



**FACULTAD DE PSICOLOGIA**

MOTIVACIÓN DE LOGRO EN TRABAJADORES DE UNA EMPRESA LOGÍSTICA  
DE LA PROVINCIA CONSTITUCIONAL DEL CALLAO - 2020.

**Línea de investigación:**

**Psicología Organizacional**

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

**Autora:**

Saavedra García, Andrea Melissa

**Asesora:**

Díaz Hamada, Luis Alberto  
ORCID: 0000-0002-9081-7625

**Jurado:**

Figueroa Gonzales, Julio Lorenzo  
Flores Giraldo, Wescelao Victor  
Henostroza Mota, Carmela Reynalda

**Lima - Perú**

**2022**

**Referencia:**

Saavedra, G. (2022). *Motivación de logro en trabajadores de una empresa logística de la provincia constitucional del Callao - 2020* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Federico Villarreal]. Repositorio Institucional UNFV. <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/5940>



**Reconocimiento - No comercial - Sin obra derivada (CC BY-NC-ND)**

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede generar obras derivadas ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



Universidad Nacional  
**Federico Villarreal**

**VRIN** | VICERRECTORADO  
DE INVESTIGACIÓN

## **FACULTAD DE PSICOLOGÍA**

### **MOTIVACIÓN DE LOGRO EN TRABAJADORES DE UNA EMPRESA LOGÍSTICA DE LA PROVINCIA CONSTITUCIONAL DEL CALLAO - 2020.**

Línea de investigación: Psicología Organizacional

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

#### **Autora:**

Saavedra García, Andrea Melissa.

#### **Asesor:**

Díaz Hamada, Luis Alberto.

(0000-0002-9081-7625)

#### **Jurado:**

Figueroa Gonzales, Julio Lorenzo

Flores Giraldo, Wescslao Victor

Henostroza Mota, Carmela Reynalda

Lima – Perú

2022

## **Pensamientos**

“Sin metas y planes para llegar a ellos, eres como un barco que ha zarpado sin destino.”

Fitzhugh Dodson

“No hay logros sin metas.”

Robert J. McKaine

“La gente con metas triunfan porque saben a dónde van.”

Earl Nightingale

“Los logros de una organización son el resultado de los esfuerzos combinados de cada individuo.”

Vince Lombardi

### **Dedicatoria**

A mis amados y queridísimos padres, por haberme dado todo el apoyo necesario para ser una persona de bien y una buena profesional.

### **Agradecimientos**

A la Facultad de Psicología de la UNFV por la formación académica brindada durante mi formación profesional.

Al Dr. Julio L. Figueroa Gonzales por sus enseñanzas, orientarnos y consejos para ser mejores profesionales.

Al Dr. Luis Alberto Díaz Hamada quien asesoró y colaboró en el aspecto metodológico y estadístico del presente trabajo.

A los trabajadores encuestados que formaron parte de la presente investigación y sin ellos la investigación no podría ser presentada.

## Índice

Pensamientos .....	ii
Dedicatoria .....	iii
Agradecimientos.....	iv
Índice.....	v
Lista de tablas .....	vii
Lista de figuras .....	ix
Resumen .....	xi
Abstract .....	xii
I. Introducción .....	13
1.1 Descripción y formulación del problema .....	14
1.1.1 Descripción del problema .....	14
1.1.2 Formulación del problema .....	19
1.2 Antecedentes .....	20
1.2.1 Antecedentes internacionales.....	20
1.2.2 Antecedentes nacionales .....	27
1.3 Objetivos .....	30
1.3.1 Objetivo general .....	30
1.3.1 Objetivos específicos .....	30
1.4. Justificación de la investigación .....	31
1.5 Hipótesis.....	31
1.5.1 Hipótesis estadística.....	31
II. Marco teórico.....	34
2.1. Generalidades sobre Motivación.....	34
2.2 Motivación de logro.....	58
III. Método .....	65
3.1 Tipo de investigación.....	65
3.2Ámbito temporal y espacial .....	66
3.3 Variable .....	66
3.3.1 Variable de investigación .....	66
3.3.2 Variables de control (comparación).....	66
3.3.3 Definición operacional de la variable .....	66
3.3.4. Operacionalización de la variable con sus indicadores .....	67
3.4Población y muestra .....	68

3.4.1 Población .....	68
3.4.2 Muestra.....	68
3.4.3 Características de los trabajadores encuestados .....	69
3.5 Instrumento.....	77
3.5.1. Cuestionario de Motivación de Logro (CML05): .....	77
3.6 Procedimiento.....	85
3.7 Análisis de los datos .....	86
IV. Resultados .....	90
4.1 Análisis exploratorio de la variable .....	90
4.2 Ajuste psicométrico del cuestionario de motivación de logro .....	90
4.3 Descripción de motivación de logro .....	93
4.3.1 Descripción por niveles de motivación de logro y sus dimensiones.....	93
4.3.2 Descripción por promedios de motivación de logro y sus dimensiones: perfiles .....	97
4.4 Contratación de hipótesis .....	110
4.4.1 Regresión lineal (objetivo específico 4).....	110
4.4.2 Análisis Comparativo .....	113
V. Discusión de los resultados.....	118
VI. Conclusiones .....	125
VII. Recomendaciones.....	127
VIII. Referencias .....	128
IX. Anexos .....	137
Anexo A. Instrumentos de recolección de datos .....	137
Desarrollo del cuestionario CML05.....	137



## Lista de tablas

### N° de tabla

- 1 Operacionalización de la variable motivación de logro
- 2 Distribución de la muestra por Nivel laboral
- 3 Distribución de la muestra por área laboral
- 4 Descripción de la muestra según el sexo
- 5 Descripción de la muestra según el turno de trabajo
- 6 Descripción de la muestra según condición laboral
- 7 Descripción de la muestra según el sexo y por Nivel laboral
- 8 Descripción de la muestra según el sexo y por área laboral
- 9 Descripción de la muestra según el sexo y según el turno de trabajo
- 10 Descripción de la muestra según el sexo y según condición laboral
- 11 Calificación de los ítems de motivación de logro
- 12 Nivel de validez de contenido según el juicio de expertos del instrumento CML05.
- 13 Valores y niveles de validez de contenido vía juicio de expertos.
- 14 Valores y niveles de confiabilidad del coeficiente Alfa de Cronbach.
- 15 Niveles de medición entre variables según el coeficiente de correlación.
- 16 Criterios de aceptación o rechazo de la  $H_0$
- 17 Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov para las variables de estudio
- 18 Confiabilidad del cuestionario de motivación de logro
- 19 Análisis de los 26 ítems con el puntaje total de motivación de logro.
- 20 Correlación de los puntajes de las dimensiones con el puntaje total del cuestionario.
- 21 Niveles de motivación de logro
- 22 Niveles en la dimensión dificultad de la tarea
- 23 Niveles en la dimensión capacidad
- 24 Niveles en la dimensión esfuerzo
- 25 Descripción del promedio de motivación de logro según el sexo
- 26 Descripción del promedio de motivación de logro según el nivel laboral
- 27 Descripción del promedio de motivación de logro según el turno laboral
- 28 Descripción del promedio de motivación de logro según condición laboral
- 29 Descripción de los promedios de las dimensiones según el sexo
- 30 Descripción de los promedios de las dimensiones según condición laboral.
- 31 Descripción de los promedios de las dimensiones según nivel laboral.

32	Descripción de los promedios de las dimensiones según área laboral.
33	Descripción de los promedios de las dimensiones según turno laboral.
34	Modelo de regresión lineal 1
35	Resumen del Modelo de regresión lineal 1
36	Tabla de análisis de varianza – ANOVA para el Modelo de regresión lineal 1
37	Prueba Student “t” y valores Betas
38	Comparaciones de motivación de logro y sus dimensiones según el sexo.
39	Comparaciones de motivación de logro y sus dimensiones según condición laboral
40	Comparaciones de motivación de logro y sus dimensiones según nivel laboral
41	Comparaciones de motivación de logro y sus dimensiones según área laboral
42	Comparaciones de motivación de logro y sus dimensiones según área laboral (n=126)

## Lista de figuras

### N° de figura

- 1 Almacén de insumos logísticos
- 2 Vista panorámica de un puerto fluvial: antes y durante el desembarco de mercadería.
- 3 Representación de la distribución de la muestra por Nivel laboral
- 4 Representación de la distribución de la muestra por área laboral.
- 5 Representación de la descripción de la muestra según el sexo
- 6 Representación de la descripción de la muestra según el turno de trabajo
- 7 Representación de la descripción de la muestra según condición laboral
- 8 Representación de la descripción de la muestra según el sexo y por Nivel laboral
- 9 Representación de la descripción de la muestra según el sexo y por área laboral.
- 10 Representación de la descripción de la muestra según el sexo y según el turno de trabajo
- 11 Representación de la descripción de la muestra según el sexo y según condición laboral
- 12 Representación de los niveles de motivación de logro
- 13 Representación de los niveles en la dimensión dificultad de la tarea
- 14 Representación de los Niveles en la dimensión capacidad
- 15 Representación de los niveles en la dimensión esfuerzo
- 16 Representación en barras del promedio de motivación de logro según el sexo.
- 17 Representación lineal del promedio de motivación de logro según el sexo (perfil).
- 18 Representación en barras del promedio de motivación de logro según el nivel laboral.
- 19 Representación lineal del promedio de motivación de logro según el nivel laboral.
- 20 Representación en barras del promedio de motivación de logro según el turno laboral.
- 21 Representación lineal del promedio de motivación de logro según el turno laboral.
- 22 Representación en barras del promedio de motivación de logro según condición laboral.
- 23 Representación en barras del promedio de motivación de logro según condición laboral.
- 24 Representación en barras de los promedios de las dimensiones según el sexo.
- 25 Representación lineal de los promedios de las dimensiones según el sexo.

- 26 Representación en barras de los promedios de las dimensiones según condición laboral.
- 27 Representación lineal de los promedios de las dimensiones según condición laboral.
- 28 Representación en barras de los promedios de las dimensiones según nivel laboral.
- 29 Representación lineal de los promedios de las dimensiones según nivel laboral.
- 30 Representación en barras de los promedios de las dimensiones según área laboral.
- 31 Representación lineal de los promedios de las dimensiones según área laboral.
- 32 Representación en barras de los promedios de las dimensiones según turno laboral.
- 33 Representación lineal de los promedios de las dimensiones según turno laboral

## Resumen

La investigación de enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo, transeccional, comparativo y diseño no experimental, tuvo como objetivo general determinar los niveles de motivación de logro en los trabajadores de una empresa logística de la Provincia Constitucional del Callao – 2020 y su comparación según sexo, área laboral, nivel laboral, condición laboral y turno laboral. Se aplicó el cuestionario de motivación de logro (CML05) a una muestra de 126 trabajadores. Se llegó a las siguientes conclusiones: 1. El cuestionario presenta validez de constructo de 0.867 y una estimación Alpha de 0.877. 2. En los niveles de motivación de logro: deficiente (2.4%); bajo (26.2%); moderado (38.9%); alto (26.2%) y excelente (6.3%). Niveles de las dimensiones: en dificultad de la tarea: deficiente (15.9%); bajo (36.5%); moderado (27.8%); alto (15.1%) y excelente (4.8%). En capacidad: deficiente (4%); bajo (20.6%); moderado (42.9%); alto (23%) y excelente (8.5%); En esfuerzo: deficiente (2.4%); bajo (35.7%); moderado (31.7%); alto (20.6%) y excelente (9.5%). 3. En los perfiles, el promedio del sexo masculino (27.13) es mayor del promedio general (26.7) y promedio del sexo femenino (25.74). El promedio del nivel operario (20.35) es menor del promedio general (26.7) y del promedio del nivel técnico (31.09) y nivel profesional (40.13). El promedio del turno mañana (27.04) es ligeramente mayor del promedio general (26.7) y de los promedios del turno tarde (26.24) y turno amanecido (26.82). El promedio del personal estable (34.42) es mayor que del promedio general (26.7) y del promedio del personal contratado (23.36). 4. El factor de mayor explicación de la motivación de logro es el nivel laboral. 5. En las comparaciones de los promedios de motivación de logro y sus dimensiones existe diferencias muy significativas por condición laboral, por nivel laboral y por área laboral.

*Palabras clave:* motivación de logro, trabajadores, empresa logística, Provincia Constitucional del Callao.

## Abstract

The research with a quantitative approach, descriptive, cross-sectional, comparative and non-experimental design, had as general objective to determine the levels of achievement motivation in the workers of a logistics company in the Constitutional Province of Callao - 2020 and its comparison according to sex, work area, work level, work condition and work shift. The achievement motivation questionnaire (CML05) was applied to a sample of 126 workers. The following conclusions were reached: 1. The questionnaire presents a construct validity of 0.867 and an Alpha estimate of 0.877. 2. In the levels of achievement motivation: deficient (2.4%); low (26.2%); moderate (38.9%); high (26.2%) and excellent (6.3%). Levels of the dimensions: in task difficulty: deficient (15.9%); low (36.5%); moderate (27.8%); high (15.1%) and excellent (4.8%). In capacity: poor (4%); low (20.6%); moderate (42.9%); high (23%) and excellent (8.5%); In effort: deficient (2.4%); low (35.7%); moderate (31.7%); high (20.6%) and excellent (9.5%). 3. In the profiles, the male average (27.13) is higher than the general average (26.7) and the female average (25.74). The average of the operator level (20.35) is lower than the general average (26.7) and the average of the technical level (31.09) and professional level (40.13). The average for the morning shift (27.04) is slightly higher than the general average (26.7) and the averages for the afternoon shift (26.24) and morning shift (26.82). The average of stable personnel (34.42) is higher than the general average (26.7) and the average of hired personnel (23.36). 4. The factor with the greatest explanation of achievement motivation is the work level. 5. In the comparisons of the achievement motivation averages and their dimensions, there are very significant differences by employment status, by employment level and by work area.

