se requirió de la oficina de Gestión Humana de la Institución educativa referida, la relación de personas que laboran de tiempo completo al interior de este establecimiento educativo en las áreas administrativas y docente; de dicha relación se extrajo la muestra de servidores que resultó y que estuvieron dispuestos para aplicar la prueba CMT (1992), herramienta analítica que permitió identificar las principales motivaciones de esta organización, y aquellas más predominantes o más representativas, así como también aquellas menos representativas.

Del trabajo de campo realizado, y según la disponibilidad de los empleados de la Institución Universitaria de Envigado, la prueba CMT se le realizó a 13 docentes y 35 funcionarios que desempeñan sus funciones en el área administrativa, los cuales representan el 30% de la población total de trabajadores de tiempo completo que desarrollan sus actividades en el citado establecimiento educativo, y luego de aplicar la prueba conforme a los lineamientos bases se encontró que la valoración del perfil motivacional del personal docente y administrativo, se encuentra en un rango de normalidad, frente al puntaje establecido en el instrumento de medición CMT, nótese que los criterios la supervisión, poder, logro y la promoción obtuvieron el puntaje más bajo dentro de la escala valorativa de la prueba, muestran que aunque estos son el límite inferior de medición, no están por debajo del indicador normal que se tiene para evaluar un el factor motivacional dentro de una organización, esto demuestra que las condiciones que

motivan al personal vinculado que participó de las muestras, se encuentran en un grado de estabilidad motivacional propicio para que se desarrollen las relaciones empleados-superiores, sin que se entorpezca el funcionamiento de productividad normal de la institución.

Ahora bien, dilucidado que la valoración motivacional de la Institución Universitaria se encuentra dentro de un rango de normalidad, es menester señalar que durante la toma y análisis de muestra se pudo identificar aquellas motivaciones más representativas dentro de la organización, entendiéndose por más representativas aquellas que obtienen un mayor puntaje dentro de la escala de calificación propuesta por la prueba CMT, tal como se explica a continuación

*1. Motivaciones internas y externas más representativas en docentes de tiempo completo*

El factor más representativo en las condiciones motivacionales internas es el *Reconocimiento* con un total de 61 puntos, evidenciando con ello que los docentes expresan una necesidad de reconocimiento por las habilidades y nivel académico obtenido por cada uno de ellos, mostrando con ello que una de sus principales necesidades motivacionales consiste en que les gustaría que se les identificara principalmente por sus conocimientos.

Ahora bien en cuanto a las motivaciones externas se encontró que el *Salario* con un total de 62 puntos es representativo, lo que indica que los docentes expresan su necesidad de tener un sueldo más alto, además este puntaje también señala que les gustaría tener un sueldo más alto que les compense la labor efectuada.

## 2. *Motivaciones internas y externas más representativas en personal administrativo*

Al igual que los docentes, el factor interno más representativo en el personal administrativo lo es el *Reconocimiento* con un total de 63 puntos, mostrando esto que este grupo de personas desean ser reconocidos por las capacidades y conocimientos con los que cuentan.

Para esta población de trabajadores, el factor externo más representativo lo es el *Grupo de Trabajo* que muestra un resultado de 64 puntos, enseñando con esto que los empleados administrativos tienen la necesidad de obtener la oportunidad de estar con personas con las cuales puedan compartir, e intercambiar experiencias para con ello aprender y obtener nuevos conocimientos que facilite llevar a cabo actividades de interés.

Visto lo anterior, se impone ahora resaltar que la muestra implementada, permitió reconocer también aquellas motivaciones internas y externas menos representativas, entendiendo por menos representativas aquellas que obtuvieron el puntaje más bajo en la escala de valoración, a continuación se ilustra de los resultados encontrados:

### 1. *Motivaciones internas y externas menos representativas en docentes*

Las condiciones motivacionales internas menos representativas para los docentes es el *Poder* con un puntaje de 45 puntos, lo que significa que la necesidad de poder está dentro de las condiciones de normalidad de una organización, demostrando la indiferencia por parte de este tipo de trabajadores en tener personas a cargo o de convencer para que sean tenidos en cuenta para la realización o dirección de diferentes actividades

Por su parte el factor externo menos representativo, lo es la *Supervisión* con un total de 42 puntos, en este factor los docentes consideran que son evaluados de una manera considerada,

justa y cuentan con un jefe que les reconoce la labor realizada, ello denota un gran índice de normalidad que enfatiza las condiciones adecuadas de relación de autoridad y adaptación a las reglas institucionales por parte de la población evaluada, mostrando un ambiente motivacional propicio para la ejecución de las actividades productivas que desarrolla el establecimiento educativo.

