



## **FACULTAD DE PSICOLOGÍA**

MOTIVACIÓN LABORAL EN OPERARIOS DE UNA DIVISIÓN EN UNA  
EMPRESA INDUSTRIAL DE ALIMENTOS DE LIMA METROPOLITANA

**Línea de investigación:  
Desarrollo Empresarial**

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciada en Psicología con  
mención en Psicología Organizacional

**Autora:**

Villarreal Pulce, Nathaly

**Asesor:**

Ávila Miñan, Mildred

(ORCID: 0000-0002-4686-538X)

**Jurado:**

Figueroa Gonzales, Julio Lorenzo

Castillo Gómez, Gorqui Baldomero

Mendoza Huamán, Vicente Eugenio

**Lima - Perú**

**2023**





## Reporte de Análisis de Similitud

Archivo:	AI – VILLARREAL PULCE NATALY - OFICIO N° 0124-2018- ORC-BC-VRIN-UNFV
Fecha del Análisis:	27 /03/2018
Operador del Programa Informático:	SALAZAR CHAMBA SOFIA TERESA
Correo del Operador del Programa Informático:	BIBLIOTECA CENTRAL –REPOSITORIO UNFV
Porcentaje:	0 %
Asesor:	MILDRED AVILA MIÑAN
Título:	MOTIVACIÓN LABORAL EN OPERARIOS DE UNA DIVISIÓN EN UNA EMPRESA INDUSTRIAL DE ALIMENTOS DE LIMA METROPOLITANA
Enlace:	FUE REVISADO POR LA OFICINA CENTRAL DEL REPOSITORIO -UNFV

Jefe de la Oficina de Grados y Gestión del Egresado:



MG. VILMA BARTOLA ZEGARRA MARTINEZ



**FACULTAD DE PSICOLOGÍA**

MOTIVACIÓN LABORAL EN OPERARIOS DE UNA DIVISIÓN EN UNA EMPRESA  
INDUSTRIAL DE ALIMENTOS DE LIMA METROPOLITANA

**Línea de investigación:**

**Desarrollo empresarial**

Tesis para optar el título profesional de Licenciada en Psicología  
con mención en Psicología Organizacional

**Autora:**

Villarreal Pulce, Nathaly

**Asesora:**

Ávila Miñan, Mildred

(ORCID: 0000-0002-4686-538X)

**Jurado:**

Figuroa Gonzales, Julio Lorenzo

Castillo Gómez, Gorqui Baldomero

Mendoza Huamán, Vicente Eugenio

**Lima - Perú**

**2023**

### **Dedicatoria**

A mi madre, Rosa, por su apoyo incondicional, por ser mi ejemplo de superación y constancia.

A mi hermana, Jacqueline, por estar presente en mi vida, por ser mi fuente de inspiración y motivación para lograr mis metas.

### **Agradecimientos**

Expreso mi agradecimiento a todas las personas que participaron y facilitaron el presente trabajo.

A mi asesora de tesis, la Lic. Mildred, por su aporte y acompañamiento en el transcurso de este largo proceso.

A la gerente general del área Recursos Humanos y Legal de la empresa de alimentos por darme la oportunidad y confianza de realizar la investigación.

Y finalmente, a todos los operarios de producción del sector de procesos cárnicos, quienes participaron activamente, brindando parte de su tiempo para cumplir con mi objetivo planteado.

## Índice

Dedicatoria	ii
Agradecimientos	iii
Índice	iv
Lista de Tablas	vii
Lista de Figuras	ix
Resumen	x
Abstract	xi
I. Introducción	1
1.1 Descripción y formulación del problema	2
1.2 Antecedentes	5
1.2.1 Nacionales	5
1.2.2 Internacionales	8
1.3 Objetivos	12
1.3.1 Objetivo General	12
1.3.2 Objetivos específicos	12
1.4 Justificación	12
1.5 Hipótesis	13
1.5.1 Hipótesis general	13
1.5.2 Hipótesis específicas	14
II. Marco Teórico	15

2.1 Definición de motivación	15
2.1.1 Definición de motivación	15
2.1.2 Definición de motivación laboral	16
2.2 Factores que influyen en la motivación laboral	17
2.3 Teorías de la motivación	22
2.3.1 Teoría motivacional David McClelland en el ámbito laboral	25
2.4 Características de la empresa industrial de alimentos	33
III. Método	35
3.1 Tipo de investigación	35
3.2 Ámbito temporal y espacial	35
3.3 Variable	35
3.3.1 Definición conceptual	35
3.3.2 Definición operacional	35
3.4 Población y muestra	36
3.5 Instrumento	37
3.6 Procedimiento	38
3.7 Análisis de datos	39
3.8 Consideraciones éticas	40
IV. Resultados	41
4.1 Análisis Descriptivo	41
4.1.1 Análisis del nivel de motivación laboral	41

4.1.2 Análisis descriptivo de la motivación laboral predominante	42
4.1.3 Análisis de la motivación laboral según sexo	43
4.1.4. Análisis de la motivación laboral según tiempo de servicio	44
4.1.5 Análisis de la motivación laboral predominante según sexo	46
4.1.6 Análisis de motivación laboral predominante según tiempo de servicio	47
4.2. Análisis Inferencial	48
4.2.1 Motivación de afiliación según sexo	48
4.2.2 Motivación de logro según sexo	51
4.2.3 Motivación de afiliación según tiempo de servicio	53
V. Discusión de resultados	56
VI. Conclusiones	60
VII. Recomendaciones	61
VIII. Referencias	62
IX. Anexos	68



**Lista de Tablas**

Tabla 1. Teorías de la motivación	23
Tabla 2. Lista de necesidades de Murray	25
Tabla 3. Descripción de los operarios participantes en la investigación	36
Tabla 4. Nivel de motivación laboral	41
Tabla 5. Nivel de motivación laboral predominante	42
Tabla 6. Nivel de motivación laboral según sexo	43
Tabla 7. Nivel de motivación laboral según tiempo de servicio	45
Tabla 8. Motivación laboral predominante según sexo	46
Tabla 9. Motivación laboral predominante según tiempo de servicio	47
Tabla 10. Prueba de normalidad de la dimensión afiliación según sexo	49
Tabla 11. Levene motivación de afiliación según sexo	49
Tabla 12. Prueba t student para comparación de afiliación según sexo	50
Tabla 13. Promedios de motivación de afiliación en hombres y mujeres	51
Tabla 14. Prueba de normalidad de la dimensión logro según sexo	51
Tabla 15. Comparación de motivación de logro según sexo	52
Tabla 16. Promedios de motivación de logro en hombres y mujeres	53

Tabla 17. Prueba de normalidad de tiempo de servicio	53
Tabla 18- Levene motivación de afiliación según tiempo de servicio	54
Tabla 19. Comparación motivación de afiliación según tiempo de servicio	55
Tabla 20. Evidencia de validez de contenido por jueces expertos	70
Tabla 21. Análisis descriptivo de los ítems	72
Tabla 22. Confiabilidad del instrumento	73

## Lista de Figuras

Figura 1. Proceso de la motivación	16
Figura 2. Nivel de motivación laboral	42
Figura 3. Nivel de motivación laboral predominante	43
Figura 4. Nivel de motivación laboral según sexo	44
Figura 5. Nivel de motivación laboral según tiempo de servicio	45
Figuro 6. Nivel de motivación laboral predominante según sexo	46
Figura 7. Nivel de motivación predominante según tiempo de servicio	48

## Resumen

El objetivo de la presente investigación es determinar los niveles de motivación laboral, así como comparar el tipo de motivación de logro según sexo, motivación de afiliación según sexo y tiempo de servicio. Utilizando un muestreo intencional y un diseño descriptivo de corte transversal. Se aplicó la Escala de Motivación de Steers y Breuntein, a 80 sujetos con edades entre 18 y 60 años, operarios de una división en una empresa Industrial de Alimentos de Lima Metropolitana. Los resultados obtenidos indicaron un nivel de motivación alto (73.8%), predominando la motivación de logro (65,1%), seguida de afiliación (25,7%) y poder (9,2%). No se encontraron diferencias significativas, en cuanto a la motivación de logro por sexo y la motivación de afiliación por sexo y tiempo de servicio.

*Palabras clave:* Motivación laboral, motivación de logro, motivación de poder, sexo, tiempo de servicio, operarios

### **Abstract**

The objective of the present research is to determine the levels of work motivation, as well as to compare the type of achievement motivation according to sex, affiliation motivation according to sex and length of service. Using intentional sampling and a descriptive cross-sectional design, the Steers and Breunstein Motivation Scale was applied to 80 subjects between the ages of 18 and 60, operators of a division in an Industrial Food Company in Metropolitan Lima. The results obtained indicate that the level of motivation is high (73.8%), with achievement motivation predominating (65.1%), followed by affiliation (25.7%) and power (9.2%). No significant differences were found, regarding the motivation of achievement by sex and the motivation of affiliation by sex and time of services.

*Keywords:* Work motivation, achievement motivation, power motivation, sex, length of service, workers.

## I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la motivación laboral es de gran importancia para alcanzar el éxito organizacional, lo que significa que su estudio exhaustivo según el contexto y características de la empresa puede aportar considerablemente a la productividad y sostenibilidad de la empresa; por lo cual el propósito de la presente investigación es estudiar la motivación laboral para identificar los niveles de motivación laboral en operarios de una división en una empresa industrial de alimentos de Lima Metropolitana.

En el apartado I, se evidencia de manera clara y estructurada la descripción y formulación del problema; asimismo, se aprecian los antecedentes a nivel nacional como internacional. Del mismo modo, se plantea el objetivo general, los objetivos específicos, la justificación e hipótesis.

En el apartado II, se desarrolla el marco teórico y la descripción de las características de la empresa, con la finalidad de conocer las bases teóricas de la variable motivación, y obtener un mayor conocimiento del tema a desarrollar.

En el apartado III, se aborda la metodología de investigación, se detalla el tipo de investigación, el ámbito y espacio de estudio; se proporciona la definición conceptual como operacional de la variable, además, de la descripción de la población y muestra, adicionalmente a ello se presenta la técnica e instrumento de recopilación de datos.

En los apartados IV y V, se especifica los resultados obtenidos mediante tablas y gráficos, además de la discusión. Finalmente, se establecen las conclusiones, recomendaciones y anexos del tema de estudio.

## 1.2. Descripción y formulación del problema

En el actual contexto empresarial, las empresas se encuentran con diversos retos, entre los cuales se destaca la tarea de reclutar y retener al personal adecuada, dado que hoy en día, el activo humano es considerado un factor importante en la capacidad de adaptación de la organización y en la obtención de resultados eficientes y eficaces, para ello es esencial prestar atención al bienestar de los colaboradores, y en especial tenerlos motivados laboralmente.

Según Nel et al. (2011), el éxito de este esfuerzo es esencial para aprovechar plenamente el potencial humano y asegurar servicios y productos de calidad. Por su parte, López (2005) refiere que la motivación es el grado de compromiso, el proceso que estimula, guía, impulsa y sostiene la conducta de las personas en la consecución de objetivos. Afectando directamente a todos los aspectos del desempeño, desde lo más básico hasta lo más complejo.

Investigaciones han evidenciado que la motivación laboral es un elemento importante en las organizaciones, que contar con colaboradores altamente motivados resulta en un mejor rendimiento en sus labores y un aumento significativo en la productividad, mientras que tener colaboradores desmotivados a mediano y largo plazo trae como consecuencia grandes pérdidas monetarias por la baja productividad que estos producen (Fischman y Matos, 2014).

A nivel internacional, un estudio realizado por la Universidad de California y el Consejo de Liderazgo Corporativo a más de 50,000 trabajadores, refieren que un colaborador que se encuentra motivado es 31% más productivo, puede ser tres veces más creativo en comparación con sus colegas desmotivados, y es menos propenso a renunciar en un 87% (Entrepreneur, 2020).

Son varios los beneficios que desencadena tener trabajadores motivados, sin embargo, la realidad de la motivación en las empresas no siempre está en el nivel deseado; un estudio de The Marcus Buckingham Company (TMBC, 2015) a 1000 colaboradores de 13 países, demuestra que son muy pocos los trabajadores plenamente motivados y comprometidos con la empresa. Los países con un mayor porcentaje de colaboradores motivados fueron: Estados Unidos y China con un 19%, seguidos de India con 17% y Brasil con 16 por ciento. Aunque la motivación es diferente según países. Argentina, Brasil, Francia y Canadá valoran más la compenetración entre compañeros de trabajo; China y Alemania aprecian más que se le reconozcan sus capacidades. Mientras para EEUU la principal fuente de motivación son los objetivos de la compañía; para España es más valorable el crecimiento y proyección laboral. Se pudo identificar un denominador común a nivel global: es de gran importancia para los colaboradores tener la oportunidad de usar sus habilidades cada día en su puesto de trabajo, dado que favorece la motivación en ellos.

La falta de motivación laboral tiene un impacto negativo en el rendimiento de los colaboradores y en la productividad, representando una amenaza para el bienestar y la estabilidad de la organización en su totalidad (Kleinbeck y Furhman, 2000). En los últimos años uno de los mayores inconvenientes existente en las organizaciones es la baja motivación, que afecta el desempeño laboral, perjudicando la productividad y las finanzas de las empresas (Zapata et al., 2023), para lo cual, las empresas que desean adaptarse a los cambiantes entornos económicos globales actuales deben aprender cómo mantener altos niveles de productividad, y contar con adecuados sistemas y estrategias para evaluar y aumentar la motivación en sus colaboradores.

En Latinoamérica, Genoud et al. (2022), en un estudio realizado a 423 trabajadores, mayoritariamente de Argentina y Brasil, en empresas industriales y de servicios, encontraron



que las motivaciones laborales prioritarias son: el salario, la seguridad, las oportunidades de ascenso, tener un empleo interesante; seguidas en menor medida las motivaciones sociales y el prestigio.

A nivel nacional, según Casana (2019), es usual encontrar empresas que consideran lo económico como el mayor factor motivador, no obstante, los colaboradores no se sienten satisfechos; ya que la motivación en el trabajo trasciende el aspecto económico. Por lo que, es fundamental destacar que los líderes empresariales deben centrar su atención en invertir tiempo y recursos en investigar las necesidades de sus trabajadores, así como garantizar que se sientan valorados, productivos, y que tengan la oportunidad de mejorar su desempeño.