Keywords: achievement motivation, workers, logistics company, Constitutional Province of Callao.

## I. Introducción

Se puede describir que en la Región Lima y la Provincia constitucional del Callao coexisten un número grande de empresas dedicadas al rubro logístico encargadas de brindar a los usuarios servicio. OBS Business School (2015) refiere que las empresas logísticas no suelen estar a la vista de todos los consumidores. Actúan, en realidad, como intermediarias entre estos y las empresas productoras, que son las que sí se esfuerzan por figurar y perdurar en la mente de quienes les compran. Eso no quiere decir que sean protagonistas secundarias de los procesos comerciales en general. Todo lo contrario, su labor es tan importante (o en ocasiones más) que la de aquellas que comercializan directamente los productos y servicios. (p. 1)

Checkin-Fairs y Markets (2017, p. 1), manifiestan que un operador logístico busca dirigir de manera eficiente la adquisición, el almacenamiento de los productos o mercadería y el control de inventarios, así como todo el flujo de la información. También podría encargarse de determinar y coordinar la entrega del producto correcto de forma óptima al cliente correcto, en el lugar correcto y en el tiempo exacto. El riesgo es muy grande, si no se selecciona bien a un proveedor de servicios logísticos, se puede desaprovechar mercado por no contar con una cadena de suministro eficiente, desde sus proveedores a las plantas de producción y desde estas a los mercados donde están comercializando sus artículos. Se puede incurrir en sobrecostos por incumplimiento en la entrega oportuna y en buenas condiciones; además del riesgo de perder la mercancía por no hacer el seguimiento adecuado para evitar daños y perjuicios o no tener los seguros de carga y otros mecanismos que protejan el capital.

La investigación que se presenta a continuación tuvo como objetivo general determinar los niveles de motivación de logro en los trabajadores de una empresa logística de la Provincia Constitucional del Callao – 2020 y su comparación según sexo, área laboral,

nivel laboral, condición laboral y turno laboral. Para el logro de dicho objetivo, se aplicó el cuestionario de motivación de logro de Narcos y Vargas (2005) a una muestra de 126 trabajadores de las áreas de mensajería, logística y aduana. Los resultados obtenidos se procesaron en Excel y en SPSS versión 22 en español y se buscó dar respuesta a cada uno de los cinco objetivos específicos que se plantearon en el trabajo, tal como consta en el rubro de conclusiones.

El presente trabajo está dividido en IX rubros de acuerdo a los criterios planteados por la oficina de grados y título de la facultad de psicología de la UNFV, que en forma más específica se puntualiza en el índice de contenido de la investigación.

## **1.1 Descripción y formulación del problema**

### **1.1.1 Descripción del problema**

Para OBS Business School (2015, p. 1), según algunos especialistas en este tipo de actividad, las empresas logísticas llevan a cabo tres procesos básicos, los cuales se pueden resumir de la siguiente manera:

1. Proceso de abastecimiento: Se refiere a la gestión de los materiales primarios (también llamadas materias primas) entre los puntos de adquisición, cultivo o extracción y las plantas en las que se procesan y se reconvierten para generar nuevos productos.
2. Proceso de producción: En este caso, las empresas logísticas se ocupan de proveer y suministrar todos los recursos necesarios para el funcionamiento de las plantas de producción.
3. Proceso de distribución de existencias: Se trata de cubrir la demanda relacionada con la gestión eficaz de materiales, productos o servicios desde su lugar de fabricación, concepción y producción hasta los puntos de consumo, es decir, las tiendas o lugares en que los clientes las adquieren en función de una necesidad.



**Figura 1***Almacén de insumos logísticos*

*Nota.* Diario El Comercio (Lima, 03.08.17 / 12:00)

Según el Diario El Comercio (2017) refiere que la publicación Perú Top Publications, la empresa logística Ransa del Grupo Romero lidera esta lista. Le sigue Neptunia. Y esto se debe a la escasez de servicios (vías, puertos y aeropuertos), los costos logísticos representan el 32% del valor del producto final. (Lima, 03.08.17 / 12:00)

El Comercio (2017), refería que el Consejo Nacional de Competitividad (CNC) señala que el Perú posee un sistema de transporte y de logística que no satisface las necesidades del sector productivo. Como parte de la “Agenda de Competitividad 2014-2018”, el CNC señala que existe una escasez en la oferta de servicios de valor agregado y esquemas de operación, que derivan en un elevado costo de los servicios logísticos, que ascenderían al 32% del valor del producto final. Para que este porcentaje se reduzca a 23% al año 2018, tal como el promedio para América Latina, el CNC propone que se

debe avanzar en el cierre de la brecha en infraestructura en US\$ 20.000 millones, en proyectos como el pavimentado del 100% de la Red Vial Nacional, la modificación de las vías nacionales para permitir el transporte multimodal, el repotenciamiento de puertos regionales, la consolidación del sistema de transporte masivo en Lima y Callao, la modernización de aeropuertos y aeródromos regionales, entre otras obras de infraestructura logística.

Así mismo, El Comercio (2017), mencionaba que, sin embargo, según Asociación de Fomento de la Infraestructura (AFIN), solo en carreteras, la brecha alcanza los US\$ 57.000. Para Gonzalo Prialé, presidente de esta institución, la actividad privada requiere contar con un sistema logístico que integre la infraestructura vial, los aeropuertos y los puertos, con plataformas logísticas que permitan el movimiento de productos de forma segura y a bajo costo, contemplando sobre todo el transporte multimodal (tierra, mar y aire). En el último año, el Perú ha seguido retrocedió posiciones en el Índice de *Competitividad del Global Forum* (WEF), en el apartado “Calidad de la Infraestructura”, vinculado a los temas logísticos y de cadenas de suministro. Para salir de ese lugar, Prialé señala que el gobierno debería implementar un plan agresivo para ir más allá de las metas del CNC, promoviendo concesiones por US\$ 66.000 millones hasta el año 2025, en carreteras, ferrovías, aeropuertos y puertos. El Perú no posee la infraestructura de países más desarrollados, con vías de comunicación que faciliten las labores de logística.

**Figura 2**

*Vista panorámica de un puerto fluvial: antes y durante el desembarco de mercadería.*



*Nota.* Checkin-Fairs y Markets (10 de mayo de 2017).

Por lo general, en las empresas de consumo masivo, cuyos productos deben llegar a todo el Perú, los encargados de las áreas de Logística, Transporte o Supply

Chain Management (SPM), tienen identificadas las rutas que recorren día a día, donde también están aquellos caminos que deben tomar sus camiones en caso de que una contingencia corte la cadena de suministro, como un huaico, una protesta o el desborde de un río. En este contexto, los operadores logísticos no se quedan atrás, con ideas innovadoras para resolver los desafíos que demandan sus clientes. Por ejemplo, con el objetivo de optimizar la distribución de productos en la selva, Ransa, el operador logístico más importante del país invirtió US\$ 8 millones en la construcción de un embarcadero fluvial de clase mundial en Pucallpa (Ucayali), que les permitirá contar con un lugar seguro para el transporte intermodal (terrestre o fluvial). A finales del 2013, esta empresa lanzó el programa Ransa LEAN, en busca de crear un cambio cultural en la organización en base a una visión de gestión por procesos y mejora continua. Para poder ejecutar este proyecto, Ransa identificó a 60 personas para que actúen como principales gestores del cambio cultural, para que aprendan no solo las metodologías, los conceptos y las herramientas relacionadas a su actividad, sino que lideren equipos de trabajo multidisciplinarios que se enfoquen en proyectos de mejora, como embajadores y promotores de una iniciativa que busca la excelencia en el servicio.

El Comercio (2017), según la publicación Perú Top Publications, que lista a las 10.000 empresas más importantes del Perú por ingresos, los operadores logísticos más importantes en términos de ventas, expresados en miles de soles, son los siguientes (información del 2015): 1. Ransa (S/ 780.96), Empresa logística del Grupo Romero, fundada en el año 1939, con operaciones en Perú, Bolivia, Ecuador, Colombia, El Salvador, Guatemala y Honduras. 2. Neptunia (S/ 326.277), Empresa del Grupo Andino Investment Holding, fundada en 1980. Posee centros de operación logística en Callao, Paita, Trujillo, Pucallpa y Arequipa. 3. Dinet (S/ 125.735),

Empresa logística del Grupo Sandoval. Posee 21 años de trayectoria en sectores como consumo, minería, bienes duraderos, retail, entre otros.

Por otro lado, la empresa logística brinda servicios de mensajería, logística y aduanas en la Provincia constitucional del Callao y que cuenta con un promedio de 400 trabajadores entre operarios logísticos, profesionales y técnicos, evidenciándose problemas de rotación del personal operario logístico que genera incumplimiento de la empresa en los servicios que brinda. También se evidencia una falta de comunicación entre las áreas, falta de iniciativa de apoyo entre operadores de las áreas y una falta de Identificación. Así mismo, se debe entender que la empresa tiene que trabajar las 24 horas dado que las mercancías que vienen del extranjero llegan al puerto del Callao en cualquier momento y tiene que haber personal en la empresa que se encargue de verificar el estado de la mercancía para ser desembarcadas lo más pronto posible, porque a mayor permanencia de la En tal sentido, se ha creído conveniente investigar la motivación de logro de los trabajadores en los tres niveles laborales para que a partir de los resultados se desarrolle un plan de mejora que permita disminuir los niveles de rotación mensual de los trabajadores en la empresa logística.

mercancía en el barco y en el puerto tiene implicancias económicas, que los clientes no quieren hacerse cargo, porque la empresa aduanera lo tiene que deducir de sus ganancias.

### **1.1.2 Formulación del problema**

En base a lo referido en párrafos anteriores se formula el problema de investigación: ¿Cómo se presenta la motivación de logro en los trabajadores de una

empresa logística de la Provincia Constitucional del Callao – 2020 y su comparación según sexo, área laboral, nivel laboral, condición laboral y turno laboral?

## **1.2 Antecedentes**

### **1.2.1 Antecedentes internacionales**

García (2016), En su investigación La motivación de logro mejora el rendimiento académico, encontró que a través de los proyectos de innovación docente las universidades mejoran y consolidan la calidad de la educación que ofrecen, tomando la creatividad y visibilidad como claves de la motivación por competencias y logro. Método: La investigación se realiza durante el curso académico 2013-14, a través del proyecto de innovación docente “ReiDoCrea” de la Universidad de Granada. Los participantes (N=62, M=22.7, SD=6.6), estudiantes de la Facultad de Ciencias del Trabajo, se adscribieron voluntariamente al Grupo Experimental (n=30) o al Grupo Control (n=32). El grupo experimental participó en el proyecto, mientras que el grupo control no participó; los instrumentos utilizados fueron dos pruebas objetivas (pre y post) del programa de evaluación académica. Resultados: El análisis estadístico muestra que existen diferencias significativas entre los resultados obtenidos por el Grupo Experimental (M=83.6, SE=1.259,  $t(60)=3.748$ ,  $p<.05$ ,  $d=.95$   $r=.43$ ) y el Grupo Control (M=77.25, SE=1.14). Conclusiones: En la innovación docente, la motivación por competencias y de logro es clave para desarrollar el pensamiento creativo y mejorar el rendimiento académico.

Caazares et al. (2016) El objetivo de la investigación fue diagnosticar la situación actual de las enfermeras del sector salud. Conocer cuál es el nivel de resiliencia y pasión por el trabajo que presentan y cómo se relacionan estas variables con las dimensiones de Satisfacción por empatía, Desgaste por Empatía y Burnout medidas como parte de la variable de calidad de vida. Se trata de un estudio cuantitativo exploratorio aplicado a 130 enfermeras,

en un hospital general de segundo nivel. Un análisis descriptivo transaccional se realizó utilizando la quinta versión del instrumento de 30 reactivos Professional Quality of Life (ProQoL R-V) para medir el desgaste por empatía, la satisfacción por empatía y el burnout, así como la Escala de pasión por el trabajo de 14 reactivos que miden la pasión obsesiva y la pasión armoniosa (Vallerand et al., 2003) y la CD-RISC de Connor-Davidson (1993) de 25 reactivos para medir la resiliencia. Se concluyó: El objetivo general de esta investigación se cumplió al poder diagnosticar cual es el nivel de cada una de las variables presentadas en este estudio, así como su relación con las subescalas de la calidad de vida profesional. Como se pudo observar, 13.07% de las enfermeras encuestadas se encuentran en un perfil de alto riesgo, por lo que habrá que prestar atención al tipo de alternativas de recuperación que se les ofrecen para que puedan seguir prestando un servicio de calidad y no afecten su salud estos estados psicosociales que presentan. Las enfermeras en México disfrutaban en general altos niveles de satisfacción en el trabajo que realizan. Dada la cultura colectivista que presentamos en México (Hofstede, 1984), no es sorprendente observar que las enfermeras mexicanas disfruten de los cuidados que proporcionan a los pacientes. En las culturas colectivistas, la gente pertenece a grupos o colectivos donde se supone que deben cuidarse unos a otros a cambio de lealtad. Esta dependencia del grupo en las enfermeras mexicanas las hace encontrar su trabajo más satisfactorio al cuidar a otros, aunque les produce mayor estrés y burnout no poder resolver su situación al encontrarse con recursos limitados en cuanto a medicamentos, número de camas disponibles, tecnología obsoleta, etc. (Hofstede y Bond, 1984; Hofstede et al., 2010).