2. *Motivaciones internas y externas menos representativas en personal administrativo*

En cuanto al factor interno menos representativo en este tipo de personal, es el *Logro* con un valor de 43 puntos, este permite concluir que el comportamiento de los empleados no se dirige a la búsqueda de crear algo para obtener cierto nivel de excelencia.

El puntaje del factor motivacional externo menos representativo es la *Promoción* con un total de 45 puntos, concluyéndose que para este tipo de personal la posibilidad de tener ascenso dentro de la entidad, que le permitan tener progreso en la ocupación desempeñada es una necesidad, sin embargo, en este tipo de trabajadores la muestra no indicó que fuera de gran envergadura para esta población.

Finalmente, obtenido los anteriores resultados se concluye que a nivel general los empleados evaluados tienen la necesidad de reconocimiento por sus capacidades y conocimientos, mostrando su intención de contar con espacios que les permitan compartir con los otros empleados, con miras a aprender de sus compañeros y de esta manera encontrar un aporte y crecimiento para la vida. Por el contrario los factores motivacionales menos representativos antes referenciados, denotan a nivel general que los empleados de la IUE, en cuanto a su necesidad de logros, cuentan con un comportamiento estable o plano, en el cual no se evidencia una necesidad

por las ideas nuevas o innovadoras. Al mismo tiempo el factor de la *Supervisión* presenta el mismo resultado, a los empleados de la IUE les gustaría que los superiores estuvieran más interesados por la labor que realizan a diario, consideran que deberían de ser reconocidos por sus esfuerzos y meritos.

## 17. RECOMENDACIONES

Después de haber obtenido los resultados en la presente investigación los cuales nos muestran que para los empleados su mayor interés es ser Reconocidos y tener un buen Grupo de Trabajo, pasamos a mencionar el factor del *Reconocimiento*, el cual es de suma importancia dentro de una empresa, este factor en psicología organizacional es también conocido como plan de estímulos e incentivos. Al hacer especial énfasis en el reconocimiento o en el plan de estímulos o incentivos se obtendrán cambios positivos en los empleados, es decir, éstos modificarán el comportamiento y tendrán un mejor desempeño laboral, mejorando la actitud, aumentando la confianza en su labor en sus conocimientos y en las habilidades para cumplir las metas propuestas. Adicionalmente, se debe señalar que el plan de estímulos e incentivos resulta ser una obligación de índole legal, tal como lo advierten la Ley 909 de 2004 y sus Decretos Reglamentarios 1567 de 1998 y 1227 de 2005, por consiguiente el reconocimiento al ser uno de los factores de más alta calificación según demostró la prueba aplicada en la Institución Universitaria de Envigado, se hace indispensable que la organización realice una evaluación acerca de la implementación de los planes de estímulos e incentivos, evidenciando que si no existen deberán adoptarlos como el cumplimiento de una obligación normativa, y si ya existen deberá evaluarse su eficacia y eficiencia respecto a los propósitos que persigue este factor, que no son otros distintos que el de incentivar el comportamiento del trabajador, para así mejorar los niveles de satisfacción y bienestar de los empleados, que contribuya al mejoramiento continuo de la prestación del servicio y el cumplimiento de los objetivos misionales de la organización.

En cuanto al Grupo de Trabajo según lo menciona Toro (1992) son las condiciones sociales del trabajo que promueven a los empleados a tener posibilidades de estar contacto con los otros, permitiendo participar de acciones colectivas o actividades que propicien, el compartir y aprender de los otros. Fortalecer el grupo de trabajo permite que estos se sientan seguros ya que estarán en la capacidad de afrontar las amenazas comunes que se presentan a diario en una empresa; también se fortifica el autoestima, la cual permite que los empleados sienta que hay un reconocimiento individual en los aportes que cada uno brinda y al mismo tiempo se recibirán benéficos mutuos; por otro lado se mejora la sociabilidad que es la encargada de que los empleados se sientan satisfechos al compartir con los otros.

El contar con un buen Grupo de Trabajo mejora el ambiente laboral que favorece la eficiencia, la productividad y el clima laboral, es por esta razón que se recomienda a la IUE implementar sistemas de evaluación del clima laboral, puesto que estos permiten informar a los empleados de las relaciones que se están dando con los otros y de esta manera fomentar un ambiente laboral diferente que permita dar a conocer lo mejor de sí y hacerlos más responsables de su labor en una forma positiva.