A nivel local, la empresa industrial de alimentos investigada, cuyo nombre se mantendrá en confidencialidad, dedicada a desarrollar, transformar, gestionar y ofrecer productos alimenticios, durante muchos años dirigió todos sus esfuerzos en optimizar los procesos industriales y el comercio de productos terminados, dejando de lado la gestión del capital humano, designando funciones de reclutamiento, selección y gestión de desempeño a terceros, no obstante, a raíz de su expansión e incremento de nuevos clientes, y las exigencias del mercado. Se evidenció, en los últimos 4 meses, un marcado incremento en la rotación del personal; desgano, reflejado en falta de limpieza en los espacios de trabajo, desperdicios en el proceso, distracción entre compañeros y falta de comunicación en los relevos; focalizado particularmente en el área de procesos cárnicos, generando un declive en los plazos de entrega de los productos finales, ocasionando perjuicio en el cliente externo y hacia la empresa.

Dicha problemática, invitó a replantear de enfoque a los empleadores, quienes pueden observar el trabajo diario de los operarios, pero desconocen cuáles son sus motivaciones y

qué tipo de motivación desean satisfacer sus colaboradores mediante su trabajo, es por ello por lo que el presente estudio tuvo como marco de referencia la teoría de McClelland, quien desarrolla un amplio estudio de las principales fuentes de motivación laboral.

A partir de lo mencionado anteriormente, surge la necesidad de formular el siguiente problema de investigación: ¿Cuáles son los niveles de motivación laboral en los operarios de una división en una empresa industrial de alimentos de Lima metropolitana?

## **1.2. Antecedentes**

### ***1.2.1. Nacionales***

Existen investigaciones internacionales y nacionales donde se han encontrado resultados muy interesantes respecto a la variable estudiada. Por ejemplo, Olivera (2020) realizó una investigación que tuvo como objetivo relacionar las variables motivación laboral y calidad de vida laboral en 179 colaboradores de una empresa industrial avícola, así como hallar la relación de sus dimensiones. La muestra estuvo conformada por el área operativa y administrativos de las seis plantas de la empresa. Las pruebas utilizadas fueron: el cuestionario CVT-Gohisalo y el cuestionario de Motivación laboral de Steers y Braunstein. Los resultados del estudio mostraron que existe relación significativa entre las dimensiones de Calidad de vida laboral y las dimensiones de Motivación laboral (Motivación de logro, afiliación y poder). Lo cual indica que a medida que estén satisfechas las necesidades de motivación se verá reflejado en una mayor integración en el puesto de trabajo, desarrollo personal, satisfacción y bien estar a través del trabajo.

Arana y Huairé (2020) en su estudio de la prevalencia de los factores motivacionales en trabajadores de empresas de Lima, tanto de producción, como de servicio. Se buscó identificar los principales factores motivacionales de mayor prevalencia en una muestra de 1,214 colaboradores, compuesto por 641 hombres y 573 mujeres. Para el estudio se utilizó el instrumento de evaluación Test J&F – Motivación Laboral, el cual presentó una confiabilidad de 0.98. Los resultados evidenciaron que los factores motivacionales de mayor prevalencia en los trabajadores son: el crecimiento personal (18,23%), la remuneración (16,11%), el reconocimiento (10,27%), la responsabilidad (9,38%), el logro (9,17%), el trabajo en sí mismo (8,25%), la relación con el jefe (7,64%) y las relaciones con los compañeros (7,58%). Así mismo, se evidenció que tanto hombres (18,27 %) como mujeres (18,18 %) son motivados por el factor crecimiento en la misma proporción. Asimismo, se identificó que los factores internos (55,29 %) tienen mayor relevancia que los factores externos (44,71 %), por lo que los investigadores llegaron a la conclusión de que la motivación principal de los empleados se relaciona con su beneficio personal, seguido en segundo lugar por factores externos vinculados con los estímulos proporcionados por la empresa. Además, no se encontró diferencias en los resultados en relación al tipo de empresa.

Matalinares (2019) realizó una investigación de tipo descriptivo, con enfoque cuantitativo y diseño no experimental transversal que tuvo como objetivo determinar el nivel de motivación laboral en los trabajadores de una empresa del rubro industrial de plástico en el distrito San Juan de Lurigancho. Se utilizó el instrumento “escala de comportamiento organizacional 40 Motivación laboral”, adaptado por el Lic. José Luis Pereyra (2015), basado en los fundamentos teóricos de Mc Clelland. La muestra estuvo conformada por 55 trabajadores, entre 51 operarios y 4 administrativos. De los resultados se concluyó una motivación laboral muy baja y que, del total de la muestra, 27% presentan motivación de

logro, 18% motivación de poder, y 5,3% motivación de afiliación, siendo la dimensión de logro la que más predomina en los trabajadores que están motivados.

De la Puente (2017) llevó a cabo una investigación con una muestra de 108 trabajadores conformados por el personal de la Municipalidad Provincial de Trujillo, comprendidos entre los 18 y 65 años, en la cual buscó determinar la relación entre el compromiso organizacional y la motivación de logro en el personal administrativo. Los resultados indicaron que la mayoría de los participantes se encontraron en un nivel medio del compromiso organizacional general, así mismo en las sub dimensiones compromiso afectivo, implicancia y compromiso de continuidad, se obtuvieron niveles altos en relación a la motivación de logro (69%), afiliación (71%) y poder (69%). En el análisis correlacional se observan correlaciones pequeñas pero significativas entre compromiso organizacional y motivación de logro, sin embargo, cuando comparan estas variables según sexo, se observa correlaciones medias en hombres y nulas en mujeres, por lo que el autor concluye que los hombres se encuentran comprometidos con su empresa en relación con su motivación de afiliación y logro con ella, mientras en las mujeres no se da.

Chang (2010) en su estudio sobre la motivación laboral y el conocimiento de las necesidades predominante de acuerdo a las teorías de McClelland realizado a 63 personas en el Hospital Arzobispo Loayza, Lima- Perú, utilizó el instrumento de Steers y Braunstein de 1976 conformado por 15 ítems en escala likert. En esta investigación se evidenció que el grado de motivación laboral entre los participantes, fue medio en un 4,8, alto en un 95,2%, y ninguno presentó un nivel bajo en motivación. Por otro lado, se reveló que no hay ninguna conexión entre el estado civil y el nivel de motivación laboral. La variable logro fue predominante en la mayoría de ellos en un 75%, luego afiliación con un 14% y poder con 11%. La variable tiempo de servicio demostró diferencias, la necesidad de afiliación

aumentaba conforme aumenta el tiempo de servicio, caso contrario a la motivación de poder, mostró los menores puntajes conforme los participantes poseían mayor tiempo de servicio.

### ***1.2.2. Internacionales***

Chavez (2022) desarrolló en Ecuador una investigación de tipo cuantitativo, descriptivo y no experimental, bajo un método deductivo sobre la motivación laboral y productividad en operarios de la empresa Pronaca. El estudio tuvo como objetivo general determinar la influencia de la motivación sobre la productividad laboral, específicamente en el área de Nuggets. Se recabó información mediante una entrevista al gerente general y aplicación de una encuesta a 15 operarios que trabajan en dicha área. Los resultados indican que el 87% de operarios tienen motivación media, en palabras de la autora, ello muestra un desinterés laboral. He indicó que algunas razones son: el salario que perciben, la jornada laboral, y la ausencia de incentivos por su rendimiento.

Otavo (2019) en su estudio sobre la percepción de los incentivos convencionales y su efecto en la motivación de 141 trabajadores administrativos de la empresa de acueducto y alcantarillado de Bogotá. Tiene como objetivo identificar el grado y tipo de motivación predominante y describir la percepción de los incentivos convencionales, para poder definir los elementos que podrían formar parte de un programa de incentivos. Para mediar la motivación laboral se aplicó el cuestionario de Steers y Braunstein, obteniéndose como resultado, un alto nivel de motivación. Así mismo, puntuaciones similares en las dimensiones: motivación de logro (83%), motivación de poder (82%), y motivación de afiliación (80%). Siendo la motivación de logro la más predominante. El investigador concluyó que, la principal motivación para un colaborador es tener un trabajo productivo y significativo, por lo que es esencial mostrarles que sus tareas son relevantes y que el trabajo

que desempeñan es clave para la organización. En ese sentido, los incentivos no monetarios son fundamentales para mejorar la motivación entre los colaboradores.

Ruzic et al. (2016) analizaron las diferencias de género en la motivación de logro en empleados de organizaciones de la República de Croacia. Cuyo objetivo se basó en determinar la existencia de diferencias de género en las dimensiones de motivación de logro, en 267 trabajadores (124 hombres y 143 mujeres) mayores de 18 años, para lo cual se aplicó el Inventario de Motivación de Logro (AMI) que consta de 17 escalas de motivación de logro, agrupada en 3 grupos. Seguridad en uno mismo: (escalas: valentía, flexibilidad, confianza en el éxito, preferencia por tareas difíciles, independencia y dominio); ambición (escalas: establecimiento de objetivos, entusiasmo por aprender, competitividad, efecto compensatorio, compromiso, orgullo por la productividad, orientación al estatus y “flujo”); y autocontrol (escala: internalidad, persistencia y autocontrol). Los resultados evidenciaron diferencias significativas de género en los dominios de seguridad en sí mismo y la ambición a favor de los varones. Los autores concluyen que los resultados van acorde a los roles de género estereotipados en los que los hombres a temprana edad se les anima a competir, y a las mujeres a cooperar y evitar situaciones competitivas.

Díaz et al. (2014) en su tesis “motivación laboral en trabajadores de empresas formales de la ciudad de Bogotá”, tuvieron como objetivos conocer si existen diferencias significativas entre las variables que tiene la encuesta motivación laboral y las variables sexo, edad y tipo de contrato, en 385 trabajadores de cinco empresas bogotanas. Usaron la encuesta Motivación laboral, de 59 ítems con dos variables: motivación intrínseca (poder, logro, afiliación-intimidad y progreso-crecimiento) y la variable auto-competencia (persistente, situacional) con una fiabilidad al 94%. Se evidenció diferencias significativas de la variable motivación de afiliación-intimidad según sexo (hombres con un 47% mientras las mujeres un

54,54%) a diferencia de los otros tipos de motivación. Se halló diferencias significativas en las variables motivación de poder y logro en relación a la edad. Así mismo, se halló diferencias significativas en la variable afiliación-intimidad con respecto al tipo de contrato. De acuerdo a sus resultados, mientras más tiempo de contrato se tenga, menos motivación de afiliación-intimidad (contrato inferior a un año con un 57,24% motivados en la afiliación-intimidad, contrato temporal con un 54,09%, contrato superior a un año 50,61% y contrato indefinido con un 45,39%) se observará en el trabajador.

Pedroza (2007) en su tesis: “Compromiso organizacional, motivación de logro y satisfacción laboral en los trabajadores públicos en Caracas”, realizó una correlacional transversal en una muestra de 207 trabajadores de una empresa de Caracas. Se utilizaron tres instrumentos de medición: la Escala de Compromiso Organizacional, Escala Motivación al Logro y Escala de Satisfacción Laboral. Se encontró una correlación significativa ( $p < .05$ ), entre las variable compromiso organizacional y motivación al logro, observándose una correlación entre ambas escalas de  $r = .142$ . Del mismo modo, se evidenció que, a medida que hay mayor asertividad en la motivación al logro, mayor es el compromiso afectivo con la empresa ( $r = .143$ ) y la permanencia en la misma ( $r = .248$ ). Respecto al sexo, no se encuentran diferencias significativas entre hombres (194,23) y mujeres (191,44), ni tampoco diferencias significativas de la motivación de logro según el tiempo de cargo o antigüedad en la empresa (menos de 5 años con 194,05; de 5 a 10 años con 195,12; de 10 a 15 años con 188,94; con más de 15 años teniendo 188,43).

Chaparro (2006) en su estudio sobre motivación laboral y clima organizacional en empresas de telecomunicaciones en Bogotá, tuvo como objetivo el describir y comparar los factores motivacionales con el clima organizacional tanto de una empresa pública como de una empresa privada. Se llegó a la conclusión que no hay diferencias significativas de ambas

variables según el tipo de empresa, además se obtuvo niveles medios y altos en la motivación de poder, logro y afiliación en ambas empresas (entre 44,80 hasta 55,97 de promedio). Según la variable sexo (28 hombres y 31 mujeres) se obtuvo diferencias significativas en la motivación de afiliación (hombres con 44,21 y mujeres con 50,42) a diferencia de los otros tipos de motivación. Con respecto a los tipos de motivación con variable antigüedad se encontraron resultados interesantes y contradictorios: a) mientras mayor es el tiempo de servicio, disminuye la motivación de logro (1 a 6 años de antigüedad o tiempo de servicio con 59,90 de puntaje; 6 a 9 años con 42,60; 9 a 12 años con 37; 12 a 15 años con 46); y b) mientras mayor es el tiempo de servicio, mayor es la motivación de afiliación (1 a 6 años de antigüedad o tiempo de servicio con 46,10 de puntaje; 6 a 9 años con 47,7; 9 a 12 años con 52,5; 12 a 15 años con 51; 15 a más años con 52). La motivación de poder se mantiene constante de acuerdo al tiempo de servicio. Estos hallazgos se repiten en estudios previos, así como se contrastan con otras señaladas previamente.

Así mismo, Luna (2002) adapta la escala de motivación de logro de Cassidy y Lynn (1989) la cual comprende siete dimensiones de la motivación de logro: excelencia, competitividad, adquisición de dinero, liderazgo, ética, búsqueda de estatus y dominio de tareas. Eliminando el factor (dominio) y algunos ítems, y evaluando la importancia que los individuos asignan a diferentes factores. La muestra fue de 125 españoles trabajadores, la mayoría de ellos operarios y funcionarios. Los resultados revelan una marcada inclinación hacia la búsqueda de estatus en la organización, la excelencia y al trabajo esforzado representado por la ética laboral. Además, se evidenciaron diferencias significativas en variables sociodemográficas como la edad, el sexo y el nivel educativo. Con respecto a la variable sexo, existieron diferencias significativas en 3 de los 6 factores de la motivación de



logro, siendo la obtención de recursos humanos, la competitividad y el liderazgo, en todos ellos los hombres quienes obtuvieron puntuaciones mayores que las mujeres.

### **1.3. Objetivos**

#### ***1.3.1. Objetivo General***

Determinar los niveles de motivación laboral en operarios de una división en una empresa industrial de alimentos de Lima Metropolitana.