Sum (2015), planteaba que la motivación es un tema de gran importancia para las organizaciones, si se aplica de una buena forma puede ayudar a que los trabajadores tengan una mayor productividad, es importante para el desempeño laboral de los individuos, y así obtener mayores y mejores resultados. No se debe olvidar que la motivación es de gran

relevancia si se desea tener un buen desempeño de los colaboradores, ya que es la misma la que lleva a que el individuo actúe de cierta manera, en una organización se pretende alcanzar los objetivos establecidos y el cumplimiento de las metas y así traerá grandes beneficios. El desempeño de los colaboradores se ve reflejado en las actividades que ellos realizan en su área de trabajo, todo esto depende también de la forma y la manera que los colaboradores de una organización estén motivados. La motivación también ayuda a describir la conducta de los colaboradores en el trabajo, el ser humano necesita de diferentes formas para que tengan un buen rendimiento y llegue a alcanzar sus objetivos y metas. Durante esta investigación se comprobó que el nivel de motivación que tienen los colaboradores es alto, para su desempeño en la organización, se realizó con 34 sujetos del personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango. La investigación es de tipo descriptivo y se utilizó una prueba psicométrica para medir el nivel de motivación y una escala de Likert para establecer el grado del desempeño laboral que tienen los colaboradores, los resultados obtenidos durante la investigación determinan que la motivación influye en el desempeño laboral de los colaboradores.

Serrano (2014) en su trabajo titulado *Pasión y Adicción al Trabajo: Una investigación psicométrica y predictiva*, realizada en España. El estudio fue realizado con el objetivo de la adaptación de dos escalas la PTW: Escala de Pasión por el Trabajo (Vallerand y Houliort, 2003) y la escala HPLPII: Cuestionario de Estilos de Vida (Walker y Hill-Polerecky, 1996). La muestra estuvo conformada por 513 trabajadores (48.1% hombres y 51.9% mujeres) la edad media es de 43,13 años. En cuanto al nivel formativo la distribución es la siguiente: Ningún título académico (1,9 %), Estudios primarios acabados (25,5%), Estudios secundarios acabados (43,3 %), Diplomatura o Ingeniero Técnico (14,2 %), Licenciado, Ingeniero Superior o Arquitecto (9,9 %) y Máster y/o Doctorado (5,1 %). La obtención de los participantes se realizó mediante un muestreo no probabilístico. Se determinó su



estructura interna, fiabilidad y validez. En cuanto a los resultados, la escala PTW y el cuestionario HPLP-II, son instrumentos fiables y válidos, adecuados para ser usados en castellano.

Ortega (2013 en Sum, 2015) en la tesis Incentivos monetarios en la motivación laboral, realizada en el Ingenio Tumulá S.A. San Andrés Villa Seca del departamento de Retalhuleu tuvo como objetivo establecer la influencia de los incentivos monetarios en la motivación de los empleados, utilizó el diseño descriptivo y como instrumento la prueba psicométrica EMP, Escala de Motivaciones Psicosociales, con el propósito de verificar el nivel de motivación de los empleados, determinó que la motivación laboral surge como alternativa ante los conflictos, la falta de entendimiento entre las personas, la desmotivación, la baja productividad y el desinterés, además logró la mediación entre los intereses patronales y las necesidades o expectativas de los trabajadores. Actualmente la motivación y satisfacción laboral de los colaboradores es un punto clave para todas las organizaciones, tanto públicas como privadas, ya que el personal es importante para alcanzar las metas en las organizaciones. En los resultados de la presente investigación se pudo comprobar que existen elementos que influyen en la motivación laboral del trabajador y que no necesariamente se relacionan con la entrega de una compensación monetaria por un buen trabajo realizado.

Aponte y Millán (2013) realizaron una investigación sobre Personalidad y disposición a fluir en el trabajo ¿un camino al bienestar psicológico o a la adicción al trabajo?, tiene como objetivo explicar los factores de personalidad que anteceden a la disposición a fluir en el trabajo y posean un efecto diferencial en la manifestación del bienestar psicológico y/o la adicción al trabajo, en una muestra multi ocupacional de trabajadores del Distrito Metropolitano de Caracas. El tipo de investigación fue explicativo y el diseño no experimental; la muestra estuvo conformada por 263 trabajadores del Distrito

Metropolitano de Caracas. Para la recolección de información se utilizaron los siguientes instrumentos: Escala de Disposición a Fluir en el Trabajo [EDFT-3], Escala de Bienestar Psicológico [EBP], Escala Holandesa Breve de Adicción al Trabajo [DUWAS-10] e Inventario de Personalidad [NEO-FFI]. Para el análisis de datos se utilizó la técnica análisis de ruta. Como resultado se obtuvo que la extraversión, la apertura y la responsabilidad son los factores de personalidad que anteceden a la disposición a fluir en el trabajo y que el neuroticismo es el factor diferencial entre la aparición del bienestar psicológico o la adicción al trabajo.

Naranjo (2009) Motivación: perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo. Este artículo tiene como propósito revisar el concepto de motivación, su evolución histórica, los tres principales enfoques relacionados con esta, a saber, conductual, humanista y cognitivo; y, además, presentar algunos aspectos de importancia sobre la motivación en el ámbito educativo. El enfoque conductual enfatiza que las personas actúan motivadas por beneficios o recompensas que puedan recibir. El humanista subraya las cualidades del ser humano, su capacidad para desarrollarse y su libertad de elección. De este enfoque se estudian las teorías motivacionales: Jerarquía de las necesidades de Maslow, Existencia, relación y crecimiento de Alderfer y la Teoría de las necesidades de McClelland. El enfoque cognitivo señala que lo que se piensa que puede ocurrir determina lo que sucede; así, las percepciones de los eventos influyen sobre las emociones y los comportamientos. Si la persona cree que fracasará es probable que fracase y si piensa que tendrá éxito posiblemente lo logre. En esta perspectiva, los pensamientos guían la motivación. De este enfoque se revisa la Teoría de las expectativas de Vroom, la Teoría de la equidad de Adams y el Modelo de fijación de metas y objetivos al que se refiere Trechera. Sobre el ámbito educativo se analiza especialmente la relación entre emoción y motivación y la relación entre la Teoría de las atribuciones y el desempeño académico. Se

presentan algunos motivos que pueden orientar el comportamiento estudiantil y, finalmente, se estudian las motivaciones intrínseca y extrínseca, y su influencia en el rendimiento académico del estudiantado.

Ghasemi et al. (2011) en su investigación Correlación entre la creatividad, la motivación de logro y el emprendimiento en estudiantes de preparatoria. Fue una investigación llevada a cabo en la ciudad de Shiraz en Irán realizó una correlación de la creatividad, motivación de logro y emprendimiento en estudiantes de preparatoria. En dicho estudio, se correlacionó las 4 dimensiones de la variable creatividad (fluidez, iniciativa, flexibilidad y elaboración), las 8 características asumidas de la variable motivación de logro (esfuerzo, visión, afán, intencionalidad, progreso, persistencia, origen de los expertos y el uso mayoritario del tiempo) y el perfil emprendedor establecido por el centro de estudios. La muestra se conformó por 365 estudiantes (171 varones y 194 mujeres), seleccionados por un muestreo multinivel por clústeres, los cuales llenaron los cuestionarios aplicados para medir cada variable. De acuerdo con los datos recogidos, los resultados de dicha investigación mostraron que existe una relación significativa positiva entre la creatividad y emprendimiento, así como de la motivación de logro con él, excepto la característica de uso mayoritario del tiempo, la cual obtuvo una correlación negativa. Asimismo, el estudio reveló que la creatividad y la motivación de logro eran atributos con calificación más alta en las mujeres que en los varones.

Funk (2008), en su investigación realizada en Santiago con título Búsqueda de la comprensión de la vivencia del trabajo: El trabajo como pasión, tuvo como objetivo conocer, describir y analizar el sentido del trabajo desde la perspectiva de la pasión y la existencia de reflexión sobre el sentido del trabajo de los principales actores del mundo laboral. Psicólogos Laboral/Organizacionales, Empresarios y Trabajadores de empresas de servicios. La

investigación se sustenta en una metodología cualitativa, con un enfoque fenomenológico y apoyado por la teoría fundamentada.

Luna-Arocas en Valencia (2002), realizaron una investigación sobre el Análisis del concepto multidimensional de la motivación de logro de Cassidy y Lynn, aplicó tal escala a una muestra de 125 trabajadores entre las edades de 18 y 44 años y siendo el 50% hombres y 50% mujeres. La escala de motivación de logro de Cassidy y Lynn (1989) distingue siete dimensiones de la motivación de logro: excelencia, competitividad, adquisición de dinero, liderazgo, ética, búsqueda de estatus y dominio de tareas. Esta escala ha sido adaptada a una muestra española, eliminando un factor (dominio) y algunos ítems, y se ha analizado el valor que otorgan los individuos a los distintos factores. Los resultados muestran una alta tendencia a la búsqueda de estatus en la empresa, a la excelencia y al trabajo duro representado por la ética laboral. Así también se obtuvieron diferencias significativas en variables sociodemográficas como el sexo, la edad y el nivel educativo. Por último, se realizó un análisis de segundo orden para comprender mejor los seis factores, dando lugar a un factor de motivación de logro socioeconómico y otro de motivación por la excelencia laboral.

Manassero y Vásquez (1995), realizaron la validación de una escala de motivación de logro. El concepto de motivación ha tenido una intensa evolución a lo largo de la historia, pero los pocos instrumentos empleados en su medida no han tenido una evolución semejante, a pesar de los defectos encontrados en ellos. Este estudio ofrece los resultados de validez, fiabilidad y estructura de factores para una Escala Atribucional de Motivación de Logro, basada en la teoría atribucional de Weiner y aplicada en un contexto escolar, cuya principal novedad es la inclusión de las causas singulares del logro escolar percibidas por los alumnos. Los distintos parámetros psicométricos de validez y fiabilidad son buenos y el análisis factorial revela una estructura con cinco factores principales, cada uno de los cuales se corresponde con una de las causas singulares incluidas en la escala y los ítems relacionados

con ella, lo que proporciona una coherencia teórica adicional a su interpretación. Este resultado valida la importancia de la atribución causal en la motivación, y al mismo tiempo, constituye una justificación para la teoría atribucional de Weiner, que fundamenta la construcción de la escala, como teoría de la motivación.

### **1.2.2 Antecedentes nacionales**

Vargas (2020) La presente investigación tuvo como objetivo general determinar la relación existente entre la motivación de logro y gestión del conocimiento de los estudiantes de maestría de una Universidad Privada 2018. Se presentó como un estudio descriptivo y correlacional, donde la muestra estuvo constituida por 85 estudiantes del último ciclo de Maestría en Administración (MBA). Se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo, con diseño no experimental de tipo transversal. Los instrumentos empleados fueron el CML05 Cuestionario sobre motivación de logro (Marcos y Vargas, 2005); y el KM017 Cuestionario motivacional sobre gestión del conocimiento (Contreras y Vargas, 2018). Los resultados fueron analizados en dos niveles, el descriptivo mediante medidas de tendencia central, medidas de dispersión y frecuencias. Para el análisis de la distribución de datos se empleó la prueba Kolmogorov-Smirnov (KS-Z), comprobando que las variables presentan una distribución normal. Para el nivel inferencial se empleó el estadístico paramétrico coeficiente de correlación de Pearson. Los resultados indicaron que existe una relación significativa positiva de intensidad considerable entre las variables motivación de logro y gestión del conocimiento. Del mismo modo se evidenció que todas las dimensiones de la variable gestión del conocimiento se encuentran relacionadas con la variable motivación de logro.

Tito y Vargas (2013), investigaron el Impacto de la motivación y el liderazgo en el rendimiento laboral de una empresa de servicios de Lima Metropolitana, llevó a cabo la relación entre motivación y liderazgo. Para efectuar la medición de las respectivas variables se aplicó el Cuestionario de Motivación de Sudarsky y Cleves (1987) que mide tres tipos de

motivación: motivación de logro; motivación de afiliación y motivación de poder. Para medir la variable liderazgo se aplicó el Instrumento de Medición de Clima y Liderazgo de Mellado (2005). Para medir el rendimiento laboral se aplicó la Escala de Rendimiento Laboral (JS. Job Survey) de Bryman y Cramer (1997) el mismo que evalúa los aspectos de habilidad, calidad y productividad. La población estuvo conformada por 296 empleados distribuidos en 10 sucursales de Lima Metropolitana. El muestreo aplicado fue de tipo probabilístico con afijación profesional. La muestra fue de 167 trabajadores. Los resultados obtenidos comprobaron que la motivación y el liderazgo se relacionan positivamente con el rendimiento laboral. Esto implica que al incrementarse los niveles de la motivación se incrementan correlativamente el rendimiento laboral. Igualmente, al incrementarse los niveles de liderazgo aumentan el rendimiento laboral los trabajadores.

Vargas (2012) en su investigación “evaluación de los niveles de motivación de logro en emprendedores culturales de Huamanga. En una posterior investigación realizada como parte de una tesis de licenciatura en Educación, el instrumento CML05 Cuestionario sobre motivación de logro fue aplicado en un grupo representativo de emprendedores culturales que cursaban un programa educativo de formación continua que se impulsó en alianza con el Centro de Emprendimiento de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP) y la ONG FOMECC, en la ciudad de Huamanga, departamento de Ayacucho. Programa puesto en práctica con el propósito de brindar capacitación, asistencia técnica, acompañamiento e incubación de sus ideas de negocio vinculadas con el desarrollo de la industria cultural y creativa en la región. Este hecho permitió conocer, mediante el cuestionario CML05, que solo el 40% de los que participaron en el estudio poseían una alta motivación de logro, hecho que representó una oportunidad potencial para involucrarlos a futuro en proyectos de asistencia técnica, capacitación y especialización, que les permitirá captar mayores fuentes de financiamiento y participar con mayor frecuencia en fondos de

inversión concursables, tanto a escala nacional como internacional. Asimismo, se halló que invertir en ellos podría reducir los costos de formarlos y además garantizar el progreso continuo de aquellos emprendedores que sí están decididos en transformar su idea de negocio en una empresa.