Ahora bien, debemos pronunciarnos frente a los factores que obtuvieron el menor puntaje representativo en la prueba en la población de empleados docentes y administrativos, para así señalar las recomendaciones a que haya lugar sobre el particular, es así como respecto al factor interno de la población de docentes y administrativos del *Logro* se pudo concluir que el comportamiento de los empleados no se dirige a la búsqueda de alcanzar un nivel de excelencia y es por ello que el Departamento de Gestión Humana de la Entidad deberá procurar por un plan de mejoramiento continuo que permita evaluar el nivel de exigencia o excelencia que pretenden

los trabajadores, implementando los programas y planes de estímulos señalados anteriormente que incentiven al trabajador a lograr un nivel de desempeño laboral que incremente su nivel de trabajo.

Otra de las condiciones motivacionales internas menos representativas para los docentes correspondió al factor del *Poder*, lo cual demuestra que esta población de trabajadores son indiferentes a este criterio y por lo tanto no se interesan en tener personas a cargo o de convencer para que sean tenidos en cuenta para la realización o dirección de diferentes actividades, esto afecta que estos ejecuten sus funciones con un grado alto de excelencia, lo cual disminuye el nivel de exigencia del trabajador en el cumplimiento de sus funciones, asimismo en cuanto al factor de la *Promoción* de la población de empleados administrativos se encontró que este no es de gran envergadura para esta grupo de trabajadores, es por lo anterior que la organización para obtener un incremento en los niveles de motivación antes señalado, debe establecer planes de capacitación sobre liderazgo, crecimiento personal, mejora de la interacción entre trabajadores, socialización de los planes institucionales administrativos y de gestión humana, esto último permitirá incrementar el sentimiento de pertinencia del trabajador determinando su interés en escalar jerárquicamente en la estructura organizacional de la entidad. Aunado a lo anterior, se debe recalcar que es necesario que la organización como consecuencia de la implementación del plan de incentivos, establezca una forma de estimulación visual que exalte la labor o excelencia en la gestión del trabajador, así como la de comunicar los ascensos o el cumplimiento de metas de proyectos transversales y de gran envergadura institucional.



De otro lado en el factor de la supervisión del personal docente se constató que si bien estos consideran que son evaluados de una manera considerada, justa y que cuentan con un jefe que les reconoce la labor realizada, esto no es de gran importancia motivacional para esta población de ahí que la prueba de evaluación de desempeño que se tiene implementada en la organización puede que no se le esté dando una socialización adecuada acerca de su importancia y beneficios en cuanto a una evaluación sobresaliente, razón por la que la Entidad deba implementar programas de socialización de las pruebas de evaluación desempeño internas que permitan que toda la población de trabajadores conozcan la forma de evaluarlos y cuáles son los efectos e impactos de su rendimiento en dicha calificación, para que así el interés motivacional respecto a este factor se incremente, generando un mayor grado eficiencia y eficacia en el cumplimiento de las funciones de los sujetos que integran la organización.

En resumen la motivación laboral es una de las tareas fundamentales de una empresa, ya que si no hay empleados motivados no habría éxito en ninguna de ellas, es por esta razón que se invita a Institución Universitaria de Envigado a realizar un especial énfasis en la motivación laboral de sus empleados para así mejorar los diferentes factores de la misma.

## 18. REFERENCIAS

Alcover, C., Martínez, D., Rodríguez, F. & Domínguez, R. (2004). Introducción a la psicología del trabajo. España: McGraw-hill.

Alvarez Ramirez, L. (2011) “Claves para favorecer la motivación de los profesores ante los retos educativos actuales”. Recuperado de <http://dspace.unav.es/dspace/handle/10171/8471>.  
<http://dspace.unav.es/dspace/bitstream/10171/8471/1/Estudios%20Ed.pdf>.

Ardila, G., Barrera, J., Cadavid, D., Cardona, C., Carrillo, E., Franco, P... Talero, M. (2001). Factores de personalidad y motivación que diferencian operarios con alto desempeño de operarios con bajo desempeño de algunas industrias manufactureras y de servicio de Medellín y oriente cercano. Trabajo de grado. Universidad San Buenaventura.

Arrieta C., Navarro J., Vicente S. (2008) “Factores asociados a la emergencia de patrones diferenciales de la motivación en el trabajo”. Recuperado de <http://www.unioviado.es/reunido/index.php/PST/article/view/8725>,  
<http://www.unioviado.es/reunido/index.php/PST/article/view/8725/8589>.

Barberá E. (1997). Marco conceptual e investigación de la motivación humana. España. Recuperado de <http://reme.uji.es/articulos/abarbe127211298/texto.html>

Cofer, C N., Appley, M H (1978). Psicología de la Motivación: teoría e investigación. Editorial Trillas. México D.F.