#### ***1.3.2. Objetivos específicos***

- 1) Comparar la motivación de afiliación según sexo en operarios de una división de una empresa industrial de alimentos de Lima Metropolitana.
- 2) Comparar la motivación de logro según sexo en operarios de una división de una empresa industrial de alimentos de Lima Metropolitana.
- 3) Comparar la motivación de afiliación según tiempo de servicio de una división de una empresa industrial de alimentos de Lima Metropolitana.

### **1.4. Justificación**

La justificación práctica de la presente investigación radicó en la posibilidad de la empresa industrial de alimentos en conocer la situación existente respecto a la motivación en los operarios, los resultados proporcionaron información relevante y actualizada para tomar acciones que impulsen a mantener y/o mejorar la motivación, y en consecuencia incrementar la productividad; por otro lado, conocer la motivación de afiliación y logro en comparación a sexo permitió promover la equidad de género, superar estereotipos y adaptar estrategias de motivación a las necesidades específicas de cada grupo en el ámbito laboral. Esto contribuyó a un lugar de trabajo más justo, diverso y productivo.

De la misma manera, conocer la motivación de afiliación en comparación al tiempo de servicio, permitió comprender las necesidades motivacionales de los empleados a lo largo del tiempo, adaptar las estrategias de retención, mejorar la gestión del cambio y fomentar un ambiente de trabajo que promueva la conexión y el sentido de pertenencia en todas las etapas de la carrera laboral. Esto contribuyó a una mayor satisfacción, compromiso y retención de los empleados.

En cuanto a la justificación teórica, el trabajo aportó información relevante acerca de las variables motivación laboral, motivación de logro y motivación de afiliación, y sus diferencias según factores sociodemográficos: sexo y tiempo de servicio. Además, el estudio contribuyó a robustecer el conocimiento en el tema, que ha sido poco investigado en el contexto nacional, en el rubro industrial de alimentos.

El presente estudio profundizó en la teoría de la variable de interés, recolectando datos relevantes y bibliografía importante que contribuyeron al desarrollo óptimo de la tesis, es por ello que se basó en la teoría de la motivación de McClelland, original de EEUU y que posee amplio rigor científico y múltiples aplicaciones a nivel internacional para la realización de estudios teóricos de la motivación laboral y fenómenos afines. Respecto a la justificación metodológica, el estudio aportó una metodología y diseño no experimental, descriptiva, como forma de planteamiento eficiente para el estudio de la motivación laboral en las organizaciones. Además, utilizó instrumentos de medición que servirán de guía para el desarrollo de posteriores estudios.

## **1.5. Hipótesis**

### ***1.5.1. Hipótesis general***

En la investigación descriptiva no es necesario la elaboración de una hipótesis conceptual.

### ***1.5.2. Hipótesis Específicas***

- 1) Existen diferencias significativas en la motivación de afiliación según sexo en operarios de una división de una empresa industrial de alimentos de Lima Metropolitana.
- 2) Existen diferencias significativas en la motivación de logro según sexo en operarios de una división de una empresa industrial de alimentos de Lima Metropolitana.
- 3) Existen diferencias significativas en la motivación de afiliación según tiempo de servicio de una división de una empresa industrial de alimentos de Lima Metropolitana.

## II. MARCO TEORÍCO

### 2.1. Motivación laboral

#### 2.1.1. *Definición de motivación*

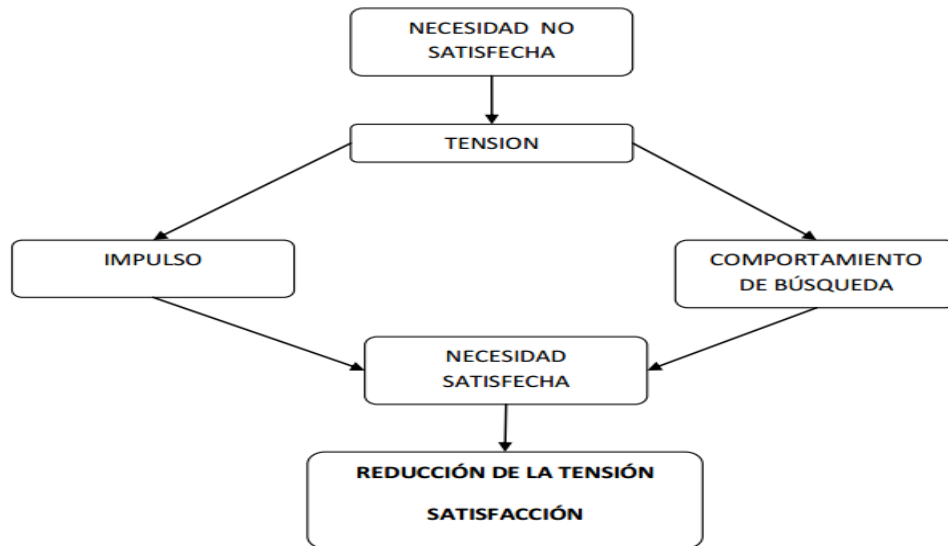
La motivación debe ser entendida como el impulsor que orchestra el desarrollo de actividades significativas para el individuo y en las que esta toma parte (Ajello, 2003; citado en Naranjo, 2009). Así también, la motivación es un conjunto de razones por las que las personas se comportan de determinada manera, manifestándose el comportamiento motivado como firme, orientado y sostenido (Santrock, 2002; véase en Naranjo, 2009).

El concepto motivación está relacionado a factores tanto internos que impulsan la acción como a factores externos que son los incentivos de cumplir dicha acción, es decir, la motivación afecta la adquisición de las habilidades y competencias de las personas, y el cómo y en qué las utilizamos (Locke y Latham, 2004; como se citó en Gallardo et al., 2007).

Abarca (2001) indica que la motivación es un aspecto dinámico, que está en constante transformación, evoluciona y que existe una relación entre su desarrollo y las experiencias cotidianas de cada individuo. Por otro lado, Mc Clelland, en 1989, propuso que la motivación es un fenómeno de dos dimensiones, una observable sólo para el sujeto y otra observable para los demás, en términos de disposiciones que nos dirige hacia determinadas actividades:

¿Cuál es el tema de la motivación? Desde el sentido común, la motivación se refiere por una parte a los propósitos conscientes, a pensamientos íntimos tales como «me gustaría saber tocar el piano», «quiero ser médico» y «estoy esforzándome por resolver este problema». Por otro lado, observando las conductas desde fuera, la motivación se refiere a las inferencias relativas a propósitos conscientes que hacemos a partir de la observación de conductas (p. 20).

Desde un enfoque general, se podría graficar la motivación de la siguiente forma:

**Figura 1***Proceso de la motivación laboral*

*Nota.* La figura muestra el proceso de la motivación laboral. Fuente: García (2012).

En términos de McClelland (1989), esta tensión o fuerza de tendencia de una acción (T) crea necesariamente una fuerza consumatoria (C) que reduce la fuerza de tendencia (T) por medio del comportamiento de búsqueda y finaliza con la necesidad satisfecha.

### **2.1.2. Definición de motivación laboral**

Según Arendse (2013), la motivación laboral puede definirse como la fuerza psicológica que orienta la dirección, esfuerzo y persistencia del comportamiento de un individuo en una empresa. De esta manera, López (2005), la define como un proceso que activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados. Por su parte, Koontz et al. (2002) sostiene que es un término amplio que se puede aplicar a una variedad de impulsos, deseos, necesidades, aspiraciones y fuerzas similares, que dirigen a las personas a llevar a cabo acciones para satisfacer esas necesidades y deseos.

## 2.2. Factores que influyen en la motivación laboral

La motivación es fundamental en las organizaciones, y el empleador debe considerar dentro del plan de trabajo, un tiempo y presupuesto que impulse a ello. El conocimiento de qué elementos y factores influyen en la motivación o no motivación aportaran a llevar a cabo mejores decisiones. A continuación, de acuerdo con Huamaní (2007), mencionamos cuales son los factores que influyen en la motivación laboral:

1) Recompensa según rendimiento: En este punto hace referencia a las políticas de ascensos y sistema salarial que se tiene en la organización. Los colaboradores deben percibir este sistema como justo, individualizado, y valorado para que se sientan satisfechos con el mismo; debe ajustarse a sus expectativas y sin ninguna ambigüedad. En la mayoría de las teorías contemporáneas sobre las organizaciones, se reconoce que los puestos de trabajo no son homogéneos, todos presentan diferentes necesidades, difieren en términos de competencias, personalidad y otras variables individuales.

Por ende, el sistema de recompensa debe ponderarse de acuerdo con el puesto de trabajo. El empleador tendrá que discriminar la diferencia de necesidades entre colaboradores, para individualizar las recompensas, pues posiblemente lo que funcione en uno, puede ser inútil con otro, esto facilita a que los trabajadores reconozcan que se valora sus contribuciones. Las gratificaciones pueden ser traducidas en monto de salario, ascensos, autonomía, establecimiento de metas y participación en la toma de decisiones.

2) El salario: Es considerado como un reforzador universal, como uno de los motivos principales por los cuales trabaja la mayoría de las personas, sin embargo, representa distinto significado en cada trabajador, para el acomodado, significa poder y prestigio, mientras para quienes enfrentan desventajas económicas, implica la posibilidad de garantizarse alimentos y abrigo, entre otras necesidades básicas. Dado este diverso

significado, no se debe asumir que un aumento salarial resultará en una mayor productividad y satisfacción laboral.

Con el salario se puede conseguir diferentes formas de refuerzo, se puede usar para incrementar más dinero o como ahorro previendo necesidades futuras. Los colaboradores no trabajan por el dinero en sí mismo, que es un material sin valor intrínseco; trabajan porque el dinero es una herramienta para alcanzar objetivos; no obstante, no constituye una sola fuente de motivación en el entorno laboral.

Generalmente, el empleador suele pensar que el salario es la única recompensa disponible, además, considera que no tiene nada que decir con respecto a las recompensas que brinda. No obstante, hay muchos otros tipos de incentivos. Existen organizaciones que ponen en práctica el reconocimiento de méritos, en el cual se otorgan: Vales de consumo, días especiales libres, certificados, placas conmemorativas, participación en seminarios o eventos de capacitación gratuitos.

3) Capacitación del Personal: La demanda de entrenamiento se deriva de los cambios acelerados en el entorno, la búsqueda de una mayor calidad en los servicios y productos, y el impulso de la productividad con el fin de mantener la competitividad de la organización, el cual es una de las metas a lograr por las organizaciones.

Debe basarse en el estudio de necesidades que parta de una comparación de lo que se tiene y lo que se desea tener. La capacitación se concibe como un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada. A través de este proceso, los trabajadores aprenden actitudes, conocimientos y habilidades, de acuerdo a metas definidas. Comprende la transmisión de conocimientos específicos relacionados al trabajo, al desarrollo de habilidades, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente.

Cualquier tarea, independientemente de su complejidad, requiere estos tres elementos esenciales. Su impacto en los trabajadores es diverso: mejora su calidad de vida al ofrecer mejores ingresos, lo que posibilita aspirar a posiciones laborales más destacadas y salarios superiores. Además, aumenta la productividad y la calidad en la producción y la fuerza laboral cuando el beneficio es mutuo para la empresa y el empleado. Los programas de capacitación y desarrollo deben aplicarse tanto a empleados nuevos como a aquellos con experiencia.

Cuando los colaboradores tienen los conocimientos, habilidades laborales, y están bien informados sobre las responsabilidades y deberes de sus funciones, disminuye la probabilidad de que cometan errores costosos en sus labores. La obsolescencia, también motiva a las organizaciones a invertir en la formación de su personal.

a) Beneficios de la capacitación a las empresas:

- Dirige a actividades más positivas y rentabilidad más alta.
- Mejora la imagen corporativa.
- Optimiza el conocimiento del puesto en todos los niveles.
- Mejora la relación jefe- subordinado.
- Promueve la comunicación en toda la empresa.
- Simplifica la gestión de áreas de conflictos, la resolución de problemas, reduciendo los puntos de tensión.
- Agiliza el proceso de toma de decisiones.
- Estimula la formación de dirigentes y líderes.
- Contribuye al desarrollo con miras a la promoción.



b) Beneficios al personal:

- Capacita al colaborador para tomar decisiones y resolver problemas.
- Facilita el logro de metas a nivel individual.
- Cultiva la confianza y la asertividad entre colegas.
- Aporta positivamente a la gestión de conflictos y tensiones.
- Eleva el grado de satisfacción en el puesto de trabajo.
- Fomenta una perspectiva de progreso en diversas áreas.
- Forma líderes, mejorando habilidades y actitudes comunicativas.

4) Las relaciones interpersonales, participación y colaboración: Las ventajas motivacionales derivadas de la sincera participación del colaborador son muy altas. A pesar de los beneficios potenciales, todavía hay gerentes, jefes y supervisores que no hacen lo suficiente para fomentar la participación de los trabajadores. Las personas buscan satisfacer parte de sus necesidades, colaborando con otros. Estudios han demostrado que la satisfacción de las aspiraciones se maximiza, cuando los empleados tienen la libertad de elegir al compañero con los que desean trabajar.

5) Las condiciones ambientales, físicas, materias primas: El ambiente y las instalaciones de una empresa pueden tener un impacto significativo en la energía y actitud de los colaboradores, ya que la mayoría dedica alrededor de un tercio de su vida al trabajo. El centro laboral debe ser un sitio cómodo, acogedor, un espacio donde las personas quieran pasar tiempo en vez de evitarlo.

Al respecto la Organización Internacional del Trabajo (en Huamaní, 2007), viene divulgando mundialmente el gran aporte de las buenas condiciones físico-ambientales de trabajo sobre la productividad. También destaca cómo el empleado que opera en condiciones

óptimas, siguiendo principios y diseños ergonómicos, eleva su nivel de motivación y vinculación con la empresa. La lista de condiciones de trabajo incluye:

- Diseño físico del puesto de trabajo.
- Control de iluminación, utilizar en mayor medida la luz natural, evitando el resplandor, las zonas oscuras que dificulten la visión, y seleccionando fondos visuales adecuados.
- Organización de materiales con el fin de aprovechar de manera óptima el espacio disponible y reducir esfuerzos físicos innecesarios.
- Optimización en el uso de maquinaria: Introducción de sistemas de entrada y salida, junto con un mantenimiento adecuado, con el propósito de minimizar los riesgos asociados a las máquinas y aumentar la eficiencia productiva.
- Precaución y control en la manipulación de sustancias peligrosas, evitando el contacto directo y la inhalación de compuestos químicos, para salvaguardar la salud de los colaboradores.
- Prevención y difusión de los peligros, riesgos, y accidentes en el trabajo.
- Facilitar servicios de bienestar en el entorno laboral, que incluyan suministro de uniformes, áreas de cambio y almacenamiento, lugares para comer, servicios de salud y opciones de transporte, junto con el suministro de agua potable, pausas y áreas de descanso, son elementos cruciales para mejorar la motivación, el compromiso y la productividad en la empresa.
- Contar con un orden y organización del trabajo, es decir, tener flujos de trabajo y materiales.