Marcos y Vargas (2005) Construcción del test psicométrico CML05 Cuestionario sobre motivación de logro. En el año 2005 se realizó un estudio en la línea de investigación-acción, el mismo que aportó con la construcción y validación de un instrumento psicométrico denominado CML05 Cuestionario sobre Motivación de Logro en la Facultad de Psicología de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), estandarizado en un grupo representativo de adultos que cursaban un programa de formación continua en una institución de educación superior, cuyo rango de edad se ubicaba entre los 24 y 65 años (Marcos y Vargas, 2005). Este instrumento fue clasificado en la categoría de pruebas (tests) de ejecución típica, las cuales miden las reacciones habituales de una persona a partir de un determinado rasgo y también atributos psicológicos que se obtienen a partir de respuestas de los sujetos o situaciones frecuentes donde estos se encuentren presentes (Nobleza, 2005). El nivel de confiabilidad de dicho instrumento se obtuvo a partir del coeficiente Alpha de Cronbach, el cual sirvió para analizar la coherencia del número total de ítems de una prueba o escala con su puntaje total. Esto quiere decir que cada ítem debe presentar una correlación ítem test acorde con la confiabilidad total de la prueba, que según Nunnally y Bernstein (1995), debe ser igual o mayor a 0,7 para considerarse aceptable, entonces para lograrlo cada uno de ellos debe presentar como mínimo una correlación de 0,2. Con dicho coeficiente, la validación de confiabilidad del cuestionario CML05 obtuvo como resultado un coeficiente de 0,84, es decir, 84% de confiabilidad para toda la prueba, lo cual sirvió para su posterior aplicación en futuros estudios asociados a la medición del constructo motivación de logro. Es importante considerar que el mencionado cuestionario también fue validado y

estandarizado en un grupo de adultos que cursaban un programa de maestría en administración (MBA) en el mismo año de su publicación, con fines de evaluación de aquellos factores que inciden en su aprendizaje y su nivel de permanencia académica.

### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 Objetivo general**

Determinar los niveles de motivación de logro en los trabajadores de una empresa logística de la Provincia Constitucional del Callao – 2020 y su comparación según sexo, área laboral, nivel laboral, condición laboral y turno laboral.

#### **1.3.1 Objetivos específicos**

1. Hallar las medidas psicométricas (validez de constructo y confiabilidad) de la escala de motivación de logro.
2. Identificar y describir los niveles de motivación de logro en los trabajadores de una empresa logística de la Provincia Constitucional del Callao – 2020.
3. Hallar el perfil de los promedios de motivación de logro y de sus dimensiones según sexo, área laboral, nivel laboral, condición laboral y turno laboral, en los trabajadores de una empresa logística de la Provincia Constitucional del Callao – 2020.
4. Hallar cual es las variables: sexo, área laboral, nivel laboral, condición laboral y turno laboral es el factor de mayor explicación de la motivación de logro en los trabajadores de una empresa logística de la Provincia Constitucional del Callao – 2020.
5. Hallar la comparación de la motivación de logro en los trabajadores de una empresa logística de la Provincia Constitucional del Callao – 2020 y su comparación según sexo, área laboral, nivel laboral, condición laboral y turno laboral.



#### **1.4. Justificación de la investigación**

- Los pocos trabajos respecto al tema en el contexto nacional respecto al rubro de logística.
- La carencia de un instrumento de obtención de datos válidos y confiables, que al obtenerlos no generen sesgos en la información obtenida.
- La alta rotación del personal en la empresa y su falta de identificación con la empresa.
- La competitividad existente en el rubro de logística en el mercado laboral en nuestro medio.

#### **1.5 Hipótesis**

##### **1.5.1 Hipótesis estadística**

###### **A. Hipótesis estadística 1 (objetivo específico 4)**

Ho: No existe entre las variables: sexo, área laboral, nivel laboral, condición laboral y turno laboral el factor de mayor explicación de la motivación de logro en los trabajadores de una empresa logística de la Provincia Constitucional del Callao – 2020.

Hi: Existe entre las variables: sexo, área laboral, nivel laboral, condición laboral y turno laboral el factor de mayor explicación de la motivación de logro en los trabajadores de una empresa logística de la Provincia Constitucional del Callao – 2020.

###### **B. Hipótesis estadística 2 (objetivo específico 5)**

Ho: No existe diferencias de la motivación de logro y sus dimensiones en los trabajadores de una empresa logística de la Provincia Constitucional del Callao – 2020 según sexo.

Hi: Existe diferencias significativas de la motivación de logro y sus dimensiones en los trabajadores de una empresa logística de la Provincia Constitucional del Callao – 2020 según sexo.

**C. Hipótesis estadística 3 (objetivo específico 5)**

Ho: No existe diferencias de la motivación de logro y sus dimensiones en los trabajadores de una empresa logística de la Provincia Constitucional del Callao – 2020 según condición laboral.

Hi: Existe diferencias significativas de la motivación de logro y sus dimensiones en los trabajadores de una empresa logística de la Provincia Constitucional del Callao – 2020 según condición laboral.

**D. Hipótesis estadística 4 (objetivo específico 5)**

Ho: No existe diferencias de la motivación de logro y sus dimensiones en los trabajadores de una empresa logística de la Provincia Constitucional del Callao – 2020 según nivel laboral.

Hi: Existe diferencias significativas de la motivación de logro y sus dimensiones en los trabajadores de una empresa logística de la Provincia Constitucional del Callao – 2020 según nivel laboral.

**E. Hipótesis estadística 5 (objetivo específico 5)**

Ho: No existe diferencias de la motivación de logro y sus dimensiones en los trabajadores de una empresa logística de la Provincia Constitucional del Callao – 2020 según área laboral.

Hi: Existe diferencias significativas de la motivación de logro y sus dimensiones en los trabajadores de una empresa logística de la Provincia Constitucional del Callao – 2020 según área laboral.

**F. Hipótesis estadística 6 (objetivo específico 5)**

Ho: No existe diferencias de la motivación de logro y sus dimensiones en los trabajadores de una empresa logística de la Provincia Constitucional del Callao – 2020 según el turno laboral.

Hi: Existe diferencias significativas de la motivación de logro y sus dimensiones en los trabajadores de una empresa logística de la Provincia Constitucional del Callao – 2020 según el turno laboral.

## II. Marco teórico

### 2.1. Generalidades sobre Motivación

#### A. Definición de Motivación

Abarca (2001) menciona que la motivación no es algo estático, sino que está en constante transformación, evoluciona y que existe una relación entre su desarrollo y las experiencias que cada persona enfrenta en el diario vivir.

Herrera, Ramírez, Roa y Herrera (2004) indican que la motivación es una de las claves explicativas más importantes de la conducta humana con respecto al porqué del comportamiento. Es decir, la motivación representa lo que originariamente determina que la persona inicie una acción (activación), se dirija hacia un objetivo (dirección) y persista en alcanzarlo (mantenimiento). Estos autores, luego de recopilar las opiniones de muchos otros, formulan la siguiente definición de motivación: podríamos entenderla como proceso que explica el inicio, dirección, intensidad y perseverancia de la conducta encaminada hacia el logro de una meta, modulado por las percepciones que los sujetos tienen de sí mismos y por las tareas a las que se tienen que enfrentar (p. 5).

La motivación para Bisquerra (2000):

La motivación es un constructo teórico-hipotético que designa un proceso complejo que causa la conducta. En la motivación intervienen múltiples variables (biológicas y adquiridas) que influyen en la activación, direccionalidad, intensidad y coordinación del comportamiento encaminado a lograr determinadas metas (p. 165).

Según Hernández y Prieto (2002), la motivación es la fuerza que impulsa al individuo a actuar y perseguir metas, modificando un determinado comportamiento.

Santrock (2002), la motivación es “el conjunto de razones por las que las personas se comportan de las formas en que lo hacen. El comportamiento motivado es vigoroso, dirigido y sostenido” (p. 432).

Para Ajello (2003), la motivación debe ser entendida como la trama que sostiene el desarrollo de aquellas actividades que son significativas para la persona y en las que esta toma parte. En el plano educativo, la motivación debe ser considerada como la disposición positiva para aprender y continuar haciéndolo de una forma autónoma.

Trechera (2005) explica que, etimológicamente, el término motivación procede del latín *motus*, que se relaciona con aquello que moviliza a la persona para ejecutar una actividad. De esta manera, se puede definir la motivación como el proceso por el cual el sujeto se plantea un objetivo, utiliza los recursos adecuados y mantiene una determinada conducta, con el propósito de lograr una meta.

Según Valdés (2005), menciona la motivación como la voluntad para alcanzar las metas de la organización, el cual está relacionado con la capacidad del esfuerzo para satisfacer la necesidad personal.

González (2008) afirma que es un proceso interno y propio de cada persona, refleja la interacción que se establece entre el individuo y el mundo ya que también sirve para regular la actividad del sujeto que consiste en la ejecución de conductas hacia un propósito u objetivo y meta que él considera necesario y deseable. La motivación es una mediación, un punto o lugar intermedio entre la personalidad del individuo y la forma de la realización de sus actividades, es por ello que requiere también esclarecer el de su eficiencia lo que dirige hacia el logro de dichas actividades de manera que tenga éxitos en su empeño.

## **B. La motivación humana**

Ruiz et al. (2013) afirman que el impulso para actuar puede ser provocado por un estímulo externo (que proviene del ambiente) o por un estímulo interno (genera los procesos

mentales de la persona). La motivación varía en cada persona puesto que las necesidades cambian de un individuo a otro; ya que esto produce diferentes modelos de comportamientos, pero, aunque estos varíen los diferentes comportamientos de la motivación es básicamente el mismo en todas las personas.

Ciclo motivacional: El ciclo se inicia con el estudio de una necesidad, que rompe el estado de equilibrio del organismo, lo que llega a producir tensión, insatisfacción, incomodidad y desequilibrio. Este estado lleva al individuo a realizar un comportamiento o acto capaz de liberar la tensión, la satisfacción o el desequilibrio. Si el comportamiento es eficaz, entonces la persona encontrará la satisfacción, a su necesidad; una vez este satisfecha la necesidad el organismo regresa a su estado de equilibrio anterior.

### **C. Antecedentes de la motivación**

#### **a. Históricos de motivación**

Palmero et al. (2008), refieren que la moderna teoría motivacional se fundamenta en las clásicas ideas filosóficas y en los descubrimientos procedentes del campo de la Fisiología. En cierta medida, es muy frecuente encontrar que las formulaciones teóricas en psicología de la motivación que llegan a ser relevantes en una época determinada son aquellas que coinciden con la corriente teórica dominante en esa época en Psicología. No obstante, estimamos que también es pertinente considerar otras formulaciones que, si bien resultan aparentemente menores o menos reconocidas en un momento dado, pueden aportar información relevante para entender la propia evolución teórica de la psicología de la motivación, así como el presente o estado actual de la disciplina (p. 146).

Uno de los procedimientos más apropiados es considerar históricamente los distintos enfoques en psicología de la motivación, considerando que pueden ser estructurados en tres grandes perspectivas: la biológica, la conductual y la cognitiva. En cierto modo, la

utilización de estos tres grandes apartados permite también trazar la evolución diacrónica de las orientaciones en motivación, localizando dos de los aspectos importantes en su estudio: (1) delimitar cómo se han ido gestando y constituyendo históricamente los distintos enfoques; (2) conjugar de una forma coherente las tres manifestaciones implicadas en cualquier conducta (Wong, 2000)

### **b. Antecedentes filosóficos**

En sentido estricto, los inicios en el estudio de la psicología de la motivación se remontan al filósofo griego Aristóteles (384-322 a.C.), precursor de la futura orientación empirista, en tanto que consideraba la mente del recién nacido desprovista de todo tipo de experiencias. Asimismo, formuló las tres leyes básicas del aprendizaje: contigüidad espaciotemporal, semejanza y contraste. Posteriormente, estas serán asumidas por la corriente asociacionista filosófica y, más tarde aún, por los psicólogos del aprendizaje, quienes las elaborarán y desarrollarán. Por esta razón, algunos autores (Keller, 1973) consideran a Aristóteles el “padre de la Psicología”. Además, este ya concibe la Psicología como ciencia natural, puesto que se refiere al “alma” —primer objeto de estudio de la Psicología— como principio biológico inseparable del cuerpo, integrada en el campo de los estudios físicos. Esta postura se encuentra en contraposición a la otra tendencia dominante —personalizada en Platón (427-348 a.C.)— la cual considera el “alma” como un aspecto racional, distinto del cuerpo.

A partir de Aristóteles, los filósofos siguen ocupándose de la Psicología, pero es en el siglo XVII cuando Descartes (1596-1650), quien defiende una postura completamente opuesta a la que había mantenido Aristóteles acerca de la adquisición del conocimiento,<sup>3</sup> plantea el tema de la unión mente-cuerpo, situando está en la glándula pineal o epífisis. No es un argumento nuevo, puesto que, en cierta medida, Platón ya había propuesto algo similar

al defender la diferenciación e independencia entre alma y cuerpo. Este razonamiento platónico, asumido por San Agustín (354-430) para la teología cristiana, reaparecerá al cabo del tiempo en los escritos de Descartes. Los razonamientos que impregnan esta forma de entender la relación entre mente y cuerpo conforman lo que Ryle (1949), en su obra sobre la mente, denomina “la doctrina oficial”, según la cual el cuerpo es limitado en el espacio, en el tiempo y en la forma, siendo, además, objetivamente observable. La mente, en cambio, se caracteriza por las cualidades opuestas, pues es subjetiva, directamente conocida solo por quien la posee, no limitada en la dimensión física

La aproximación de Descartes, denominada “dualismo interaccionista”, propone que la conducta de los seres humanos se debe, en parte, al alma racional y libre, y, en parte, a los procesos no racionales y automáticos del cuerpo. Así, para él, la mente y el cuerpo son considerados como dos categorías cualitativamente distintas: inmaterial y material, respectivamente. El problema en esta formulación es doble: por una parte, el lugar de la unión entre ambas categorías; por otra parte, la viabilidad de la unión entre una categoría tangible y otra intangible. En cuanto al lugar de la unión entre ambas categorías, Descartes alude a la única estructura cerebral que no se encuentra duplicada en los hemisferios cerebrales, la glándula pineal —epífisis o epítalamo—, ubicada en la parte basal del tálamo. La conducta animal consiste solo en reflejos, mientras que en los seres humanos, aunque también existen reflejos, la presencia de una mente humana hace que puedan ocurrir otras conductas.