Conte, J., Landy F (2005). Psicología industrial: introducción a la psicología industria y organizacional. Mc Graw Hill. Mexico D.F

Chaparro E, L. (2006) “Motivación laboral y clima organizacional en empresas de telecomunicaciones (factores diferenciadores entre las empresas pública y privada)”. Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2384677>.

Chiavenato, I (2007). Administración de Recursos Humanos. McGraw-hill. México D. F.

Chiavenato, I (2006). Introducción a la Teoría General de la Administración. McGraw-hill. México D. F.

Davis, K., Newstrom, J W (2003). El Comportamiento Humano en el Trabajo. McGraw-hill. México.

Gallego velez, A, (2012) Comparación de las tendencias motivacionales entre las “generaciones X y Y” en la empresa MG Salud. Trabajo de grado. Institución universitaria de Envigado.

González, R, F. (2007). Investigación cualitativa y subjetividad. McGraw-hill. México.

González L., Amado M., Moreno T., Giraldo J. (2008) “Perfil motivacional de los funcionarios de la empresa comercializadora de hierbas aromáticas Fresh Herbs: un estudio de caso”. Recuperado de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1794-99982008000100002&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1794-99982008000100002&script=sci_arttext).

Hernández, V., Quintana, L., Mederos, R., Guedes, R., Garcia, B. (2009) “Motivación, satisfacción laboral, liderazgo y su relación con la calidad del servicio”. Recuperado de Revista Cubana de Medicina Militar, 38(1), 0-0. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0138-65572009000100007&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0138-65572009000100007&script=sci_arttext).

Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (1991). “Metodología de la investigación”. Recuperado de [http://www.upsin.edu.mx/mec/digital/metod\\_invest.pdf](http://www.upsin.edu.mx/mec/digital/metod_invest.pdf).

Houser, J. (2007). How many are enough? Statistical power analysis and sample size estimation in clinical research. *Journal of Clinical Research Best Practices*, 3(3). Recuperado de [https://firstclinical.com/journal/2007/0703\\_Power.pdf](https://firstclinical.com/journal/2007/0703_Power.pdf)

Houser, J. (2007). How many are enough? Statistical power power analysis and sample size estimation [https://firtclinical.com/journal/2007/0703\\_power.pdf](https://firtclinical.com/journal/2007/0703_power.pdf)

Howitt, D., & Cramer, d. (2011). Introduction to research methods in psychology (3a ed). Harlow, RU: Prentice Hall.

Huse, E., Bowditch, J. (1980). El comportamiento humano en la organización. Fondo Educativo Interamericano. S.A. México.

Ley 1090 2006. Ley del Psicólogo. Recuperado de [http://www.upb.edu.co/pls/portal/docs/PAGE/GPV2\\_UPB\\_MEDELLIN/PGV2\\_M030\\_PREGRADOS/PGV2\\_M030040020\\_PSICOLOGIA/CODIGO\\_ETICO/CODIGO%20DEONTOLOGICO%20Y%20BIOETICO.PDF](http://www.upb.edu.co/pls/portal/docs/PAGE/GPV2_UPB_MEDELLIN/PGV2_M030_PREGRADOS/PGV2_M030040020_PSICOLOGIA/CODIGO_ETICO/CODIGO%20DEONTOLOGICO%20Y%20BIOETICO.PDF)

Londoño Ardila, L., Lotero Acevedo, O., Ochoa Muñoz, C. (2002). Diagnóstico de las variables de motivación presentes en el grupo de los auxiliares de punto de venta de la empresa consorcio Gente 1-A, afectados por el cambio en las condiciones laborales. Trabajo de grado. Universidad San Buenaventura.

Maslow, A H. (2008). Motivación y Personalidad. Díaz Santos. Madrid.

Palermo, F., Martínez, F. (2008). Motivación y emoción. McGraw-hill/interamericana de España. S.A.

Pérez, J. (2002). Fundamentos de la dirección de empresas. Recuperado de <http://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=TPZiV6->

gm\_IC&oi=fnd&pg=PA13&dq=la+motivaci%C3%B3n+y+las+empresas&ots=sP8REVFrm&sig=rI\_n0UsZssWuWMCVHA73gpSiPUc#v=onepage&q=la%20motivaci%C3%B3n%20y%20las%20empresas&f=false

Ramirez R., Abreu J., Badii M (2008). “La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de acero”.

Recuperado de [http://www.spentamexico.org/v3-n1/3\(1\)%20143-185.pdf](http://www.spentamexico.org/v3-n1/3(1)%20143-185.pdf).