- En locales industriales, es necesario contar con diseños que sean apropiados y resistentes al calor y al frío. Aprovechar el flujo de aire para mejorar la ventilación y eliminar posibles fuentes de contaminación.

Los colaboradores muestran interés en el entorno físico de su lugar de trabajo tanto por su bienestar personal como para facilitar el desempeño de sus tareas. Investigaciones indican que los trabajadores prefieren entornos seguros y cómodos. Los elementos ambientales, como la iluminación, la temperatura y el ruido, deben mantenerse en niveles equilibrados; además, las instalaciones deben mantenerse limpias y actualizadas, con equipos y herramientas adecuadas que permitan un rendimiento eficaz de acuerdo con las necesidades laborales.

### **2.3. Teorías de la motivación**

Se encuentra varias nosologías de la motivación clasificada de la siguiente forma (García, 2012):

- a) Teoría de contenido: Estudian los elementos que motivan a las personas. Tenemos:
  - Maslow y la jerarquía de necesidades.
  - Herzberg y la teoría bifactorial.
  - McClelland y la teoría de necesidades aprendidas.
  - Teoría de la Jerarquía de Alderfer.
- b) Teorías de proceso: Cómo se desarrolla, sus orígenes. Tenemos:
  - Vroom y la teoría de la expectativa.
  - Locke y la teoría de la finalidad.
  - Adams y la teoría de la equidad o justicia laboral.
- c) Otras teorías: Tenemos las siguientes:
  - Katz y Kahn y la motivación del comportamiento organizacional.

- Skinner y la teoría del reforzamiento.

A continuación, se sintetiza en un cuadro comparativo general las teorías motivacionales más resaltantes, en función a los siguientes criterios: teoría, enfoque, y resumen, basado en el análisis exhaustivo del estudio de Cordero (2014).

**Tabla 1**

*Teorías de la motivación*

Teoría	Enfoque	Resumen
Teoría de las Necesidades de Maslow	Teoría de Contenido	<p>El autor clasifica cinco necesidades humanas, dividiéndolas en niveles inferiores y superiores, estableciendo una jerarquía que va desde las más básicas hasta las más complejas. Una vez que se satisfacen las necesidades más básicas, la atención se dirige hacia las necesidades superiores.</p> <p>Necesidades:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.-Fisiológicas: Hambre, sed abrigo, sexo.</li> <li>2.-Seguridad: Defensa y protección de daños físicos y emocionales.</li> <li>3.-Sociales o de afiliación: Afecto, formar parte de un grupo, aceptación.</li> <li>4.-Estima y reconocimiento: Respeto por uno mismo, autonomía, posición, reconocimiento.</li> <li>5.-Autorealización: crecimiento, desarrollo de potencial.</li> </ol>
Teoría X y Y de Mc Gregor	Teoría de Contenido	<p>Es una teoría con una visión humanista, que valora al empleado como un ser humano completo y confía en su capacidad de crecimiento. La motivación se encuentra en el desarrollo del potencial humano mediante la satisfacción de necesidades superiores, como la autorrealización.</p>
Teoría de los factores de Herzberg	Teoría de Contenido	<p>Propone la existencia de dos tipos de factores:</p> <p>Los factores de higiene: que al estar presentes evitan la insatisfacción en el trabajo, pero no necesariamente lo vuelven motivador; y factores de motivación: consisten en elementos en el trabajo que posibilitan que el individuo experimente satisfacción en su puesto laboral.</p>
Teoría de ERC de Alderfer	Teorías contemporáneas	<p>El autor postula tres tipos de necesidades: 1.-Necesidades de existencia (fisiológicas y de seguridad): Salario, condiciones físicas</p>

		de trabajo, seguridad en el trabajo y los beneficios.2.-Necesidades de relación: establecer vínculos con los demás.3.-Necesidades de crecimiento: Autoestima y autorrealización.
Teoría de Skinner	Teorías contemporáneas	La motivación surge como resultado de estímulos positivos externos, sobre los cuales el individuo no tiene control.
Teoría de Necesidades de Mc Clelland	Teorías contemporáneas	Propone la existencia de tres principales necesidades que cobran relevancia en el proceso de motivación: 1.-Necesidad de logro: relacionado con el éxito en tareas que involucran evaluación del rendimiento. 2.-Necesidad de poder: vinculado al dominio y control sobre el comportamiento de otros. 3.-Necesidad de afiliación: referente al establecimiento de relaciones interpersonales cercanas.
Teoría de fijación de metas de Locke	Teorías contemporáneas	La motivación va a depender de la voluntad de dedicar esfuerzos para alcanzar un objetivo específico, la naturaleza de dicho objetivo determinará el tipo de esfuerzo y la implicación del sujeto.
Teoría de la evaluación cognoscitiva	Teorías contemporáneas	Esta teoría postula que el asignar recompensas extrínsecas por una conducta que antes tenía una recompensa intrínseca tiende a disminuir el grado general de motivación.
Teoría de Adams	Teorías contemporáneas	Se refiere a la inclinación humana a evaluar su posición en relación con los demás, considerando el nivel de justicia o equidad percibido. Implica restablecer la equidad o reducir la percepción de inequidad entre lo que una persona contribuye y recibe en comparación con las contribuciones y recompensas de los demás.
Teoría de Vroom	Teorías contemporáneas	La motivación surge de la importancia que el individuo atribuye a los posibles resultados de sus acciones y la expectativa de que sus metas se materialicen. La conducta humana está determinada por tres variables: la expectativa, la instrumentalidad y la valoración del resultado.
Teoría del flujo y la motivación intrínseca	Teorías contemporáneas	La experiencia del flujo se caracteriza por una motivación completamente interna y se manifiesta independientemente de la meta, requiere de la existencia de una tarea desafiante.

*Nota.* Datos tomados de Cordero (2014).

### 2.3.1. Teoría motivacional David McClelland en el ámbito laboral

McClelland (1989) toma como referente a Murray, quien crea una lista de necesidades al estilo freudiano. Sobre esa base, McClelland elabora un propio sistema de clasificación de los impulsos, pero con el rigor de la psicología experimental.

**Tabla 2**

*Lista de necesidades de Murray*

Necesidad	Descripción
Afiliación	Aproximarse con disposición positiva, generar simpatía y cultivar afecto para establecer lazos amistosos.
Agresión	Superar la resistencia mediante la fuerza, realizar un ataque, infligir daño o imponer castigo a otra persona.
Autonomía	Alcanzar la libertad, sin restricciones, oponerse a las limitaciones.
Asistencia	Recibir cuidado, respaldo, sustento y protección.
Crianza	Atender las necesidades de alguien vulnerable, cuidar frente al peligro.
Defensa	Protegerse de la crítica, el ataque y la culpabilidad.
Deferencia	Admiración y respaldo hacia una figura superior, imitar, expresar elogios.
Dominación	Dirigir el entorno social y ejercer influencia sobre los demás.
Evitación del daño	Alejarse del sufrimiento, perjuicio. Evitar situaciones peligrosas mediante precaución y cuidado.
Evitación de rebajarse	Prevenir la humillación y evitar situaciones que puedan resultar en desprecio o desdén.
Exhibición	Generar una impresión positiva, fascinar, proporcionar diversión.
Humillación	Asumir el perjuicio, crítica o castigo.
Logro	Mejorarse así mismo, adquirir maestría, alcanzar metas, poner a prueba las propias capacidades a través de metas.
Oposición	Superar desafíos, recuperarse tras el fracaso, afrontar dificultades.
Jugar	Disfrutar, hacer bromas, experimentar alegría.
Orden	Organización, armonía, exactitud, limpieza.
Rechazo	Menospreciar, evitar, aversión, distanciarse de algo perjudicial.

---

Sensibilidad	Experimentar y disfrutar de sensaciones, fomentar el desarrollo de los sentidos.
--------------	--

---

*Nota.* Datos tomados de Cid (2013).

De esa lista de necesidades, McClelland selecciona las necesidades de logro, afiliación y poder como las más estudiadas hasta la fecha. Siguiendo esa línea, la presente investigación desarrolla el estudio de las tres necesidades en el ámbito laboral.

### **a) Necesidad de logro**

De acuerdo con la propuesta de Murray, la necesidad de logro para McClelland (1989) consistía en:

Realizar algo difícil. Dominar, manipular u organizar objetos físicos, seres humanos o ideas. Proceder al respecto tan rápida e independientemente como sea posible. Superar obstáculos y alcanzar un nivel elevado. Superarse así mismo. Rivalizar con los demás y superarles. Incrementar la autoestima mediante el ejercicio eficaz del talento. (p. 65)

Así también, se manifiesta a través del comportamiento caracterizado por la intención de hacer algo excepcional, alcanzar excelencia. Según McClelland (1989):

Hemos recalcado repetidamente que «hacer algo mejor» es el incentivo natural del motivo de logro. Ahora es el momento de precisar más, porque las personas pueden hacerlo mejor por todo tipo de razones: agradar al profesor, evitar las críticas, obtener la aprobación de alguien a quien quieren o simplemente conseguir algún tiempo al margen del trabajo. Lo que debería estar implicado en el motivo de logro es el actuar bien por sí mismo, por la satisfacción intrínseca de hacerlo mejor. (p. 248)

Por otra parte, la motivación de logro se puede ejemplificar, según McClelland (1989), de la siguiente manera:

George es un ingeniero que desea ganar una competición en la que el hombre con los planos más prácticas obtendrá el contrato para construir un puente. En este momento está pensando lo feliz que será si gana. Se ha sentido desconcertado por el problema de realizar un sólido tramo tan largo, pero recuerdo especificar una nueva aleación de acero, muy resistente. Remite su proyecto, pero no gana y se siente muy desgraciado. (p. 17).

Para Sánchez, (2014) la motivación de logro trata de la tendencia estable hacia el éxito profesional evaluado por algún estándar, por lo que muestran mejor desempeño en las tareas, mayor motivación intrínseca, interés por conocer su grado de desempeño, responsabilidad y mayores retos. McClelland (1989) confirmó con diversos estudios que aquellos que puntuaban con niveles alto de motivación de logro, obtenían mayores puestos gerenciales, o puestos sociales como líderes en su comunidad.

Con respecto al sexo, en la década del 70, los estudios demostraron que altos niveles de logro en hombres se relacionaban positivamente con satisfacción laboral y mayor carga laboral, a diferencia de las mujeres quienes puntuaban con niveles altos de logro, pero estos estaban correlacionados con actividades recreativas, preocupación marital y comportamiento maternal (McClelland, 1989).

Siguiendo con la propuesta teórica de McClelland (1989), la motivación laboral de logro se expresaría de la siguiente forma:

- Los trabajadores se esfuerzan más pues recibirán reconocimiento por sus esfuerzos.



- Este esfuerzo se ocasiona en situaciones de riesgo moderado de fracasar.
- El esfuerzo es mayor cuando reciben retroalimentación positiva de su desempeño.
- Tienden a confiar más en otras personas, compartir con otros, fijarse metas y objetivos superiores.

Este aspecto se analiza con mayor detalle en Engler (como se citó en Cid, 2013), quien sostiene que las características de las personas con niveles altos de motivación de logro son:

- Rendimiento óptimo en actividades con un nivel de dificultad moderado: Estas personas rinden mejor y buscan situaciones moderadamente desafiantes justamente porque en ellas se pueden poner a pruebas todas las capacidades personales. Este éxito o logro conseguido es el objetivo máximo de estos trabajadores, y lo favorece la existencia de apremios personales.
- Persistencia: También son las que más persisten con el propio esfuerzo en estas situaciones desafiantes moderadas, de lo contrario, se halló que a bajos niveles de motivación de logro se tiende a buscar apoyo de los demás.
- Actividad empresarial independiente: Generalmente estas personas tienden a emprender actividades empresariales autónomas.

De esta manera, a modo de ejemplo, el autor Gutiérrez (2013) propone el siguiente caso:

Por ejemplo, un atleta profesional, cuyo objetivo es obtener una medalla en una olimpiada busca desarrollarse y crecer para alcanzar su meta, es decir elige el camino del éxito que finalmente se ve coronado cuando logra su objetivo, el cuál le genera

recompensas de todo tipo, siendo las económicas la principal, sin embargo, la satisfacción personal por el logro alcanzado lo supera todo y gira en torno al orgullo de la excelencia. (p.15)

#### **b) Necesidad de afiliación.**

En su clasificación inicial de Murray, desde 1938, esta variable se define como: “Acercarse y cooperar o alternar complacidamente con otro aliado (otro que se parece al sujeto o que agrada al sujeto). Complacer y ganar el afecto de un objeto libidinalmente anhelado. Adherirse y permanecer leal a un amigo” (McClelland, 1989, p. 64).

En un sentido amplio, esta motivación se manifiesta a través de acciones orientadas a adquirir o mantener relaciones interpersonales afectuosas. En términos de McClelland (1989):

Las personas poseen al parecer una necesidad o deseo básico de encontrarse con otras personas, del mismo modo que la mayoría de los animales prefieren estar con otros miembros de su especie. Parte de esta necesidad es sexual por su origen y biológicamente adaptativa porque los dos sexos deben unirse para reproducir la especie. La necesidad de afiliarse con otros incluye los contactos sexuales, pero es mucho más amplia y abarca diversos tipos de adhesiones interpersonales emocionales que pueden desarrollarse a partir de los incentivos de contacto. (p. 357)

Para Sánchez (2014), las personas con elevados niveles de motivación de afiliación tienen la necesidad de integrarse al grupo, se preocupan por lo que piensan los otros de su persona buscando su aprobación y están en constante búsqueda por relacionarse con los demás.