Para Zinser (1987), la argumentación de Descartes dará lugar a tres interpretaciones básicas acerca de la unión mente-cuerpo: a) la de Leibniz (1646-1716), para quien la mente y el cuerpo son independientes; es una interpretación dualista, denominada “paralelismo psicofísico”; b) la de Berkeley (1685-1753), quien defiende un monismo mentalista o subjetivo, donde la mente es la única realidad, y todo el conocimiento del cuerpo depende



de aquella; c) la de Watson (1878-1958), quien defiende un monismo corporal materialista, donde la mente es una función del cuerpo. A partir de los trabajos de Descartes, en Inglaterra surge la escuela empirista, que rechaza el racionalismo de Descartes y su planteamiento innatista. Así, Locke (1632-1704), fundador del empirismo, con su obra *Ensayo sobre el entendimiento humano* (1690), defiende que todas las ideas proceden de la experiencia.

El planteamiento de otros autores como Berkeley (1685-1753) y Hume (1711-1776), aunque estos, de modo progresivo, se van centrando en los procesos de asociación. Esta tendencia hacia el asociacionismo, seguida también por Hartley (1705-1757), alcanza su máximo apogeo con Mill (1773- 1836) y su “mecánica mental”, y con Mill (1806-1873) y su “química mental”. Posteriormente, Bain (1818-1903) completará las aportaciones de los asociacionistas. Con sus trabajos, se hace patente la necesidad de fundamentar, con una sólida base neurofisiológica, cualquier estudio que tenga como objeto la motivación.

En Francia, los seguidores directos de Descartes plantean aspectos parecidos a los de la escuela empirista inglesa. Así, de Condillac (1715-1780), en su *Tratado de las sensaciones* (1754), considera el olfato como el más importante de los sentidos, a partir del cual se forman todas las ideas. De La Mettrie (1709-1751) es quizá quien más al pie de la letra sigue las ideas de Descartes. En sus obras *La historia natural del alma* (1745) y *El hombre máquina* (1748), defiende que el pensamiento es el resultado de la actividad del sistema nervioso. Cabanis (1757-1808), a partir del “sensualismo” de Condillac y del “mecanicismo” de La Mettrie, considera que la sensación es el elemento fundamental de la vida psíquica. En su obra *Relaciones entre lo físico y lo moral en el hombre* (1802), el autor pone de relieve que la conciencia - el nivel superior de la organización mental - es una función, y depende del funcionamiento del cerebro.

En cuanto a Hume, entre el empirismo y el hedonismo, propone que todas las acciones se encuentran determinadas por la obtención de placer, teniendo en cuenta que

aquel placer que parece más intenso y apetecible para un individuo es el que guía su conducta. En su razonamiento son importantes los deseos - o pasiones -, pudiendo estos ser de dos tipos: directos e indirectos. Los primeros son los que aparecen inmediatamente después de percibir un objeto, pudiendo dar lugar, en el plano positivo, a la alegría, la esperanza y la volición, y, en el plano negativo, a la aversión, el dolor y el temor. Los segundos implican la referencia del sentimiento de placer a uno mismo o a otros. El amor, el odio, el orgullo o la humildad serían pasiones indirectas. En ambos casos, deseos directos y deseos indirectos, el motivo de toda acción es la obtención de placer o la evitación del dolor. (Palmero et al., 2008),

### **c. Antecedentes biológicos**

Tradicionalmente, las orientaciones biológicas en psicología de la motivación se han centrado en el estudio de las bases orgánicas que permiten entender las distintas conductas motivadas. En el siglo XVIII, la Fisiología se encuentra bajo el influjo de los planteamientos surgidos en el seno de la Filosofía: mecanicismo y vitalismo, fundamentalmente. Será Bichat (1771-1802) quien reivindique el método biológico para la Fisiología. Hay algunos aspectos relacionados con la motivación que han sido especialmente estudiados. Tal es el caso de la evolución, el instintivismo, la psicología animal y comparada, la sociobiología, la etología y la activación.

Los argumentos evolucionistas adquieren con Darwin (1809-1882) su máxima expresión, quedando reflejados en sus obras *El origen de las especies* (1859) y *Expresión de las emociones en el hombre y en los animales* (1872). La evolución puede ser definida como el cambio progresivo en los organismos a través del tiempo (Solbrig, 1966). Al respecto, Dawkins (1976) plantea que la teoría de la evolución es realmente otra forma de argumentar que aquellos aspectos o elementos más estables en un organismo son los que tienen mayor probabilidad de permanecer a través del tiempo. En este marco particular, parece evidente

que el ambiente juega un papel relevante a la hora de establecer qué sujetos se adaptan y sobreviven.

En resumen, desde la teoría evolucionista se propone que algunas conductas motivadas son genéticamente determinadas, otras son aprendidas a lo largo de la vida, e, incluso, otras pueden ser entendidas como una combinación de factores genéticos y aprendidos. En todos los casos, el objetivo perseguido es la adaptación, entendida esta como una estrategia que incrementa la probabilidad de sobrevivir, incluso más allá de la propia existencia de un individuo: a través de los descendientes.

Las conductas genéticamente motivadas han sido conceptualizadas muchas veces como instintos. Desde este punto de vista, un instinto puede ser considerado como un conjunto de respuestas genéticamente programadas que ocurre cuando las circunstancias son apropiadas, sin requerir un aprendizaje previo para su ejecución.

Entre los acercamientos más importantes en esta orientación cabe citar los trabajos de James (1890) y los de McDougall (1908/1950). Para el primero, el instinto es sinónimo de reflejo, siendo elicitado por estímulos sensoriales, y ocurriendo ciegamente la primera vez. Cada instinto puede ser considerado como un impulso, hecho este que permite considerar la argumentación del instinto en James dentro de la psicología de la motivación, ya que el impulso es considerado como una fuerza que actúa sobre o en el interior del organismo para iniciar una conducta. La teoría de James, asimismo, explica la variabilidad de los instintos mediante dos grandes principios: por una parte, plantea que el hábito (aprendizaje) puede inhibir un instinto; por otra parte, defiende que algunos instintos son transitorios, útiles solo durante ciertos periodos de tiempo. Con estos argumentos, va a considerar la conducta instintiva como algo intermedio entre la conducta refleja y la aprendida.

La concepción de McDougall (1908/1950) acerca de los instintos es algo diferente a la de James. En opinión de Wagner (1999), la teoría de McDougall fue la dominante en los comienzos del siglo XX. El instinto, dice McDougall, tiene que ser considerado como una disposición psicológica innata para percibir los estímulos, así como para actuar con respecto a ellos de un modo determinado, o al menos para experimentar un impulso relacionado con dicha acción. En la segunda parte de la propuesta de McDougall se encuentra la dimensión motivacional de su concepción de instinto. Cada instinto está conformado por tres componentes: el cognitivo, el afectivo y el conativo. El primero tiene que ver con el conocimiento que el sujeto tiene acerca de un objeto que puede satisfacer el instinto el segundo, es el sentimiento que el objeto produce en el sujeto, y el tercero representa el esfuerzo del sujeto para aproximarse hacia, o alejarse de, un objeto.

La etología surge como una reacción a la psicología comparada, centrando su campo de trabajo en el concepto de instinto, de la mano de Charles O. Whitman (1842-1910) y su discípulo Wallace Craig (1918). Al mismo tiempo, y de forma independiente, los europeos Von (1864-1944), Heinroth (1871-1945) y Von (1886-1982) planteaban aspectos parecidos. No obstante, será Lorenz (1903-1989) quien consiga establecer firmemente la etología como disciplina científica. Posteriormente, Tinbergen (1907-1988) y Thorpe (1902-1986) desarrollan los planteamientos de Lorenz.

La etología puede ser considerada como una rama de la Biología, relacionada con la evolución, desarrollo y función de la conducta. Aunque la orientación etológica no está limitada al estudio de las conductas instintivas, gran parte de la investigación etológica ha enfatizado el instinto como objeto fundamental de estudio.

Una de las principales aportaciones de la etología tiene que ver con la descripción minuciosa de los componentes de la conducta instintiva. Así, Craig (1918) propone distinguir entre conducta apetitiva y conducta consumatoria, también denominadas fase

apetitiva y fase consumatoria, para referirse a los distintos componentes de la conducta instintiva.

Craig propone un modelo motivacional cíclico que ha servido de base para la fundamentación del proceso motivacional tal como se concibe en la actualidad. En cierta medida, representa la base del futuro modelo hidráulico que desarrollará Lorenz (1970). Esta propuesta permite delimitar conceptualmente el papel que desempeñan los factores heredados y los factores aprendidos, ya que sin dicha especificación podía resultar confusa la idea del instinto en términos de patrón de conducta genéticamente determinado, con connotaciones no aprendidas, junto a la idea de las influencias del aprendizaje con capacidad para modificar la ejecución de una conducta instintiva. La solución elegante que ofrece defiende la conveniencia de diferenciar entre instinto y conducta instintiva. El instinto se refiere únicamente a la fase consumatoria de una conducta motivada, mientras que la conducta instintiva es un concepto más amplio, incluyendo la fase apetitiva y la consumatoria.

#### **d. Antecedentes conductuales**

Las orientaciones conductuales en psicología de la motivación han intentado explicar la conducta mediante argumentos típicos de las teorías del aprendizaje. Con la influencia de Thorndike (1913), referida a la ley del efecto, estas teorías han aportado mucho al desarrollo del concepto de motivación, de tal suerte que, como señalan Cofer y Appley (1979), muchas veces es difícil separar los conceptos de aprendizaje y motivación.

Woodworth (1918) establece una clara distinción entre mecanismos y fuerzas. La cuestión de los mecanismos tiene que ver con el cómo se producen las conductas; la cuestión de las fuerzas, o impulso, tiene que ver con el porqué de las conductas; o, lo que es lo mismo, tiene que ver con la motivación de las conductas. Los impulsos, que son necesarios para que ocurra la conducta, se producen por necesidades que existen en el organismo. El impulso

tiene tres características básicas: intensidad, dirección y persistencia. La primera se refiere a la activación que produce el impulso; la segunda, a las dimensiones de aproximación y evitación en las conductas producidas, y la tercera, a la continuación de una conducta hasta que se reduce la diferencia entre la situación óptima y la situación actual.

Otra aportación importante a la teoría del impulso tiene que ver con los trabajos de Hull (1943), basados en los conceptos de motivación y de aprendizaje. Esta aportación tiene influencia de las ideas evolucionistas de Darwin, ya que es un modelo de supervivencia, y sobre ella influyen también las ideas de Cannon, pues el modelo incorpora el concepto de “homeostasis”. Asimismo, recibe influencias de Watson y Thorndike: de aquel, el mecanicismo para explicar la conducta, no concediendo importancia a conceptos como “expectativa”, “propósito” o “cognición”; de este, las repercusiones de la “ley del efecto”, en la medida en que las asociaciones estímulo respuesta, que son el elemento básico para entender el aprendizaje, resultan más intensas y duraderas si van seguidas de una consecuencia satisfactoria para el individuo (refuerzo).

#### **D. Perspectivas teóricas sobre la motivación: La conductista, la humanista y la cognitiva**

Santrock (2002), plantea que existen tres perspectivas fundamentales respecto de la motivación: la conductista, la humanista y la cognitiva. La conductista subraya el papel de las recompensas en la motivación, la humanista en las capacidades del ser humano para desarrollarse y la cognitiva enfatiza en el poder del pensamiento.

##### **➤ Perspectiva conductual**

Esta perspectiva señala que las recompensas externas y los castigos son centrales en la determinación de la motivación de las personas (Santrock, 2002). Las recompensas son eventos positivos o negativos que pueden motivar el comportamiento.

Trechera (2005) explica que las teorías que se basan en el empleo de incentivos parten del supuesto de que:

Las personas suelen realizar comportamientos con el objetivo de obtener algún beneficio y evitan o dejan de hacer aquellas conductas que conllevan un daño. Para este enfoque toda modificación de conducta se realiza básicamente a través de refuerzos, recompensas o mediante la evitación u omisión de aquello que sea desagradable (p. 3).

Para lograr la modificación Para lograr la modificación de una conducta se pueden aplicar diferentes métodos, entre estos el reforzamiento, la extinción (no reforzar una conducta) y el castigo. Los refuerzos pueden ser positivos o negativos. Los positivos se emplean para aumentar la probabilidad de que una respuesta esperada ocurra, por lo que puede decirse que son una recompensa. El principio del refuerzo positivo establece que: “si en una situación dada una persona hace algo que es seguido inmediatamente por un reforzador positivo, es más probable que esa persona haga de nuevo la misma cosa cuando se enfrente a una situación familiar” (Martín y Pear, citados por Naranjo, 2009, p. 41).

Naranjo (2009) señala que existen diversos factores que se deben tomar en cuenta para hacer un uso efectivo del reforzamiento positivo.

- En primer lugar, debe identificarse de forma específica el o los comportamientos que van a reforzarse.
- En segundo lugar, deben seleccionarse los motivadores apropiados.
- En tercer lugar, deben tomarse en cuenta otros aspectos como la inmediatez en la presentación del refuerzo, la privación y la saciedad, la cantidad de reforzamiento y la novedad del refuerzo.

Trechera (2005), refiere que se produce la extinción de una conducta cuando no se presenta el estímulo reforzador que la sustenta. Al no reforzar el comportamiento, este se irá debilitando, disminuyendo así la probabilidad de que se repita. En el método de castigo se

administra una consecuencia aversiva a la aparición de una conducta. Es una forma de que la persona aprenda lo que no tiene que hacer, en lugar de lo que tiene que hacer.