Real Academia Española, Recuperado de <http://www.rae.es/>

Restrepo H., & Gómez J (2011) “Incidencia de la Motivación y la Satisfacción Laboral en el Clima Organizacional de los Funcionarios de la Institución Universitaria de Envigado”.

Trabajo de grado. Institución Universitaria de Envigado.

Robbins, S. (2004). Comportamiento organizacional. Pearson A and B. México D.F.

Robina Ramírez, R. (2002) “Condicionantes sociolaborales de los empleados públicos: motivación y satisfacción laboral en la administración regional extremeña”. Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/busquedadoc?t=Condicionantes+sociolaborales+de+los+empleados+p%C3%ABlicos%3A+motivaci%C3%B3n+y+satisfacci%C3%B3n+laboral+en+la+administraci%C3%B3n+regional+extreme%C3%B1a&db=1&td=todo>.

Sampieri, R., Callado., C, Lucio, (2006) “metodología de la investigación”. Mexico Df.

Schein, E. (1982). Psicología de la organización. México. Prentice hall hispanoamericana. S.A.

Strauss, A & Corbin J. (2002). Bases de la investigación cualitativa: técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada. Editorial Universidad de Antioquia. Medellín.

Toro A F, Cabrera G. (1985). Motivación para el trabajo, conceptos, hechos y evidencias contemporáneas. Ediciones gráficas. Medellín.

Toro, F (1992). Cuestionario de la motivación para el trabajo. Cincel. Medellín.

Utria, O (2007). La importancia del concepto de motivación en la Psicología. Bogota.

Recuperado de

[http://www.konradlorenz.edu.co/images/publicaciones/suma\\_digital\\_psicologia/3\\_motivacion\\_oscar\\_utria.pdf](http://www.konradlorenz.edu.co/images/publicaciones/suma_digital_psicologia/3_motivacion_oscar_utria.pdf).

Vélaz, J (1996). Motivos y motivación en la empresa. Recuperado de

<http://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=9tAqo8XDQdQC&oi=fnd&pg=PR9&dq=la+importancia+de+la+motivaci%C3%B3n+en+la+empresa&ots=IYZv5uuT9V&sig=XGsl4u7wiSPt-9e0PSCOENjz1rY#v=onepage&q=la%20importancia%20de%20la%20motivaci%C3%B3n%20en%20la%20empresa&f=false>

Velásquez, G. (2006). Psicología del trabajo en la organización. México. Limusa noriega editores.

Velez, H, C. (2012). Evaluación del nivel de motivación de los empleados operativos del hotel Dann Carlton Belfort de la ciudad de Medellín durante el año 2011. Trabajo de grado. Institución Universitaria de Envigado.

## 19. ANEXOS

### 19.1. ANEXO A

#### *Consentimiento Informado para Participantes de Investigación*

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes en esta investigación con una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por las estudiantes de psicología Dalgy Ruiz Ortiz identificada con C.C 32.209.910 de Medellín y Elizabeth Villa Vanegas identificada con C.C 43.183.081 de Itagüí y el asesor el psicólogo clínico Jaime Mejía identificado con C.C 71.610.750 docente de la Institución Universitaria de Envigado, titulada “Motivación Laboral”

Si usted accede y permite participar de éste estudio, se le pedirá responder un cuestionario llamado Cuestionario de Motivación para el Trabajo CMT el cual tomará aproximadamente 20 a 35 minutos de aplicación.

La participación en este estudio es voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación. Igualmente, puede retirarse de la aplicación del inventario en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la aplicación de los cuestionarios le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador.

Le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por los practicantes en psicología y el asesor el psicólogo Jaime Mejía, He sido informado(a) que la meta de éste estudio es identificar las características motivacionales más representativas en el personal administrativo y docente de la Institución Universitaria de Envigado.

Me han indicado también que tendré que responder el CMT cuestionario de motivación para el trabajo el cual tomará aproximadamente 20 a 35 minutos de aplicación.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de ésta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de éste estudio sin mi consentimiento, es decir se utilizará para fines académicos, como trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Psicólogo. He sido informado(a) que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar con los practicantes en psicología y el



asesor psicólogo, a los siguientes correos dalgy918@hotmail.com, elizabeth3020@hotmail.com, jalonso61@gmail.com.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada (si así lo deseo), y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido (si así lo requiero).

-----

Nombre del Participante

Firma del Participante

Fecha

(En letras de imprenta)

Número de Cédula de Ciudadanía: \_\_\_\_\_