Para McClelland (1989) la motivación de afiliación se ilustra de manera consistente con la siguiente historia:

George es un ingeniero que trabaja hasta tarde, preocupado por la posibilidad de que su mujer se enfade con él por desatenderla. Ella le ha censurado por interesarse más por su trabajo que por su esposa y su familia. Parece incapaz de complacer tanto a su jefe como a su esposa, pero la quiere mucho y hará cuanto pueda para acabar pronto y reunirse con ella en casa. (p. 217)

Seguendo con la propuesta teórica de McClelland (1989), la motivación laboral de afiliación se expresaría de la siguiente forma:

- Las personas que trabajan mejor cuando son elogiados por sus actitudes positivas y su disposición a colaborar, más que por su desempeño y/o productividad.
- Las relaciones interpersonales amicales se definen además de compartir conocimientos, por obtener ayudantes que acompañen en la labor.

Un mayor análisis de las características de los trabajadores con niveles altos de motivación de afiliación lo encontramos en Engler (como se citó en Cid, 2013):

- Desarrollo de relaciones interpersonales positivas: Estas personas poseen diversas redes y grupos sociales. Sus amistades son más estables y duraderas. Se dicen encontrar más satisfechos si es que sus relaciones interpersonales con otros operarios o funcionarios son también satisfactorias.
- Mantenimiento de redes interpersonales: Son aquellos trabajadores que hacen más llamadas, escriben más cartas, visitan a sus conocidos, dedican tiempo a conversaciones telefónicas, diálogos con otros compañeros, tratando de iniciar

nuevas amistades, muestran mayores niveles de confianza con los demás, mayor preocupación por sus amigos, tendencia a evitar conflictos con otros, preocupación por el qué piensan los otros de uno.

Para ilustrar mejor la necesidad de afiliación, el autor Gutiérrez (2013) propone el siguiente caso:

Por ejemplo, en la conformación de una cuadrilla de obreros de construcción, sus integrantes puede que no son elegidos, basándose en sus habilidades únicamente en busca de un mayor rendimiento colectivo que logre alcanzar metas ambiciosas, sino por el contrario la elección del grupo de trabajo se define por fuertes lazos amicales, que son el principal criterio de elección de sus integrantes, de tal manera que se garantice un excelente clima laboral y libertad en el trabajo para desarrollar relaciones personales. (p, 17)

### **c) Necesidad de Poder**

Esta motivación era denominada “dominancia”, y se le definía: “Controlar el propio entorno humano. Influir o dirigir la conducta de otros mediante sugestión, seducción, persuasión o mando. Disuadir, restringir, prohibir” (McClelland, 1989, p. 64). Para McClelland (1989), este gran sistema motivacional está expresado por acciones e intenciones orientadas a adquirir o ejercer dominio, control e influencia sobre personas o grupos.

Para ejemplificar, a través de un relato, la motivación de poder, el autor McClelland (1989) propone el siguiente caso:

Este es Giorgiadis, un famoso arquitecto que desea ganar una competición que determinará que es el mejor arquitecto del mundo. Su principal rival, Bulakovsky le

ha robado sus mejores ideas y teme terriblemente perder. ¡Más se le ocurre una nueva y gran idea, que sin discusión seduce a los jueces y gana! (p. 217)

Las personas con elevada motivación de poder buscan el liderazgo, además expresan mayor impulsividad, se encuentran en carreras profesionales en las que puedan influenciar en los demás, tienen a buscar el reconocimiento y con ello lograr poder influir (Sánchez, 2014).

Siguiendo con la propuesta teórica de McClelland (1989), la motivación laboral de poder se expresaría de la siguiente forma:

- Cuando se desea influenciar en el grupo al que se pertenece.
- Esta motivación se caracteriza por asumir riesgos altos.
- El poder puede usarse de forma constructiva o destructiva.

Por otro lado, Engler (como se citó en Cid, 2013) propone dos grandes características de las personas con niveles altos de motivación de poder, los cuales son:

- Liderazgo: Son aquellos trabajadores que se hacen visibles ante los demás para así lograr poder sobre los otros. Tienden a entrar en diferencias de opiniones con sus demás compañeros hasta con sus jefes inmediatos sin que pierdan el respecto a la institución como autoridad, consideran placentero el trabajo y son eficaces gerentes, jefes, autoridades si ejercen un liderazgo de tipo democrático.
- Agresividad: Se halló relaciones de niveles altos de impulsividad con niveles altos de motivación de poder en situaciones en las cuales no existen inhibiciones claras de comportamiento organizacional negativo o no existe un sistema de castigo-recompensa eficaz.

Un ejemplo particular de trabajador con niveles altos de motivación de poder sería, según Gutiérrez (2013):

Un líder nato, que ingresa a una organización y en base a su esfuerzo y desempeño logra alcanzar una posición de líder. Esta persona claramente se encuentra motivada por un impulso de poder, es por ello que desde su ingreso a la organización busca obtener ese protagonismo, para ello asume riesgos buscando crear algún tipo de impacto positivo que pueda ser identificado por sus superiores y pueda ser promovido. (p.17)

#### **2.4. Características de la empresa industrial de Alimentos**

La empresa peruana del rubro de alimentos, ubicada en Lima metropolitana, con 41 años de experiencia en el sector industrial. Cuenta con una planta con infraestructura adecuada y moderna; con áreas como: producción, operaciones, recursos humanos, administración, y comercial. Los productos terminados son distribuidos a nivel local y nacional, para lo cual el área de producción y operaciones realizan sus labores en horarios rotativos, a tiempo completo, de acuerdo a ley.

El área de producción se encuentra subdividida en: procesos cárnicos, procesos hidrobiológicos y procesos agroindustriales. Estas áreas destacan por tener procedimientos diferentes, pero interdependientes entre sí, formando un engranaje, junto a otras áreas de la organización.

La división de procesos cárnicos está compuesta por 80 operarios, entre hombres y mujeres, con edades entre los 18 años a los 60 años, los cuales cuentan con una formación mínima de secundaria completa, y con experiencia en el rubro. La dinámica de trabajo de la división se inicia desde el ingreso del animal en pie hasta la entrega del producto terminado.

El personal operativo está distribuido en: matadero, almacén de materias primas, planta de embutidos, envasado y almacén de producto terminado; realizando funciones de limpieza, cortado, embolsado, refrigerado del producto, entre otros.

Los supervisores de operaciones supervisan a los operarios, para asegurar que el proceso productivo se lleve a cabo de manera apropiada y se cumpla con los estándares establecidos, así mismo, mantiene comunicación con el jefe de producción y el área de recursos humanos.

A diario se gestionan roles laborales que especifican la cantidad promedio de productos terminados que deben encontrarse en el almacén para su posterior distribución en Lima y otras regiones; dirigida a mayoristas y minoristas, y así cumplir con las demandas del mercado.

### III. MÉTODO

#### 3.1 Tipo de investigación

La investigación tuvo un alcance tipo descriptivo debido a que buscó profundizar en las propiedades y características de algún fenómeno o una variable en determinada población. También, consideró un diseño no experimental de corte transversal, puesto que no existió manipulación deliberada de la variable de estudio y se aprendió sus características en su contexto natural (Hernández et al., 2014). El estudio hizo uso del método hipotético-deductivo. Para Soto (2015) este método considera las afirmaciones para después determinar si son veraces o falsas, para después poder inferir conclusiones sobre el contexto actual del fenómeno.

#### 3.2. Ámbito temporal y espacial

La investigación fue realizada en las instalaciones de una empresa industrial de alimentos del departamento de Lima en el año 2018.

#### 3.3. Variable

##### 3.3.1. *Definición conceptual*

McClelland (1989) define a la motivación laboral como la tensión o fuerza de tendencia de una acción (T) que crea necesariamente una fuerza consumatoria (C) que reduce la fuerza de tendencia (T) por medio del comportamiento de búsqueda y finaliza con la necesidad satisfecha.

##### 3.3.2. *Definición operacional*

Se define operacionalmente la motivación laboral de acuerdo con las puntuaciones



obtenidas en la escala de Motivación de Steers y Breuntein (1976), validada por dichos autores, basada en los planteamientos teóricos de David McClelland y diseñada con escala Likert.

### 3.4. Población y muestra

La población está compuesta de 80 operarios, de la división de procesos cárnicos del área de producción de una empresa de alimentos. Los sujetos de estudios son tanto hombres como mujeres, que laboran en la empresa con contrato determinado e indeterminado, y que acepten voluntariamente participar. Ninguno de ellos tiene algún cargo administrativo. La muestra fue censal, ya que se consideró al 100% de la población, es decir, a todos los operarios de la división de procesos cárnicos. Así mismo, se utilizó un tipo de muestreo no probabilístico por conveniencia.

**Tabla 3**

*Descripción de los operarios participantes en la investigación*

<b>Variables</b>		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Sexo	Hombre	25	31.3
	Mujer	55	68.8
Edad	18 a 25 años	56	70
	26 a 49 años	18	22.5
	50 a 60 años	6	7.5
Tiempo de servicio	Menos de 1 año	48	60
	De 1 año a 5 años	24	30
	5 años a más	8	10

En la tabla 3, se evidencia los valores sociodemográficos donde se coloca a consideración los valores predominantes de acuerdo a las características idiosincráticas de la muestra en general. En la variable sexo lo predominante fueron las mujeres con 55 participantes, asimismo, la edad con mayor participación fueron los de 18 a 25 años con 56 participantes. Finalmente, los participantes en su mayoría contaron con un tiempo de servicio entre el rango de, menos de 1 año, con 48 participantes.

### 3.5. Instrumento

El instrumento que se utilizó para el presente estudio fue la escala de Motivación de Steers y Breunstein (1976), la cual fue validada por estos autores. Esta herramienta se fundamenta en la teórica de David Mc Clelland y se estructura mediante la escala Likert.

Puntuación: Comprende 15 ítems, cada uno de los cuales presenta una afirmación para ser calificada por el entrevistado en una escala cualitativa de 1 a 5. Se otorga una puntuación más alta cuando existe mayor concordancia con la afirmación dada.

Normas: Los puntajes obtenidos siguiendo las directrices establecidas en la aplicación del instrumento, posibilitan la clasificación del nivel de motivación en categorías: *alto*, *medio* o *bajo*; y según la calificación asignada a cada una de las 15 preguntas es posible conocer si la necesidad predominante es de logro, poder o afiliación.

El nivel de motivación laboral en el ambiente laboral se logra mediante la suma de los puntajes obtenidos en cada una de las 15 preguntas, lo cual permite la clasificación de la motivación en categorías de: *Alto* (de 50 a 75), *Medio* (de 49 a 25) y *Bajo* (menor de 25).

Para identificar el tipo de necesidad predominante en términos de motivación, las preguntas se organizan en 3 columnas, donde se registra la puntuación obtenida en cada una

de las respuestas. Luego se suma el total obtenido en cada una de ellas. La columna con la puntuación más alta determina el tipo de necesidad predominante.

Se consideran resultados positivos o favorables cuando los valores obtenidos en las tres categorías (logro, poder y afiliación) o en al menos dos de ellas se encuentran relativamente cercanos, ya que se puede determinar un equilibrio.

Por otro lado, los resultados se consideran negativos si hay marcada disparidad entre las tres necesidades o si el puntaje es significativamente más alto en poder y bajo en logro y afiliación, lo que podría sugerir un intento por manipular y/o conseguir que los demás se comporten de acuerdo a deseos que obedecen a intereses personales.

Previo al análisis de los resultados se verificó la validez y confiabilidad. Se realizó validez por medio del criterio de jueces (tabla 20). En base a tres criterios: relevancia, pertinencia y claridad. Los 15 ítems de forma individual y colectiva han sido validados, debido a que el coeficiente de la V-Aiken fue mayor al .70 en todos los valores hallados. De esa manera, se evidencia que la prueba posee validez (Almanasreh et al., 2018).

La confiabilidad se determinó mediante un análisis de consistencia interna (véase en la tabla 22), en un estudio piloto y calculado mediante el coeficiente Omega, cuya valoración es 0.68, no obstante, del modelo original se eliminó el ítem 5, debido a que su resultado presentaba dificultad a toda la estructura, obteniéndose una valoración de .70. Por lo tanto, el instrumento posee una adecuada confiabilidad mediante el método de consistencia interna (Taber, 2018).

### **3.6. Procedimiento**

Para desarrollar la investigación se obtuvo la aprobación de la Gerencia de Recursos Humanos y Legal, bajo la condición de no revelar el nombre de la empresa.

Se realizaron las coordinaciones con el área de Recursos Humanos para tener el marco poblacional y establecer el cronograma de inicio de la recolección de datos a través del instrumento: Escala de Motivación de Steers y Breuntein; la cual dura de 10 a 15 minutos.

Antes de la evaluación a la muestra principal se realizó una prueba piloto, destacando la participación de tres jueces expertos, quienes analizaron la validez de contenido de la prueba, paralelamente, en base a la cantidad de participantes se analizó la confiabilidad mediante la consistencia interna.

La recopilación de datos se llevó en dos tiempos, con la participación de tres evaluadores. Durante la aplicación se les brindó asistencia para aclarar cualquier pregunta que surgiera en el proceso. Luego de ello se tabularon los datos en formato Excel. En dicho formato se creó la suma total de la prueba, la suma de las dimensiones, los niveles diagnósticos de la prueba, la motivación que más prevalecía y las variables sociodemográficas de los participantes.

### **3.7. Análisis de datos**

Para el análisis de datos se usó el Paquete Estadísticos SPSS en su versión 29. Se utilizó los siguientes rangos para clasificar el tiempo de servicio: Menos de 1 año, de 1 año a 5 años y 5 años a más, así mismo, se llevó acabo el análisis descriptivo para la variable psicológica de nivel escalar además de tablas de contingencias de acuerdo a los porcentajes con las variables sociodemográficas. Posteriormente se realizó los estadísticos inferenciales para la comparación de muestras independientes y, dependiendo, se realizaron las pruebas paramétricas (ANOVA, T Student para muestras independientes) o no paramétricas (U de Mann Whitney, Kruskall Wallis) para obtener los resultados.

### **3.8. Consideraciones éticas**

La realización del presente estudio desde su inicio a fin no generó algún tipo de consecuencia negativa a cada uno de los sujetos implicados. Además de ello, se respetó el anonimato de todos los participantes y se guardó la confidencialidad sobre los resultados de cada uno. La presente tesis se realizó con fines estrictamente científicos guardando todos los formalismos de respeto y de propiedad intelectual de cada investigación y su autoría.