Azaroff y Mayer (citados por Naranjo, 2009) señalan que: el castigo es un procedimiento que por lo general deberá reservarse para las conductas inadaptadas serias, como la destructividad extrema hacia uno mismo u otras personas, y las conductas inadaptadas que interfieren persistentemente con el funcionamiento adaptado de clientes y compañeros (p. 52).

Valdés (2005) se refiere a algunas reglas para emplear las técnicas para la modificación de conducta, entre ellas:

- No recompensar por igual a todas las personas, los refuerzos o recompensas deben basarse en las cualidades y el desempeño personal; asegurarse de decir a la persona lo que debe hacer para obtener un reforzamiento.
- Indicar a la persona lo que está haciendo mal.
- No castigar en presencia de otras personas, pues la represión en público humilla; asimismo, ser justo al otorgar una recompensa.

García (2008) establece diferencias entre motivadores y motivaciones señalando, por una parte, que los motivadores son cosas que inducen a la persona a alcanzar un alto desempeño; por otra parte, las motivaciones son reflejo de los deseos del individuo, por lo que los motivadores son las recompensas o incentivos ya identificados que aumentan el impulso a satisfacer esos deseos. Un motivador es algo que influye poderosamente en la conducta de una persona.

Naranjo (2009), explicaba que el reforzador debe administrarse inmediatamente después de que se presenta la respuesta deseada. Cuando el reforzamiento se da de inmediato, la persona puede identificar más fácilmente las conductas por las que recibe el refuerzo y las que no. En cuanto a la privación y la saciedad, se considera que un reforzador se torna



ineficaz si la persona no ha sido privada de él durante algún tiempo. Por ejemplo, ofrecer un aperitivo no funciona como reforzador si la persona acaba de comer. En este caso, hay un problema de saciedad; es decir, se ha experimentado tanto el reforzador que deja de cumplir su función. La novedad es otro aspecto importante a considerar en la motivación para lograr que los refuerzos sean más efectivos. Así, por ejemplo, podría utilizarse una sorpresa como refuerzo por emitir una conducta esperada. Respecto del refuerzo negativo, se le conoce también como estímulo aversivo, y se emplea, al igual que el reforzamiento positivo, para aumentar o mantener una conducta. En el reforzamiento negativo se elimina un estímulo considerado aversivo (por ejemplo, lavar los baños) para lograr una conducta. Para que los programas de reforzamiento negativo sean eficaces, siempre deben ir combinados con reforzamiento positivo. En cuanto al método de extinción, consiste en dejar de reforzar una conducta. Se logra una desaparición más pronta de una conducta cuando se combina el castigo con la extinción (p. 32).

### ➤ **Perspectiva humanista**

La perspectiva humanista enfatiza en la capacidad de la persona para lograr su crecimiento, sus características positivas y la libertad para elegir su destino. Dentro de esta perspectiva se ubica la Teoría de las necesidades. De acuerdo con García (2008), una de las teorías más conocidas sobre la motivación es la de la Jerarquía de las necesidades propuesta por Abraham H. Maslow, quien concibió las necesidades humanas ordenadas según una jerarquía donde unas son prioritarias y solo cuando estas están cubiertas, se puede ascender a necesidades de orden superior. Una vez satisfechas una serie de necesidades, estas dejan de fungir como motivadores.

De acuerdo con la teoría de Maslow (citado por Santrock, 2002) las necesidades se satisfacen en el siguiente orden, primero las necesidades básicas y luego las necesidades más altas:

- *Necesidades fisiológicas*: se relacionan con el ser humano como ser biológico. Son las necesidades básicas para el sustento de la vida. Las personas necesitan satisfacer unos mínimos vitales para poder funcionar, entre ellos: alimento, abrigo, descanso.
- *Necesidades de seguridad*: son aquellas que conducen a la persona a librarse de riesgos físicos, de lograr estabilidad, organizar y estructurar el entorno; es decir, de asegurar la sobrevivencia.
- *Necesidades de amor y pertenencia (sociales)*: como seres sociales, las personas experimentan la necesidad de relacionarse con las demás, de ser aceptadas, de pertenecer. Se relacionan con el deseo de recibir el afecto de familiares, amigos y amigas y de una pareja.
- *Necesidades de estima*: se relacionan con el sentirse bien acerca de sí mismo, de sentirse un ser digno con prestigio. Todas las personas tienen necesidad de una buena valoración de sí mismas, de respeto, de una autoestima positiva, que implica también la estima de otros seres humanos.
- *Necesidades de autorrealización*: de acuerdo con Valdés (2005) se les conocen también como necesidades de crecimiento, de realización del propio potencial, de realizar lo que a la persona le agrada y poder lograrlo. Se relacionan con la autoestima. Entre estas pueden citarse la autonomía, la independencia y el autocontrol.

Trechera (2005) señalaba que:

El proceso de maduración humana se enriquece durante toda la vida. Siempre podemos desarrollar nuevas posibilidades. Esta necesidad se caracterizaría por mantener viva la tendencia para hacer realidad ese deseo de llegar a ser cada vez más persona (p. 2).

Bisquerra (2000), señala que la insatisfacción de las necesidades señaladas en esta jerarquía tiene un impacto emocional importante.

Valdés (2005) explica que Maslow descubrió dos necesidades adicionales que experimentan aquellas personas que han satisfecho las cinco mencionadas anteriormente (muy pocas personas según el autor), a las que llamó cognoscitivas, estas son:

- Necesidades de conocer y entender el mundo que rodea a la persona y la naturaleza.
- Necesidad de satisfacción estética, referida a las necesidades de belleza, simetría y arte en general.

**a. Teoría: Existencia, Relación y Crecimiento (E.R.G.)**

Esta teoría fue desarrollada por Clayton Alderfer (citado por Trechera, 2005). No se basa en elementos nuevos, sino que se fundamenta en la Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow. El autor agrupa las necesidades en tres tipos:

- *Existencia*: son aquellas necesidades básicas y materiales que se satisfacen mediante factores externos y corresponden a las necesidades fisiológicas y de seguridad.
- *Relación*: requieren para su satisfacción de las relaciones interpersonales y de la pertenencia a un grupo. Se refieren a las necesidades sociales y de aceptación.
- *Crecimiento*: son las necesidades de desarrollo personal. Se satisfacen cuando la persona logra objetivos importantes para su proyecto vital, e incluyen el reconocimiento, la autoestima y la autorrealización.

Trechera (2005) menciona que, a pesar de que Alderfer basó su teoría en la de Maslow, la cuestiona porque considera que existe un movimiento ascendente en el modelo piramidal que denomina *satisfacción progresiva* y otro que conduce a la persona hacia atrás,

al que llama *frustración regresiva*. Es decir, si alguien se frustra por no poder satisfacer ciertas necesidades, retrocederá para satisfacer necesidades inferiores.

**b. Teoría de las necesidades de Mc Clelland**

McClelland (citado por Hampton, Summer y Webber, 1989) señala que existen tres motivaciones particularmente importantes: la necesidad de logro, la de afiliación y la de poder. Estas motivaciones son importantes porque predisponen a las personas a comportarse en formas que afectan de manera crítica el desempeño en muchos trabajos y tareas. Por su parte, García (2008) aduce que las anteriores son motivaciones sociales que se aprenden de una manera no consciente, como producto de enfrentarse activamente al medio. Explica que las recompensas que suceden a una conducta la refuerzan, lo que aumenta la probabilidad de que se repita.

Cuando el comportamiento de las personas opera en un ambiente propicio para obtener resultados satisfactorios, se aprende algo más que la respuesta a un problema, puesto que la forma de comportamiento asociado con el éxito también se ve reforzada.

Parece que en condiciones que estimulan la independencia y moderan la toma de riesgos, la persona adquiere interés por retos de proporciones manejables, que tal vez la conduzcan a experimentar altos sentimientos de logro. De igual forma, una necesidad fuerte de afiliación o de poder podría ser producto de una historia de recompensas asociadas con el comportamiento sociable o dominante.

Según lo mencionado, las necesidades de logro, de afiliación y de poder son fuertes o débiles dependiendo de asociaciones pasadas con el desempeño y las recompensas obtenidas en la solución de situaciones.

Lawrence y Lorsch (citado por García, 2008) explican este proceso indicando que conforme la persona lucha por dominar los problemas, surgen ciertos comportamientos que resultan muy compensatorios, por cuanto proporcionan soluciones a estos. Como resultado,

la próxima vez que la persona necesite enfrentar una situación, intentará emplear de nuevo el mismo esquema de comportamiento, pues ha aprendido a confiar en él. De esta forma, se dice que una persona está altamente motivada a competir (necesidad de logro), o que tiene mucha necesidad de relaciones sociales (necesidad de afiliación), como resultado de ese proceso de aprendizaje.

Existe otro elemento de gran importancia en el proceso de aprendizaje y motivación: la ansiedad. Se considera que se aprende no solo cuando el comportamiento va seguido de estados positivos o recompensas, sino también cuando los sucede una reducción de la tensión.

García (2008) explica:

La reducción de ansiedad asociada con el comportamiento que ayuda a resolver los problemas contribuye en parte a reforzar dicho comportamiento. Si competir contra un estándar de excelencia recompensa al individuo reduciendo la ansiedad, la necesidad de logro se fortalece. Si las relaciones afectuosas y amistosas con otros van asociadas al éxito, la necesidad de afiliación se fortalece; y si la persuasión y el dominio están asociadas con el éxito, se fortalece la necesidad de poder (p. 6).

A continuación, se explican con más detalle las tres motivaciones principales a las que se refiere la teoría de Mc Clelland: las necesidades de logro, de afiliación y de poder

### **1. Necesidad de logro**

Dwek et al. (citados por Santrock, 2002) identifican tres tipos de orientación al logro: la pericia, la incapacidad y la ejecución. Estos investigadores han encontrado, en el caso concreto de la población estudiantil, que los educandos muestran dos respuestas distintas ante situaciones que consideran desafiantes o difíciles, una de pericia o una de incapacidad.

Las personas con una orientación de pericia se centran en la tarea y no en su habilidad, disfrutan del desafío y elaboran estrategias dirigidas a la solución, lo cual mejora su ejecución.

Por el contrario, las que tienen una orientación de incapacidad se centran en sus insuficiencias personales, generalmente atribuyen sus dificultades a una falta de habilidad y son personas que pueden sentirse aburridas o ansiosas, lo cual deteriora su ejecución.

La orientación de ejecución de una tarea significa preocuparse por el resultado y no por el proceso. Para las personas orientadas hacia la ejecución, ganar es lo que importa y consideran que la felicidad es el resultado del hecho de ganar. No obstante, si no confían en su éxito enfrentan el problema de que, si intentan y fracasan, con frecuencia asumen el fracaso como evidencia de su poca habilidad. Si no realizan ningún intento, tal vez encuentren una explicación más aceptable sobre su fracaso. A veces esta situación lleva a la persona a manifestar comportamientos que la protejan de tener una imagen de incompetencia a corto plazo, pero que interfiere con su aprendizaje y logro a largo plazo. De esta forma algunas personas para no tener que atribuir el fracaso a una falta de habilidad simplemente no intentan o copian, dan excusas, trabajan con poco entusiasmo o se fijan metas poco realistas.

## **2. Necesidad de poder**

Se considera que las personas que tienen una alta necesidad de poder emplean más tiempo y esfuerzo pensando cómo obtener y ejercer el poder y la autoridad, que aquellas que tienen una baja necesidad de poder. Estas personas consideran que siempre necesitan ganar argumentos, persuadir a otras, hacer que sus criterios prevalezcan y se sienten incómodas si no poseen ciertas cuotas de autoridad.

McClelland (citado por García, 2008) expresa que el poder realmente tiene dos caras. La primera origina reacciones negativas. Esta cara del poder se relaciona con situaciones de dominio-sumisión, con personas que piensan que debe hacerse lo que ellas desean y que pueden controlar a las demás. La otra cara del poder es positiva. Refleja el proceso mediante el cual el comportamiento persuasivo e inspirador de una persona puede evocar sentimientos de fortaleza y habilidad en otras y las ayuda a establecer metas. Es decir, cumple con el papel de apoyar a otras personas para que puedan expresar sus propias capacidades y de este modo, lograr metas que se propongan.

### **3. Necesidad de afiliación**

Siguiendo las explicaciones de Mc Clelland (citado por Hampton et al., 1989 y en García, 2008), las personas con una alta necesidad de afiliación tienden a interesarse y a pensar con frecuencia acerca de la calidad de sus relaciones personales. Conceden mucha importancia a los momentos agradables que comparten con otras personas y se preocupan por las deficiencias o dificultades en sus relaciones con otras. La meta común de la motivación de afiliación es la interacción social y lograr la aceptación de otras personas.

En ciertos casos, el comportamiento de afiliación se relaciona con una reducción de la ansiedad; en otros, contribuye más a que la persona se asegure la aprobación social de sus puntos de vista.

Independientemente de los orígenes de la necesidad de afiliación, esta tiende a producir esquemas de comportamiento similares. Las personas con una gran necesidad de afiliación buscan la compañía de otras, toman medidas e ingenian estrategias para ser admitidas por estas, intentan proyectar una imagen favorable en sus relaciones interpersonales, modera las tensiones desagradables en sus entrevistas, ayudan y apoyan a otras, y desean ser admiradas en retribución.

En relación con las personas adolescentes, específicamente los y las estudiantes, los cambios evolutivos en las relaciones con los iguales tienden a influir en la motivación hacia la institución educativa y su implicación en ella, según señala Rice (2000). Existe un aumento en la importancia que se atribuye a amigas y amigos durante la transición a la adolescencia y durante esta. La inclusión, aceptación y aprobación del grupo de iguales tiene una marcada influencia sobre la motivación de logro.

Goodenow (citado por Rice, 2000) menciona que esa pertenencia está definida como el sentimiento que tiene la persona de ser valorada, incluida y motivada por otras; por ejemplo, profesoras y profesores, compañeras y compañeros, en el contexto de la clase y sentirse una parte importante de la vida y actividad en las lecciones.