## IV. RESULTADOS

### 4.1 Análisis Descriptivo

El cuestionario utilizado permitió conocer el grado de motivación laboral en los operarios de procesos cárnicos. Se consideró nivel bajo si obtenían un puntaje total menor a 20, medio entre 21 a 44 y alto si la puntuación era mayor de 45, siendo 70 el puntaje máximo del instrumento empleado.

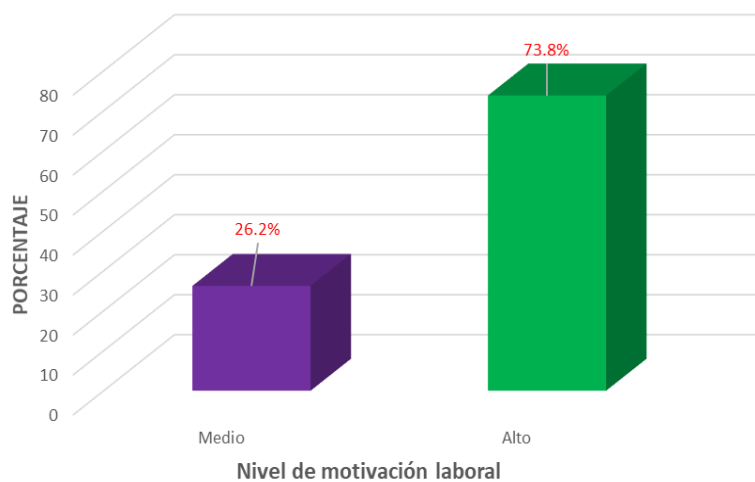
#### 4.1.1 Análisis del nivel de motivación laboral

En la tabla 4 y figura 2, se obtuvo los niveles de la motivación, en base a ello, el nivel predominante fue el alto con un 73,8%, seguido por el nivel medio con un 26,2% del total de participantes.

**Tabla 4**

*Nivel de motivación laboral*

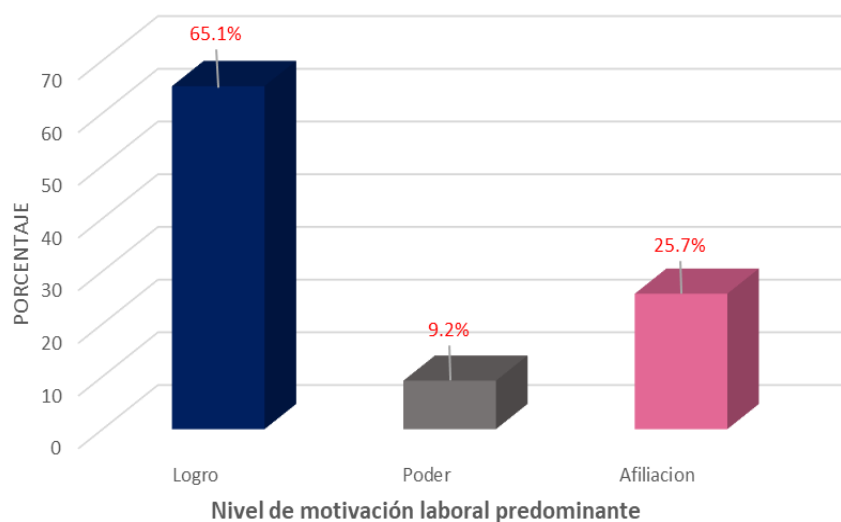
	Frecuencia	Porcentaje
Medio	21	26,2
Alto	59	73,8
Total	80	100,0

**Figura 2***Nivel de motivación laboral***4.1.2 Análisis descriptivo de la motivación laboral predominante**

En la tabla 5 y figura 3, se evidenció una predominancia de la motivación de logro en un 65,1%, seguida de la motivación de afiliación con un 25,7% y finalmente un 9,2% de participante con una predominancia a la motivación de poder.

**Tabla 5***Nivel de motivación laboral predominante*

	Frecuencia	Porcentaje
Logro	52	65,1
Poder	8	9,2
Afiliación	20	25,7
Total	80	100,0

**Figura 3***Nivel de motivación laboral predominante***4.1.3 Análisis de la Motivación laboral según sexo**

En la tabla 6 y figura 4, en relación con la variable sexo, hubo una predominancia de niveles altos, tanto en hombres (64%) como en mujeres (78.2%).

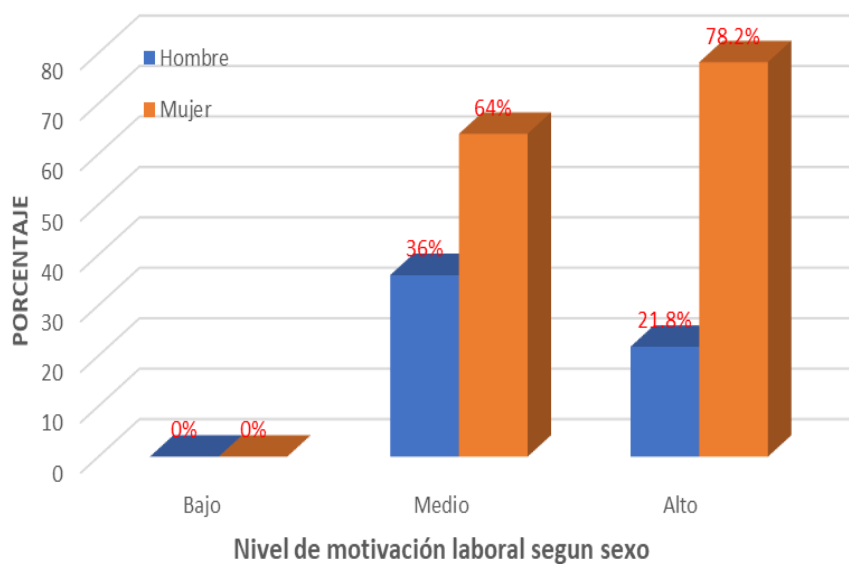
**Tabla 6***Nivel de motivación laboral según Sexo*

		Frecuencia	Porcentaje	
Sexo	H	Bajo	0	0,0%
		Medio	9	36.0%
		Alto	16	64.0%
	M	Bajo	0	0,0%
		Medio	12	21.8%
		Alto	43	78.2%



**Figura 4**

*Nivel de motivación laboral según sexo*

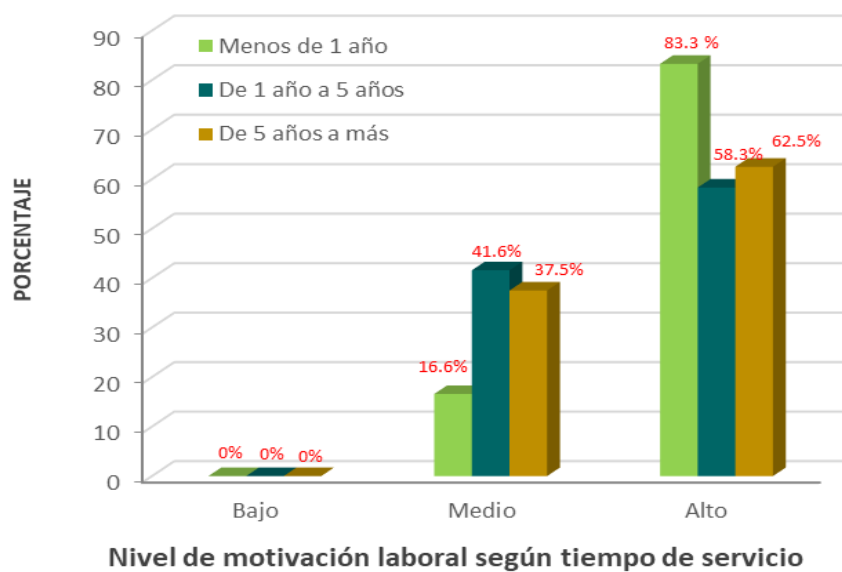


#### ***4.1.4 Análisis de la Motivación laboral según tiempo de servicio***

En la tabla 7 y figura 5, según el tiempo de servicio, se hallaron diversos resultados, los más predominante fueron que en los trabajadores de menos de un año laboral el nivel de motivación con mayor presencia fue el alto con un 83,3%. Por otro lado, en los colaboradores entre el año hasta los 5 años de actividad laboral el nivel predominante fue también el alto con un 58,3%. Finalmente, los trabajadores de 5 años a más el nivel predominante fue el alto con un 62,5% del total de la muestra.

**Tabla 7***Nivel de motivación laboral según tiempo de servicio*

			Frecuencia	Porcentaje
Tiempo servicio (agrupado)	Menos de 1 año	Bajo	0	0,0%
		Medio	8	16,6%
		Alto	40	83,3%
	De 1 año a 5 años	Bajo	0	0,0%
		Medio	10	41,6%
		Alto	14	58,3%
	5 años a más	Bajo	0	0,0%
		Medio	3	37,5%
		Alto	5	62,5%

**Figura 5***Nivel de motivación laboral según tiempo de servicio*

#### 4.1.5 Análisis de la Motivación laboral predominante según sexo

En la tabla 8 y figura 6, en relación de la motivación predominante según sexo, se observa una mayor frecuencia en la motivación de logro en hombres (73,1% del total), que en mujeres (59,8% del total).

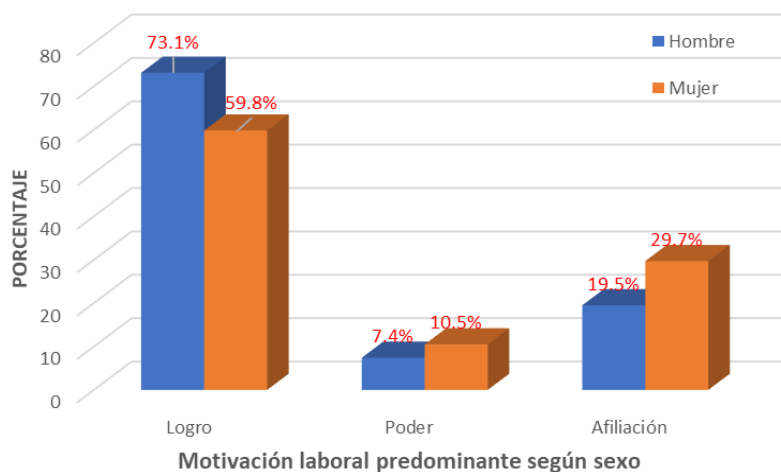
**Tabla 8**

*Motivación laboral predominante según sexo*

			Frecuencia	Porcentaje
Hombres	Motivación predominante	Logro	16	73,1%
		Poder	4	7,4%
		Afiliación	5	19,5%
Mujer	Motivación predominante	Logro	30	59,8%
		Poder	8	10,5%
		Afiliación	17	29,7%

**Figura 6**

*Nivel de motivación laboral predominante según sexo*



#### 4.1.6 Análisis de Motivación laboral predominante según tiempo de servicio

En la tabla 9 y figura 7, según lo indicado, son más los sujetos de 1 a 5 años de servicio con predominancia a la motivación de logro (70,8%), a diferencia de aquellos que se encuentran de menos de 1 año (68,7 %) y con más de 5 años de servicio (50%).

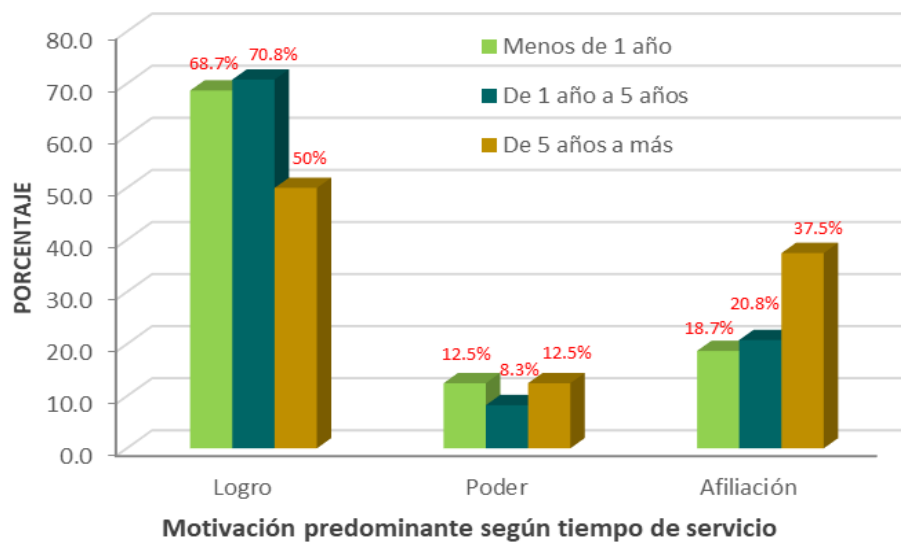
**Tabla 9**

*Motivación laboral predominante según tiempo de servicio*

			Frecuencia	Porcentaje	
Tiempo servicio (agrupado)	Menos de 1 año	Motivación predominante	Logro	33	68,7%
			Poder	6	12,5%
			Afiliación	9	18,7%
	De 1 año a 5 años	Motivación predominante	Logro	17	70,8%
			Poder	2	8,3%
			Afiliación	5	20,8%
	5 años a más	Motivación predominante	Logro	4	50,0%
			Poder	1	12,5%
			Afiliación	3	37,5%

**Figura 7**

*Nivel de motivación laboral predominante según tiempo de servicio*



## 4.2 Análisis Inferencial

### 4.2.1 Motivación de afiliación según sexo

En la tabla 10, se observa los valores de la prueba de normalidad mediante el estadístico de Kolmogorov-Smirnov. Entonces, según los datos se concluye que en ambos grupos existe normalidad, ya que son valores por encima del .05.

**Tabla 10***Prueba de normalidad de la dimensión afiliación según sexo*

		Pruebas de normalidad		
		Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
Sexo		Estadístico	gl	Sig.
Dimensión de afiliación	Hombre	,136	25	,052
	Mujer	,082	55	,181

*Nota.* \*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera *a.* Corrección de significación de Lilliefors

En la tabla 11, se observa los valores de la prueba de Levene, donde se evidencia que ambas muestras tienen varianzas iguales, ya que fue mayor al .05. Por lo tanto, es importante realizar una prueba paramétrica para la comparación de grupos.

**Tabla 11***Levene motivación de afiliación según sexo*

		Prueba de Levene de calidad de varianzas	
		f	Sig.
Dimensión de afiliación	Se asumen varianzas iguales	,112	,611

*Nota.* F = Frecuencia, Sig. Significancia estadística.

En la tabla 12, en la comprobación de grupos se utilizó la prueba *t* student, donde se evidencia que el nivel de significancia fue .691, por lo tanto, este valor es superior al nivel de error permitido. En ese sentido, no se halló existencia de diferencias significativas en la dimensión de afiliación según la variable sexo.

**Tabla 12**

*Prueba t student para comparación de afiliación según sexo*

Pruebas de muestras independientes								
Prueba t para la igualdad de medias								
		T	Gl	Sig.	Dif. M	Dif. Error	95% I.C	
								Inferior Superior
	Se							
Afiliación	asumen varianzas iguales	-,291	78	,691	-,193	,603	-1,529	1,018

*Nota.* t = t student, gl = grados de libertad, Sig. = Significancia estadística, Dif M = Diferencia de media, Dif E. = Diferencia de error, I.C. = Intervalo de confianza.

En la tabla 13, los promedios de la necesidad de motivación de afiliación en hombres son muy cercanas a los promedios de las mujeres, por lo tanto, no existen diferencias significativas. De esa forma rechazando la hipótesis, que refería la existencia de diferencias en el tipo de motivación de afiliación según sexo en operarios de una división de una empresa industrial de alimentos de Lima Metropolitana.

**Tabla 13***Promedios de la motivación de afiliación en hombres y mujeres*

	Sexo	N	M	DE
Dimensión de afiliación	Hombre	25	15,42	2,814
	Mujer	55	16,91	2,780

*Nota.* N = Muestra, M = Media, DE = Desviación Estándar.

#### 4.2.2 Motivación de logro según sexo

En la tabla 14, se observa los valores de la prueba de normalidad mediante el estadístico de Kolmogorov-Smirnov. Entonces, según los datos se concluye que no halló existencia de normalidad. En ese sentido, se recurrió a pruebas no paramétricas.

**Tabla 14***Prueba de normalidad de la dimensión logro según sexo*

		Pruebas de normalidad		
		Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Sexo	Estadístico	Gl	Sig.
Dimensión de Logro	Hombre	,158	25	,061
	Mujer	,115	55	,039

*Nota.* a. Corrección de significación de Lilliefors, gl = grados de libertad, Sig. = Significancia estadística.



En la tabla 15, se evidencia los valores de las medias en base a grupos independientes por medio del estadístico la U de Mann Whitney. Por lo tanto, se halló una significancia de .68 siendo mayor al punto estándar de .05. En ese sentido, no se rechaza la hipótesis nula, indicándose que no existen diferencias significativas en ambos grupos en base a la necesidad de motivación de logro.

**Tabla 15**

*Comparación de motivación de logro según sexo*

Estadísticos de prueba <sup>a</sup>	
	Dimensión de Logro
U de Mann-Whitney	591,301
Z	-,314
Sig. Asintótica (bilateral)	,681

*Nota.* Z = Puntajes Z, Sig. = Significancia estadística.

En la tabla 16, se evidencia que ambos promedios de los grupos son cercanos, por lo tanto, se rechaza la hipótesis, debido a que según los resultados no existen diferencias en la necesidad de motivación de logro en base al sexo en operarios de una división de una empresa industrial de alimentos de Lima Metropolitana.

**Tabla 16***Promedios de la motivación de logro en hombres y mujeres*

	Estadísticas de grupo			
	Sexo	N	M	DE
Dimensión de Logro	Hombre	25	16,13	3,103
	Mujer	55	17,92	3,200

*Nota.* n = Muestra, M = Media, DE = Desviación estándar.

#### 4.2.3 Motivación de afiliación según tiempo de servicio

En la tabla 17, se observa los valores de la prueba de normalidad mediante el estadístico de Kolmogorov-Smirnov. Entonces, según los datos se concluye que en ambos grupos existe normalidad, ya que son valores por encima del .05.

**Tabla 17***Prueba de normalidad de tiempo de servicio*

		Pruebas de normalidad		
		Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
Dimensión de Afiliación	Tiempo servicio	Estadístico	gl	Sig.
		Menos de 1 año	,131	24
	De 1 año a 5 años	,101	39	,195
	5 años a más	,143	17	,187

*Nota.* \*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera *a.* Corrección de significación de Lilliefors, gl = grados de libertad, Sig. = Significancia estadística.

En la tabla 18, se evidencia los valores de la igualdad de varianzas, por lo tanto, se analizó mediante la prueba de Levene, la cual arroja un coeficiente de .036 que es menor al punto de corte de .05. En ese sentido, se concluye que no existen varianzas semejantes entre los grupos.

**Tabla 18**

*Levene motivación de afiliación según tiempo de servicio*

Prueba de homogeneidad de varianzas			
Dimensión de Afiliación			
Estadístico de Levene	Df1	Df2	Sig.
2,910	4	76	,036

*Nota.* Df1 = Varianza 1, Df2 = Varianza 2, Sig. = Significancia estadística.

En la tabla 19, se observa que el nivel de significancia es mayor al límite autorizado, ya que fue de .598. En ese sentido, se concluye que no existen diferencias significativas entre los grupos. Por lo tanto, el análisis determinó que no existen diferencias en la necesidad de afiliación según tiempo de servicio de una división de una empresa industrial de alimentos de Lima Metropolitana.

**Tabla 19***Comparación motivación de afiliación según tiempo de servicio*

ANOVA					
	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	f	Sig.
Entre grupos	7,901	4	3,731		
Dentro de grupos	580,102	76	8,192	,360	,598
Total	588.003	80			

*Nota.* gl = Grados de libertad, f = distribución f, Sig. = Significancia estadística.

## V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La investigación se llevó con el objetivo de determinar los niveles de motivación laboral en operarios de una división en una empresa industrial de alimentos de Lima metropolitana, tomando como modelo la teoría de las necesidades de McClelland, quien propone la necesidad de poder, logro y afiliación. Con base en esta premisa, los siguientes párrafos abordan los resultados y contrastan las hipótesis de la investigación actual.

Los niveles de motivación laboral alcanzado fueron: alto (73,8%) y medio (26,2%). Estos resultados indican que el 73,8% de los participantes tienen optima motivación en el trabajo, los cuales se asemejan a las investigaciones de Otavo (2019) y Chang (2010). Además, en la mayoría de estos la motivación de logro es la predominante. McClelland en 1989 entendía la motivación de logro como el deseo de mejorar el rendimiento personal y ser eficaz en ello, como un factor que contribuye a la satisfacción. Lo que significa que la mayoría de operarios de procesos cárnicos se esfuerzan en progresar y alcanzar sus metas, sintiendo satisfacción en realizar las cosas siempre mejor, en aras de su crecimiento personal y profesional.

Siguiendo con esa línea, Arana y Huairé (2020) descubrieron que uno de los factores motivacionales de mayor prevalencia en los trabajadores de producción y servicio, es el crecimiento personal (18,23%), seguido del sueldo (16,11%) y el reconocimiento (10,27%), así mismo, se pudo evidenciar que los factores internos (55,29 %) son más relevantes que los factores externos (44,71 %), por lo que los investigadores llegaron a la conclusión que la principal fuente de motivación de los trabajadores son las que tienen que ver con su beneficio personal y en segundo plano los factores externos vinculados a los incentivos proporcionados por la empresa.

En cuanto a los resultados de los niveles de motivación, se pudo evidenciar hallazgos contrarios en la investigación de Matalinares (2018) en donde se identificó una muy baja motivación laboral en operarios del rubro industrial de plásticos en el distrito de San Juan de Lurigancho; del mismo modo, Chavez (2022) identificó una motivación media (87%) en operarios de producción del área de naggets en Ecuador, por lo que se traducían en desinterés laboral, alguna de las razones de dicho resultados fueron: el salario que perciben, la jornada laboral y la ausencia de incentivos por su rendimiento.

Se puede apreciar que, aunque los trabajadores pueden desempeñar funciones similares y pertenecer a un mismo rubro (Chavez, 2022; Matalinares, 2018) al igual que el presente estudio, ello no garantiza que su nivel de motivación laboral sea parecido, pues va a depender de una serie de factores que confluyan en la dinámica de la empresa. No obstante, incentivar la motivación laboral, y satisfacer sus necesidades de logro, poder y afiliación pueden favorecer la calidad de vida laboral según los estudios de Olivera (2020), y en consecuencia lograr una óptima y mayor productividad en la empresa.

Para la contrastación de las hipótesis, cabe señalar que se usaron antecedentes, que están dirigidas a personal operativo (objeto de estudio), y también a personal administrativo y médico, dado que no se encontraron estudios que hayan empleado la misma metodología de la presente investigación, sin embargo, se ha seguido los lineamientos en comparar las variables de estudio dentro del campo organizacional.

En la comparación de la motivación de afiliación en función al sexo, los resultados indican que tanto los hombres como mujeres tuvieron puntuaciones semejantes, a diferencia de los hallazgos en De la Puente (2017), Díaz et al. (2014) y Chaparro (2006), quienes encontraron diferencias significativas, siendo las mujeres quienes puntuaban más alto en

motivación de afiliación; considerándose una conclusión importante para Díaz et al. (2014) ya que aportaba a la creación de estrategias de motivación dirigidas hacia las mujeres, como la creación de espacios de afiliación, plan de carrera y relatos de comunicación, dentro de la empresa. No obstante, en el presente estudio, al no encontrarse diferencias significativas, se infiere que tanto hombres como mujeres muestran un fuerte interés en entablar relaciones sociales, en ser valorados y ser aceptados por su grupo, gustando de la compañía de otros trabajadores del área.

Para el caso del análisis de la motivación de logro en comparación con hombres y mujeres, no se encontraron diferencias leves o significativas, estos resultados son semejantes a los encontrados por Pedroza (2007), Díaz et al. (2014) y por Chaparro en el 2006, pero diferentes a los encontrados por Ruzic et al. (2016) y por Luna (2002) en el cual los hombres poseían niveles mayores de motivación de logro respecto de las mujeres. De acuerdo a los resultados que se evidencian en la literatura y en el actual estudio, se demuestra que no existen diferencias leves o significativas de la variable motivación de logro en hombres que, en mujeres, debido al contexto socio-histórico feminista, de reivindicación de derechos y de igualdad de condiciones que se vive hoy en día en la localidad latinoamericana. Hombres y mujeres se esfuerzan día a día para mejorar su desempeño laboral, estando en búsqueda de tareas moderadamente retadoras que los desafíen a “hacer algo mejor”. Las mujeres, al igual que los hombres, se fijan las mismas metas, siendo realistas y obteniendo satisfacción en cumplirlas.

Finalmente, siguiendo la misma línea de evidencias halladas, no se encontraron diferencias significativas entre la motivación de afiliación y el tiempo de servicio. En nuestro contexto, la investigación con médicos del sector salud realizado por Chang en el 2010, halló resultados diferentes, a más tiempo de servicio la motivación de afiliación aumentaba, de la

misma forma Chaparro (2006) encontró el mismo patrón de diferencia para trabajadores de empresas privadas de telecomunicaciones en Bogotá. Sin embargo, Díaz et al. (2014), hallaron diferencias significativas en el sentido opuesto, mientras más tiempo de servicio se tenga menos motivación de afiliación tendrá el trabajador. Por tanto, no es posible afirmar que la antigüedad del trabajador implica que se sienta más a gusto con los compañeros de su área o que siga prefiriendo el trabajo en equipo sólo porque mayor sea el tiempo de conocimiento e intimidad con sus compañeros. De igual forma, con aquellos trabajadores que tienen poco o mediano tiempo de incorporación en la empresa.



## VI. CONCLUSIONES

- 6.1 Los niveles de motivación laboral alcanzados fueron altos (73,8%) y medios (26,2%) en operarios de una división en una empresa Industrial de Alimentos de Lima Metropolitana.
- 6.2 La motivación de logro es la predominante con un 65,1%, seguida de la motivación de afiliación (25,7%), y poder (9,2%) en operarios de una división en una empresa Industrial de Alimentos de Lima Metropolitana.
- 6.3 La motivación de afiliación tuvo puntuaciones semejantes tanto en hombres como en mujeres en operarios de una división en una empresa Industrial de Alimentos de Lima Metropolitana.
- 6.4 En la comparación entre motivación de logro según sexo, no hay diferencias leves o significativas, en operarios de una división en una empresa Industrial de Alimentos de Lima Metropolitana.
- 6.5 La investigación encontró que no hay diferencias entre la motivación de afiliación y el tiempo de servicio, en operarios de una división en una empresa Industrial de Alimentos de Lima Metropolitana.

## VII. RECOMENDACIONES

- 7.1 A Gerencia General, emplear los resultados para implementar un plan de mejora, que permita fortalecer la motivación laboral en aquellos operarios que presentan un alto nivel de esta, y elevar aún más el número de operarios motivados, en función a las necesidades predominantes que más les motivan.
- 7.2 Al equipo de Recursos humanos, complementar los resultados de la presente investigación con modelos de motivación que se adapten a las situaciones actuales de su personal, y combinarlas entre sí para obtener mejores resultados en el trabajo.
- 7.3 Al equipo de recursos humanos, evaluar el desenvolvimiento de los supervisores y el jefe de producción, a nivel de trato y liderazgo para identificar si ello está influyendo en la rotación del personal y algunas deficiencias en la división de procesos cárnicos.
- 7.4 A los investigadores, desarrollar futuros estudios en base a otros diseños de investigación, con el fin de ahondar más en el constructo.

## VIII. REFERENCIAS

- Abarca, S. (2001). *Psicología de la motivación*. EUNED.
- Almanasreh, E., Moles, R., & Chen, T. F. (2018). Evaluation of methods used for estimating content validity. *Research in Social and Administrative Pharmacy*, 3(2), 20-31.  
<https://doi.org/10.1016/j.sapharm.2018.03.066>
- Arana, W. y Huaire, E. (2020). Prevalencia de factores motivacionales en trabajadores de empresas de Lima, *Revista Gestión I+D*, 5(2), 182-197.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7863446>
- Arendse, B. (2013). Work motivation and satisfaction amongst employees in a financial services organization in the Western Cape. (Tesis de Maestría, University of The Western Cape). UWCScholar-ETD Repository.  
<https://etd.uwc.ac.za/xmlui/handle/11394/3929>
- Casana, K. (2019). *Análisis de la gestión del talento humano en la división médico legal II del Callao, 2018*. (Tesis de doctorado, Universidad Cesar Vallejo). Repositorio UCV.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/36264/Casana\\_JKM-SD.pdf?sequence=3](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/36264/Casana_JKM-SD.pdf?sequence=3)
- Chang, A. (2010). *Estudio de la motivación laboral y el conocimiento de la necesidad predominante según la teoría de las necesidades de McClelland, en los médicos del Hospital Nacional Arzobispo Loayza*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú.