### **Necesidad de autosuficiencia**

Así mismo, plantea Bandura (1997) que el concepto de autosuficiencia como la creencia que tiene la persona de que puede dominar una situación y lograr resultados positivos. Considera que la autosuficiencia es un factor determinante en el éxito académico del estudiantado. Se concreta en creencias tales como que se es una persona capaz que puede rendir en diferentes actividades. Por otra parte, es probable que las personas con baja autosuficiencia en el aprendizaje eviten ciertas tareas, sobre todo aquellas que son desafiantes, mientras que aquellas con alta autosuficiencia trabajan con entusiasmo en actividades de aprendizaje.

Sentirse autosuficiente en una variedad de situaciones ofrece como recompensa una mejoría en la autoestima y la motivación. El sentido de competencia es fuerte o débil dependiendo del equilibrio de éxitos y fracasos que se haya experimentado.



### ➤ **Perspectivas cognitivas**

Las teorías cognitivas enfatizan que lo que la persona piensa sobre lo que puede ocurrir es importante para determinar lo que efectivamente sucede (Ajello, 2003). El sistema cognitivo es el que recibe y envía información a los otros sistemas: afectivo, comportamental y fisiológico, y regula el comportamiento de estos poniendo en marcha o Inhibiendo ciertas respuestas en función del significado que le da a la información de que Dispone. De esta forma, las ideas, creencias y opiniones que tenga la persona sobre sí y sobre sus habilidades determinan el tipo y la duración del esfuerzo que realiza y, por tanto, el resultado de sus acciones.

Santrock (2002), indica que, de acuerdo con la perspectiva cognitiva, los pensamientos, en el caso concreto de la persona estudiante, guían su motivación.

Así mismo, Pintrich et al. (citados por Santrock, 2002), el interés que ha surgido respecto de la teoría cognitiva se centra en ideas tales como la motivación interna de logro de las personas, sus atribuciones acerca del éxito o del fracaso y sus creencias sobre lo que pueden controlar de forma efectiva en su ambiente, de igual manera que la importancia del establecimiento de metas, el planeamiento y el monitoreo del progreso hacia una meta.

#### **a. Teoría de las expectativas de Vroom**

García (2008), Trechera (2005) y Valdés (2005) señalan que esta teoría o modelo de la motivación fue elaborada por Víctor Vroom, quien considera que las personas se motivan a realizar cosas y esforzarse por lograr un alto desempeño para alcanzar una meta si creen en su valor, si están seguras de que lo que harán contribuirá a lograrla y si saben que una vez que alcancen la meta recibirán una recompensa, de tal manera que el esfuerzo realizado ha valido la pena.

García (2008) explica:

En mayor detalle, la teoría de Vroom señala que la motivación de las personas para hacer algo estará determinada por el valor que asignen al resultado de su esfuerzo (ya sea positivo o negativo), multiplicado por la confianza que tienen de que sus esfuerzos contribuirán materialmente a la consecución de la meta (p. 11).

Para Vroom (1964), la motivación es el resultado de tres variables: valencia, expectativas e instrumentalidad. La valencia se refiere al valor que la persona aporta a cierta actividad, el deseo o interés que tiene en realizarla. Las expectativas se definen como las creencias sobre la probabilidad de que un acto irá seguido de un determinado resultado. La instrumentalidad se refiere a la consideración que la persona hace respecto de que si logra un determinado resultado, este servirá de algo. De acuerdo con lo anterior, si una persona no se siente capaz, piensa que el esfuerzo realizado no va a tener repercusión o no tiene interés por la tarea, no tendrá motivación para llevarla a cabo.

Porter y Lawer elaboraron un modelo de motivación más completo basado en la Teoría de las expectativas de Vroom (García, 2008) que propone que el desempeño en la realización de tareas o el cumplimiento de metas está determinado esencialmente por el esfuerzo aplicado. También, influye la habilidad de la persona, sus conocimientos y destrezas para realizar el trabajo y su percepción de lo que es la tarea requerida.

El desempeño permite obtener recompensas intrínsecas, tales como la sensación de logro o autorrealización, y recompensas extrínsecas, como el prestigio.

#### **b. Teoría de la equidad de Stacey Adams**

Valdés (2005) indica que esta teoría de la motivación se enfoca en el criterio que se forma la persona en función de la recompensa que obtiene comparándola con las

recompensas que reciben otras personas que realizan la misma tarea o hacen aportes semejantes.

Trechera (2005) agrega que para establecer ese criterio la persona toma en cuenta dos tipos de elementos:

- *Inputs*: las contribuciones que la persona aporta a la tarea; a saber, formación, capacidad, experiencia, habilidad, nivel de esfuerzo, tareas realizadas, entre otras.
- *Outputs*: los resultados, las ventajas o beneficios que la persona obtiene por la actividad realizada.

Esta teoría es importante por cuanto considera fundamental la percepción que el individuo tenga respecto de la experiencia que ejecuta o pretende ejecutar.

### **c. Modelo de fijación de metas u objetivos**

Una meta u objetivo es aquello que la persona intenta alcanzar; es decir, el fin de una acción (Trechera, 2005). Los factores que debe contemplar un objetivo para que motive son:

- El conocimiento, ya que se debe conocer la meta y los medios requeridos para alcanzarla.
- La aceptación, debido a que debe existir acuerdo sobre lo que se desea realizar.
- La dificultad, que significa que las metas deben ser difíciles, pero no imposibles. Deben suponer un reto, pero no han de ser inalcanzables.
- La especificidad, puesto que cuanto más concreto sea el objetivo, más fácil será aportar el esfuerzo para lograrlo.

Locke y Latham (citados por Trechera, 2005), refieren que en el establecimiento de metas se debe resaltar que el objetivo es el que orienta la acción; es decir, anima a realizar estrategias y planes de acción. Al centrar la atención, la persona selecciona qué actuaciones son importantes y se conduce en consecuencia. Para lograr una meta se tienen que plantear

las alternativas idóneas. El objetivo, a su vez, sirve para regular el esfuerzo. Al tener claro qué es lo que se debe hacer, la persona puede programar sus acciones más fácilmente para lograrlo. Asimismo, el objetivo permite que se trabaje de una manera más persistente; además, se presenta como aquello que con esfuerzo y persistencia se puede alcanzar.

Valdés (2005) señala que las teorías sobre motivación pueden clasificarse en dos grandes grupos: las de contenido y las de proceso. Las primeras estudian y consideran aspectos que pueden motivar a las personas, tales como las necesidades, las aspiraciones y el nivel de satisfacción. Entre estas teorías se pueden mencionar las de la Pirámide de Necesidades de Abraham Maslow, las teorías ERG (*Existence, Relatedness and Growth*) de Clayton Alderfer y la Teoría de las necesidades de McClelland. Las segundas estudian y tienen en cuenta el proceso de pensamiento por el cual la persona se motiva. Entre estas teorías destacan la de las Expectativas de Víctor Vroom, la Teoría de la Equidad de Stacey Adams y la Teoría de la Modificación de la Conducta de Skinner.

Trechera (2005) se refiere también a las teorías anteriores llamándolas modelos explicativos, los cuales clasifica en tres grandes categorías: modelos basados en la satisfacción de necesidades (Maslow, Alderfer y McClelland), modelo basado en los incentivos (Skinner) y modelos cognitivos (Vroom y Adams).

## **2.2 Motivación de logro**

“Mc Clelland en 1972 sostuvo que la motivación de logro es un proceso de planteamiento y un esfuerzo hacia el progreso y la excelencia, tratando de realizar algo único en su género y manteniendo siempre una elección comparativa con lo ejecutado anteriormente, derivando satisfacción en realizar las cosas siempre mejores” (Gálvez, 2007).

Asimismo, el autor Mc Clelland (citado por Silva, Santos, Rodríguez y Hernando 2008), en su teoría de las Tres Necesidades adquiridas (no innatas), menciona tres tipos de

impulsos que influyen en la motivación, las cuales son: de logro, asociación y poder. A continuación, se describen:

- Motivación de Logro: es el impulso que logra que las personas alcancen sus metas, motiva a los empleados a cumplir sus objetivos y retos. Las personas con motivación de logro asumen sus responsabilidades y gustan de los reconocimientos. Buscan constantemente las retroalimentaciones y son partícipes de los éxitos alcanzados.
- Motivación Afiliativa: Las personas de este grupo, se siente motivadas por las interacciones sociales con los demás del grupo. Logran desempeñarse con éxito cuando son reconocidos, se sienten satisfechos con la cercanía de los demás.
- Motivación de Poder: es el impulso de los empleadores influyentes en la organización, son capaces de correr riesgos con tal de lograr un impacto en la empresa que pertenecen.

Autores como García (2008), Hampton et al. (1989), Trechera (2005) y Valdés (2005) mencionan que las personas con una alta necesidad de logro presentan características como las siguientes:

- Les gustan las situaciones en las que pueden tomar personalmente la responsabilidad de encontrar la solución a los problemas.
- Tienden a fijarse metas moderadas y a tomar riesgos calculados.
- Desean una retroalimentación concreta acerca de qué tan adecuadamente se están desempeñando.
- Se distinguen por intentar hacer bien las cosas, tener éxito, incluso por encima de las recompensas.

Las personas motivadas por el logro buscan situaciones en las que puedan competir y demostrarse que son exitosas, suelen plantearse grandes retos y evitar las situaciones que sean resueltas con demasiada facilidad. Solana (1993), señalan las características de estas personas:

- Actúan para lograr excelencia.
- Asume responsabilidades individuales.
- Tiende a rodearse de colaboradores o de quienes les permitan lograr mejor su trabajo.
- Planifican lo que desea hacer, no confía en el azar.
- Asumen riesgos moderados.
- Usan el tiempo con eficiencia.
- Proyectan sus metas en el tiempo, a mediano y largo plazo.
- Mantienen una actitud positiva, objetiva y realista.
- Requieren retroalimentación para verificar sus resultados.
- Son capaces de diferir la obtención de una meta valiosa sacrificando metas de menor valor que pueda obtener de inmediato.

Dado los conceptos mencionados, podemos deducir que los empleados que presentan motivación de logro tienen la necesidad de plantearse constantemente nuevos retos y metas desafiantes, demostrando sus habilidades y capacidades para la actividad, esta le permite alcanzar los objetivos en la organización. Asimismo, reconocen que la retroalimentación es parte de su crecimiento y aprendizaje.

La teoría del aprendizaje social-cognitivo de Bandura (1986) centra el impulso motivacional hacia las metas en el concepto de autoeficacia (creencias sobre la propia capacidad para alcanzar las metas). La autoeficacia, y, por ende, la motivación, es afectada por el aprendizaje vicario de las consecuencias en otros del éxito y el fracaso, las

comparaciones sociales con otros, las reacciones de la persona en el proceso dirigido hacia las metas (controlado por las atribuciones sobre el desempeño) y la anticipación de las consecuencias tangibles según el resultado (expectativas sobre el resultado).

El modelo de Dweck y Leggett (1988) sintetiza aportaciones del enfoque social-cognitivo y las teorías de la personalidad para justificar que las diferentes metas (de desempeño y de aprendizaje), puedan elicitar en la misma situación, o la misma meta sea propuesta en distintas situaciones.

Desde la perspectiva atribucional, el modelo motivacional cognición-afecto-acción de Weiner (Weiner, 1986a, 1986b) pretende incluir el rango completo de conductas humanas, y especialmente las estructuras y procesos cognitivos que influyen sobre la conducta a través de la experiencia fenomenológica (consciente). Dentro de esta experiencia se subraya la importancia del yo (autopercepción, autoestima, autoconcepto, auto consistencia, auto expectativas), y las emociones, cuyo papel se deriva de su extraordinaria riqueza y variedad. Por último, marcando distancias respecto a las tradiciones motivacionales precedentes (Atkinson, 1964; Rotter, 1966; Berlyne, 1968) propone el abandono de la metodología centrada en las diferencias individuales, para buscar leyes y principios generales, que sean capaces de explicar, tanto los aspectos racionales, como los aparentemente irracionales.

La base de estas explicaciones reside en las relaciones causales, consideradas como secuencias históricas que constituyen los antecedentes determinantes de la acción, con mayor fiabilidad que las puras características actuales (i.e. expectativas o valores) o las meras diferencias individuales (internalidad / externalidad o alto/bajo en necesidad de logro). Finalmente, el centro de la teoría deben ser las actividades con más relevancia en la vida diaria, en particular, las conductas de logro (actividades con resultado de éxito y fracaso) y la aceptación social (actividades con objetivos de afiliación grupal). La teoría ha recibido

importantes apoyos, aunque algunos trabajos han puesto en duda la relación entre atribuciones y expectativas (Covington y Omelich, 1984), o entre expectativas y conducta (Graham, 1984). Por ello, las últimas publicaciones potencian el papel de las emociones, catalogadas como un puente entre el pasado y el futuro (Weiner & Graham, 1989), en el sentido que las reacciones afectivas reflejan frecuentemente lo que ha ocurrido en el pasado y ofrecen guías para las conductas posteriores.

El modelo de Weiner establece que una secuencia motivacional se inicia con un resultado conductual que la persona interpreta como éxito (meta alcanzada) o fracaso (meta no alcanzada) y relaciona primariamente con sentimientos de felicidad y tristeza/frustración, respectivamente. Si el resultado es inesperado, negativo o importante el sujeto busca la causa de tal resultado (Hastie, 1984), teniendo en cuenta antecedentes de información (historia personal pasada, ejecución de otros), reglas causales, la perspectiva actora/observador, los sesgos atribucionales, etc., que culmina en la decisión de atribuir el resultado a una causa singular.

Algunas de las causas singulares más frecuentes en contextos de logro son la capacidad, el esfuerzo, la tarea, la suerte, etc., y en contextos de afiliación, las características físicas y de personalidad, la disponibilidad del objetivo, etc.