- Chaparro, L. (2006) Motivación laboral y clima organizacional en empresas de telecomunicaciones. *Revista de Ciencias Administrativas y Sociales Innovar*, 16(28), 7-32. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81802802>
- Chavez, R (2022). *Motivación laboral y productividad en operarios de la empresa Pronaca*. (Tesis de pregrado, Universidad Estatal del Sur de Manabí). Repositorio Digital UNESUM.<https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/4483/1/Ch%c3%a1vez%20Pivaque%20Rosa%20Merly.pdf>
- Cid, Y. (2013). *Teorías de la motivación laboral y constructos psicológicos relacionados. Relaciones laborales y recursos humanos*, (Tesis de pregrado, Universidad de León). Repositorio Bulería. <https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/4264/motivacion%20laboral.pdf?sequence=1>
- Cordero, S. (2014). *Determinación de los factores de motivación del trabajador mexicano en el sector hotelero*. (Tesis de posgrado, Universidad Profesional interdisciplinaria de Ingeniería, Ciencias Sociales y Administrativas). <http://148.204.210.201/tesis/1407958733569SusanaElizabeth.pdf>
- Deng, L., y Chan, W. (2017). Testing the difference between reliability coefficients alpha and omega. *Educational and psychological measurement*, 77(2), 185–203. <https://doi.org/10.1177/0013164416658325>
- Díaz, J., Díaz, M., y Morales, S. (2014) Motivación laboral en trabajadores de empresas formales de la ciudad de Bogotá. *Revista Iberoamericana de Psicología: Ciencia y Tecnología*, 7(1), 59-77. <https://reviberopsicologia.iberro.edu.co/article/view/rip.7106>

- Entrepreneur (29 de abril de 2020). *Nueve motivos que hacen renunciar a un buen empleado*.  
<https://www.entrepreneur.com/article/29420>
- Fischman, D., y Matos, L. (2014). *Motivación 360 °. Como incrementarla en la vida y en la empresa*. Gestión 2000.
- Gallardo, E., Espluga, M., y Triadó, X. (2007). ¿Qué debemos saber sobre la motivación laboral?. Aproximación a un modelo de proceso motivacional en las organizaciones. El comportamiento de la empresa ante entornos dinámicos: *XIX Congreso anual y XV Congreso Hispano Francés de AEDEM*, Vol. 2, 2007.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2483106>
- García, V. (2012). *La motivación laboral. Estudio descriptivo de algunas variables*. (Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos, Universidad de Valladolid). Repositorio Uva, doc. <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/1144/1/TFG-B.60.pdf>
- Genoud, M., Broveglio, G., y Ramos, M. (2022) ¿Qué motivaciones laborales priorizan los trabajadores en América Latina?, la gestión del conocimiento centrado en valores. *Revista digital FCE-UNLP*, 11(21), 1-18.  
<https://www.redalyc.org/journal/5116/511671820009/html/>
- Gutiérrez, W. (2013) *Motivación laboral y satisfacción de los obreros de construcción civil: bases para futuras investigaciones*. (Tesis de pregrado, Facultad de Ciencias e Ingeniería, Pontificia Universidad Católica del Perú). Repositorio de tesis PUCP.  
<https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/4727>
- Hernández, R., Fernández, R., y Baptista, P. (2014) *Metodología de la Investigación* (6ta ed.). Mc Graw Hill.

- Huamaní, S. (2007). *Influencia de los factores de motivación en el desempeño laboral*. (Tesis de pregrado, Universidad de la Habana Cuba). Repositorio UHC. [https://www.academia.edu/26071906/Influencia\\_de\\_los\\_factores\\_de\\_motivaci%C3%B3n\\_en\\_el\\_desempe%C3%B1o\\_laboral](https://www.academia.edu/26071906/Influencia_de_los_factores_de_motivaci%C3%B3n_en_el_desempe%C3%B1o_laboral)
- Kleinbeck, U., y Fuhrmann, H. (2000). Effects of a psychologically based management system on work motivation and productivity. *Applied Psychology: An International Review*, 49, 596-610. <https://iaap-journals.onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/1464-0597.00034>
- Koontz, H. y Welhrich, H. (2002). *Elementos de Administración. Enfoque Internacional*. (6ta Ed.). McGraw-Hill.
- López, J. (2005). Motivación laboral y gestión de recursos humanos en la teoría de Frederick Herzberg. *Revista Gestión en el Tercer Milenio*. Facultad de Ciencias Administrativas UNMSM, 8(15), 25-36. <https://www.acuedi.org/ddata/410.pdf>
- McClelland, D. (1989) *Estudio de la motivación humana* (Trad.). Narcea.
- Matalinares, L. (2019). *La motivación laboral en los trabajadores de una empresa del rubro industrial en el distrito San Juan de Lurigancho, 2018*. (Trabajo de suficiencia profesional, Universidad Inca Garcilazo de la Vega). Repositorio uigv. <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/3872>
- Naranjo, M. (2009). Motivación: perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo. *Revista Educación*, 33(2), 153-170. <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/educacion/article/viewFile/510/525>

- Navarro, E. (2008). Revisión de la motivación de los trabajadores de la construcción: 1968-2008. *Revista de la construcción*, 7(2), 17-29.  
<http://www.redalyc.org/pdf/1276/127612584002.pdf>
- Nel, A., Werner, P., y Poisat, T. (2011). *Human resource management. 8th ed.* Oxford University Press.
- Nunnally, J. (1987). *Teoría Psicométrica*. Trillas
- Olivera, L. (2020). *Calidad de vida laboral y Motivación laboral en trabajadores de una empresa avícola peruana*. (Tesis de pregrado, Universidad de Ciencias Aplicadas). Repositorio académico UPC.  
<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/652398>
- Otavo, L. (2019). *Percepción de los incentivos convencionales y su efecto en la motivación de los trabajadores de empresas industriales comerciales del estado. Proyecto de Investigación*. (Tesis de maestría, Universidad Externado de Colombia). Repositorio Uexternado. <https://bdigital.uexternado.edu.co/server/api/core/bitstreams/ca1897ca-f021-4045-b5c0-4b66ff04eaa1/content>
- Pedroza, N. (2007). *Compromiso organizacional, motivación de logro y satisfacción laboral de los trabajadores públicos en Caracas*. (Tesis de maestría, Universidad Simón Bolívar). Repositorio RIUC. <http://159.90.80.55/tesis/000144527.pdf>
- Ruzic, V., Krunoslav, M., Stefanec, A. (2016) Gender differences in achievement motivation of employed adults. *Journal for psychodiagnostic theory, practice and other fields of psychology*, 19(1), 81-89.  
<http://suvremena.nakladaslap.com/en/articles/abstract/?id=2016-19-1-7>

Sánchez, R. (2014) *Gestión y psicología en empresas y organizaciones*. Madrid: ESIC.

Taber, K.S. (2018). The use of Cronbach's alpha when developing and reporting research instruments in science education. *Res Sci Educ*, 48(3), 1273–1296.  
<https://doi.org/10.1007/s11165-016-9602-2>

The Marcus Buckingham Company (s.f). *The Global Engagement Index, cross-country engagement baselines for team leaders*. <https://www.tmbc.com/wp-content/uploads/2021/04/StandOut-The-Global-Engagement-Index-White-Paper-Series-TMBC.pdf>

Zapata, Z., Napan, A., y Rodriguez, R. (2023). Motivación laboral y su relación con el desempeño de colaboradores en empresa de rubro textil. *Revista Científica de la UCSA*, 10(02), 20-31.  
[http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S24098752202300020002](http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S24098752202300020002)



## IX. ANEXOS

### Anexo A: Instrumento de recolección de datos

#### Escala de Motivación de Steers R. y Braunstein D.

La presente encuesta tiene por finalidad conocer la motivación laboral de los trabajadores en la empresa. Agradeceremos su colaboración y sinceridad al responder.

<p><b>Edad:</b></p> <p><b>Sexo:</b></p> <p><b>Tiempo de servicio:</b></p>
---

Indique si coincide (5) o Discrepa (1) con cada una de las siguientes afirmaciones usando la escala numérica del 1 al 5.

	<b>Totalmente en desacuerdo (1)</b>	<b>En desacuerdo (2)</b>	<b>Indiferente (3)</b>	<b>De acuerdo (4)</b>	<b>Totalmente de acuerdo (5)</b>
1. Intento mejorar mi desempeño laboral					
2. Me gusta trabajar en competición y ganar.					
3. A menudo me encuentro hablando con otras personas de la empresa sobre temas que no forman parte del trabajo.					
4. Me gusta trabajar en situaciones difíciles y desafiantes.					
5. Me gusta trabajar en situaciones de estrés y					

presión.					
6. Me gusta estar en compañía de otras personas que laboran en la empresa					
7. Me gusta ser programado en tareas complejas					
8. Confronto a la gente con quien estoy en desacuerdo.					
9. Tiendo a construir relaciones cercanas con los compañeros de trabajo					
10. Me gusta fijar y alcanzar metas realistas.					
11. Me gusta influenciar a la gente para lograr mis objetivos.					
12. Me gusta pertenecer a los grupos y organizaciones.					
13. Disfruto con la satisfacción de lograr una tarea difícil.					
14. Frecuentemente me esfuerzo por tener más control sobre los acontecimientos o hechos que me rodean.					
15. Prefiero trabajar con otras personas más que trabajar solo.					

## Anexo B: Propiedades psicométricas

En la tabla 20, se observa los resultados de la evidencia de validez de contenido mediante el análisis de tres jueces expertos en el tema organizacional e investigación. En ese sentido, en base a los tres criterios analizados, los 15 ítems individual y colectivamente han sido validados debido a que el coeficiente de la V-Aiken fue mayor al .70 en todos los valores hallados. De esa manera, se evidencian que la prueba posee validez (Almanasreh et al., 2018).

**Tabla 20**

*Evidencia de validez de contenido por jueces expertos*

Ítems	Criterio	J1	J2	J3	Media	DE	V Aiken	Interpretación de la V
ML1	Relevancia	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
	Claridad	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
ML2	Relevancia	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
	Claridad	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
ML3	Relevancia	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
	Claridad	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
ML4	Relevancia	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
	Claridad	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
ML5	Relevancia	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
	Claridad	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
ML6	Relevancia	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
	Claridad	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido

	Relevancia	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
ML7	Pertinencia	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
	Claridad	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
	Relevancia	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
ML8	Pertinencia	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
	Claridad	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
	Relevancia	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
ML9	Pertinencia	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
	Claridad	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
	Relevancia	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
ML10	Pertinencia	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
	Claridad	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
	Relevancia	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
ML11	Pertinencia	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
	Claridad	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
	Relevancia	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
ML12	Pertinencia	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
	Claridad	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
	Relevancia	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
ML 13	Pertinencia	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
	Claridad	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
	Relevancia	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
ML14	Pertinencia	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
	Claridad	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
	Relevancia	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
ML15	Pertinencia	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido
	Claridad	1	1	1	1	0.00	1.00	Valido

En la tabla 21, se observa los valores descriptivos por cada ítem. En ese sentido, el puntaje mínimo fue 1 y el máximo 5. La media evidencia que las respuestas estuvieron en mayor presencia sobre el 3 y 4. Además, la desviación estándar fue entre un rango de 0.73 al

1.48. por ultimo. No se halló una normalidad en los datos debido a que los datos de asimetría y curtosis en algunos casos fueron superiores al  $\pm 1.5$ .

**Tabla 21**

*Análisis descriptivos de los ítems*

Ítems	Mínimo	Máximo	M	DE	g1	g2
ML1	1	5	4.31	0.739	-1.539	4.599
ML2	1	5	3.93	1.271	-1.299	0.729
ML3	1	5	3.94	1.236	-0.704	-0.890
ML4	1	5	3.06	1.487	-0.252	-1.389
ML5	1	5	4.19	1.181	-1.320	0.584
ML6	1	5	3.69	1.208	-0.830	-0.047
ML7	1	5	3.18	1.251	-0.380	-0.776
ML8	1	5	3.41	1.209	-0.452	-0.645
ML9	1	5	3.24	1.265	-0.309	-0.871
ML10	1	5	4.36	0.875	-1.949	4.705
ML11	1	5	3.30	1.488	-0.487	-1.189
ML12	1	5	3.99	1.061	-1.082	0.757
ML13	1	5	4.14	1.028	-1.143	0.504
ML14	1	5	4.10	0.949	-1.296	1.824
ML15	1	5	4.06	1.129	-1.154	0.705

*Nota.* M = Media, DE = Desviación Estándar, g1 = Asimetría, g2 = Curtosis.

En la tabla 22, se determinó el valor de confiabilidad del instrumento, mediante el método de consistencia interna, por medio de los coeficientes alfa y coeficiente omega. En este caso se usaron los dos coeficientes, debido a que se ha evidenciado que el primer

coeficiente evidencia sesgos al momento de medir la confiabilidad debido a que este sujeto a la cantidad de ítem, sin embargo, el coeficiente omega es un estadístico que no está sujeto a ello, por ende, determina con mayor precisión la confiabilidad (Deng y Chan, 2017). En ese sentido, el valor hallado es cercano a lo esperado mediante el coeficiente omega ( $\omega = .68$ ). Es por ello, que del modelo original se eliminó el ítem 5, debido a que su resultado presenta dificultad a toda la estructura, entonces de esa forma se obtenga un adecuado resultado, asimismo, que las interpretaciones y conclusiones que se realizaron del trabajo sean y contengan un menor sesgo posibles al momento de medir la variable ( $\omega = .70$ ). Por lo tanto, el instrumento posee una adecuada confiabilidad mediante el método de consistencia interna (Taber, 2018).

**Tabla 22**

*Confiabilidad del instrumento*

Modelos	M	DE	$\alpha$	$\omega$
Modelo original 15 ítems	3.79	0.475	0.634	0.685
Modelo sin el ítem 5	3.76	0.505	0.660	0.703

*Nota.* M = Media, DE = Desviación estándar,  $\alpha$  = Coeficiente alfa,  $\omega$  = Coeficiente omega.