En el modelo de Weiner se consideran fundamentales las dimensiones de Lugar de Causalidad, Estabilidad y Controlabilidad, aunque también se citan las dimensiones de Intencionalidad y Globalidad. Las características dimensionales de cada causa tienen consecuencias relacionadas con las expectativas (Estabilidad) y las emociones (todas las dimensiones), que, a su vez, determinan las características de la conducta futura (intensidad, latencia, persistencia, dirección...) en los distintos contextos (logro, afiliación, ayuda, declaraciones, etc.) y explican distintos aspectos motivacionales cualitativos de la misma, como la mejora motivacional después de un fracaso o después de un éxito.



Aunque la evolución histórica de las teorías motivacionales ha sido rica y fecunda, la medida de la motivación no ha tenido una evolución paralela. Las raíces del concepto de la motivación de logro se encuentran en Murray (1938) –denominado ‘necesidad de logro’– que propuso el Test de Apercepción Temática (TAT) como instrumento (proyectivo) para su medida. La teoría de Atkinson (1964) considera el motivo de logro como una disposición resultante del conflicto de las tendencias a conseguir el éxito y a evitar el fracaso; el motivo de éxito ha sido medido tradicionalmente por la puntuación del TAT (actualizado), y el motivo de evitación del fracaso mediante el cuestionario de ansiedad TAQ (Mandler y Sarason, 1952); la motivación de logro resultante se obtiene como diferencia entre ambas puntuaciones.

Las medidas del motivo de logro han estado dominadas por el TAT y TAQ, aunque el carácter proyectivo del TAT y los potenciales inconvenientes en muestras españolas del TAQ, según opinión de McClelland (citado por Cantón, 1988), son indicadores desfavorables para estos instrumentos. Cantón (1988) ha comparado la capacidad predictiva de varios instrumentos de medida de motivo de logro respecto a los resultados escolares en alumnos de 17 años de bachillerato, controlando la influencia de la inteligencia general y aptitudes. Los cuestionarios contrastados fueron dos parejas midiendo diferencialmente motivo de éxito (TAT frente a PMT –Hermans, 1970–) y motivo de fracaso (subescala de ansiedad debilitante –DAS– de Alpert y Haber, 1960), y otros dos cuestionarios de medida de motivación de logro resultante (cuestionario RAM de Mehrabian –1969– y la escala de Ray-Lynn – 1980). La puntuación combinada de PMTDAS ofrece las mejores correlaciones con las calificaciones escolares, aunque una simple correlación, no parece el criterio único más plausible para decidir una elucidación definitiva entre ellos.

En línea con la teoría de Atkinson, se han propuesto instrumentos alternativos a estos cuestionarios para medir motivación como el M.A.E. (Motivación y Ansiedad de Ejecución)

de Pelechano (1975) que ha sido discutido y reanalizado por Alonso y Montero (1984) y reformado en el M.A.P.E. (Alonso, 1987). En otro estudio (Manassero & Vázquez, 1991) se ha validado una Escala de Motivación de Logro con 12 ítems de diferencial semántico basada en las teorías de expectativa-valor, obteniendo buenos resultados para su fiabilidad y que mejora los resultados de Cantón (1988) en cuanto a la capacidad predictiva del rendimiento académico.

### III. Método

#### 3.1 Tipo de investigación

La investigación pertenece al tipo de enfoque cuantitativo, debido a que se ha basado en registrar datos en campo y cuantificarlos para su posterior análisis, como respuesta a las preguntas de investigación planteadas, a través de herramientas estadísticas que permitan caracterizar el comportamiento de las variables elegidas en la muestra que participó el estudio, de acuerdo a las características generales de su población. (Vargas 2020, p.83).

Para Galeano (2004, p. 24), el empleo del enfoque cuantitativo es para obtener una explicación de la realidad social a partir de una perspectiva externa y objetiva, valiéndose de la exactitud de mediciones o indicadores sociales, expresables mediante números, que le permitan generalizar sus resultados a situaciones o poblaciones más amplias y con similares características

Desde el punto de vista metodológico la investigación es de tipo descriptiva. Hernández; Fernández y Baptista (2009) afirma” los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis (p.116)

El tipo de investigación es de tipo No Experimental porque Kerlinger (2004), afirma que “la investigación no experimental es una indagación empírica y sistemática en la cual el científico no tiene un control directo sobre las variables independientes porque sus manifestaciones ya han ocurrido o porque son inherentemente no manipulables. Las inferencias acerca de las relaciones entre variables se hacen, sin una intervención directa a partir de la variación concomitante de la variables dependientes e independientes”.

Según Hernández et al. (2014, p. 152), se denomina no experimental porque el proceso de investigación que se realiza no tiene la intención de manipular las variables

estudiadas, sino más bien de observarlas tal como aparecen en su contexto natural como parte de un fenómeno, para precisamente poder analizarlas objetivamente.

La investigación realizada es de tipo transeccional correlacional. Según Hernández et al. (2014, pp. 154-157), se considera transeccional o transversal porque tiene el propósito de describir variables y analizar su incidencia y/o interrelación en un momento dado, en otras palabras, tomar una foto de lo que sucede en dicho momento.

### **3.2 Ámbito temporal y espacial**

- Temporal: Enero – Febrero del 2020.
- Espacial: Empresa logística de la Provincia Constitucional del Callao.

### **3.3 Variable**

#### **3.3.1 Variable de investigación**

- Motivación de logro

#### **3.3.2 Variables de control (comparación)**

- Sexo: masculino – femenino.
- Condición laboral: estable – contratados.
- Nivel laboral: operarios logísticos – Técnicos – profesionales.
- Área laboral: mensajería – Logística – Aduana.
- Turno laboral: 7am – 3pm; 3pm – 11pm; 11pm – 7 am.

#### **3.3.3 Definición operacional de la variable**

Estará dado por los puntajes y niveles obtenidos por la escala de motivación de logro.

### 3.3.4. Operacionalización de la variable con sus indicadores

En la siguiente tabla se realiza la operacionalización de las variables de estudio.

**Tabla 1**

*Operacionalización de la variable motivación de logro*

Variable	Dimensiones e Indicadores	Medida	Instrumento
Motivación de logro	<b>a. Dificultad de la tarea:</b> Involucramiento en tareas difíciles de riesgo moderado. La puesta a prueba de habilidades.	<b>Escalar</b> por ítems 2, 1 y 0  <b>Ordinal:</b> puntaje total de la escala y de sus dimensiones.	Cuestionario de Motivación de Logro de Vargas Gálvez Pablo (2020).
	<b>b. Capacidad:</b> Competición. Capacidad de innovación con iniciativa. Capacidad de organización	<b>Nominal:</b> niveles diagnósticos escala total y de sus dimensiones: Deficiente Bajo Moderado Alto	
	<b>c. Esfuerzo:</b> Persistencia. La búsqueda del éxito. Excelencia en la resolución de una tarea. Actuación con propósitos firmes, metas elevadas y distantes.	Excelente	

*Nota.* Cuestionario de Motivación de Logro de Vargas Gálvez Pablo (2020).

### 3.4 Población y muestra

#### 3.4.1 Población

El Universo poblacional estuvo conformado por aproximadamente 400 trabajadores de una empresa logística de la Provincia Constitucional del Callao. Se contó con personal profesional, personal técnico, y personal operativo y cuyas edades estuvieran dentro de un rango de 20 a 60 años y que estén trabajando en la empresa entre un rango de un año como mínimo a 10 años como máximo y que pertenezcan a las áreas laborales mensajería (35 trabajadores), logística (122 trabajadores) y aduanas (30 trabajadores) y su condición laboral sean estable y contratados. En función de dichos criterios de inclusión para uniformizar a la población de estudio quedó conformada por 187 trabajadores.

#### 3.4.2 Muestra

Se seleccionó de manera intencionada, dado que la participación a la investigación fue voluntaria. La muestra mínima a investigarse se determinó a través de la fórmula para poblaciones finitas iguales o menores a 100,000

$$n = \frac{N z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}{(N-1)e^2 + z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}$$

Valores estadísticos para determinar la muestra

$N = 187$ ;  $P = 0,50$ ;  $q = 0,50$ ;  $d = 0,05$ ;  $z = 1,96$

Fórmula:  $n = \frac{Z^2 P q}{d^2}$

Sustituyendo los valores

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,5)(0,5)}{(0,05)^2} \quad \boxed{n = 384,16}$$

Cálculo de la muestra

$$nf = \frac{N}{1 + \frac{N}{n}}$$

$$nf = \frac{187}{1 + \frac{187}{384.16}} \quad \boxed{N = 125.51}$$

La muestra estuvo conformada por 126 trabajadores que representa el 67.4% de la población de estudio.

### 3.4.3 Características de los trabajadores encuestados

En la tabla 2 y la figura 3 se describen y representan la Distribución de la muestra por Nivel laboral, reportándose que el 51.6% de los trabajadores tienen el nivel de operarios logísticos; el 35.7% de los trabajadores tienen el nivel de técnicos logísticos y el 12.7% de los trabajadores son profesionales.

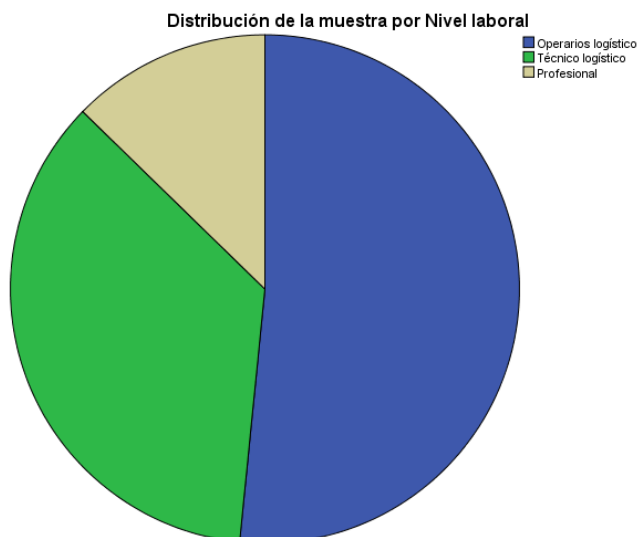
**Tabla 2**

*Distribución de la muestra por Nivel laboral.*

Nivel laboral	Frecuencia	Porcentaje
Operarios logísticos	65	51,6
Técnico logístico	45	35,7
Profesional	16	12,7
Total	126	100,0

**Figura 3**

*Representación de la distribución de la muestra por Nivel laboral*



En la tabla 3 y la figura 4 se describen y representan la Distribución de la muestra por área laboral, reportándose que el 21.4% de los trabajadores pertenecen al área de mensajería; el 60.3% de los trabajadores pertenecen al área de logística y el 18.3% de los trabajadores pertenecen al área de aduana.

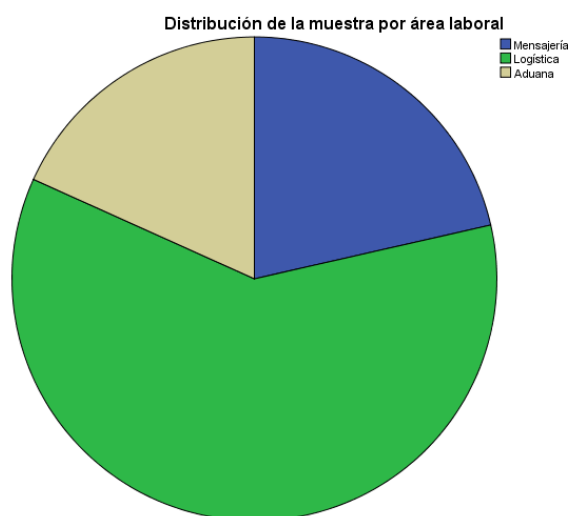
**Tabla 3**

*Distribución de la muestra por área laboral*

Área laboral	Frecuencia	Porcentaje
Mensajería	27	21,4
Logística	76	60,3
Aduana	23	18,3
Total	126	100,0

**Figura 4**

*Representación de la distribución de la muestra por área laboral.*



En la tabla 4 y la figura 5 se describen y representan la Distribución de la muestra por sexo, reportándose que el 69% de los trabajadores pertenecen al sexo masculino y el 31% de los trabajadores pertenecen al sexo femenino.



**Tabla 4***Descripción de la muestra según el sexo*

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	87	69,0
Femenino	39	31,0
Total	126	100,0

**Figura 5***Representación de la descripción de la muestra según el sexo*

En la tabla 5 y la figura 6 se describen y representan la Distribución de la muestra por turno laboral, reportándose que el 37,3% de los trabajadores pertenecen al turno 1 de mañana; el 35,7% de los trabajadores pertenecen al turno 2 de tarde y el 27% de los trabajadores pertenecen al turno 3 de amanecida.

**Tabla 5***Descripción de la muestra según el turno de trabajo*

Turno de trabajo	Frecuencia	Porcentaje
Turno 1 mañana	47	37,3
Turno 2 tarde	45	35,7
Turno 3 amanecida	34	27,0
Total	126	100,0

**Figura 6**

*Representación de la descripción de la muestra según el turno de trabajo*



En la tabla 6 y la figura 7 se describen y representan la Distribución de la muestra por condición laboral, reportándose que el 30.2% de los trabajadores pertenecen a la condición laboral estable y el 69.8% de los trabajadores pertenecen a la condición laboral de contratado.

**Tabla 6**

*Descripción de la muestra según condición laboral*

Condición laboral	Frecuencia	Porcentaje
Estable	38	30,2
Contratado	88	69,8
Total	126	100,0

**Figura 7**

*Representación de la descripción de la muestra según condición laboral*



En la tabla cruzada 7 y la figura en barras 8 se describen y representan la Distribución de la muestra por sexo y por nivel laboral reportándose que los trabajadores que pertenecen al sexo masculino son porcentualmente mayores en todos los niveles que los trabajadores que pertenecen al sexo femenino. Operarios (31,7% /19,8%); técnico (27% / 8,7%) y Profesional (10,3% / 2,4%).

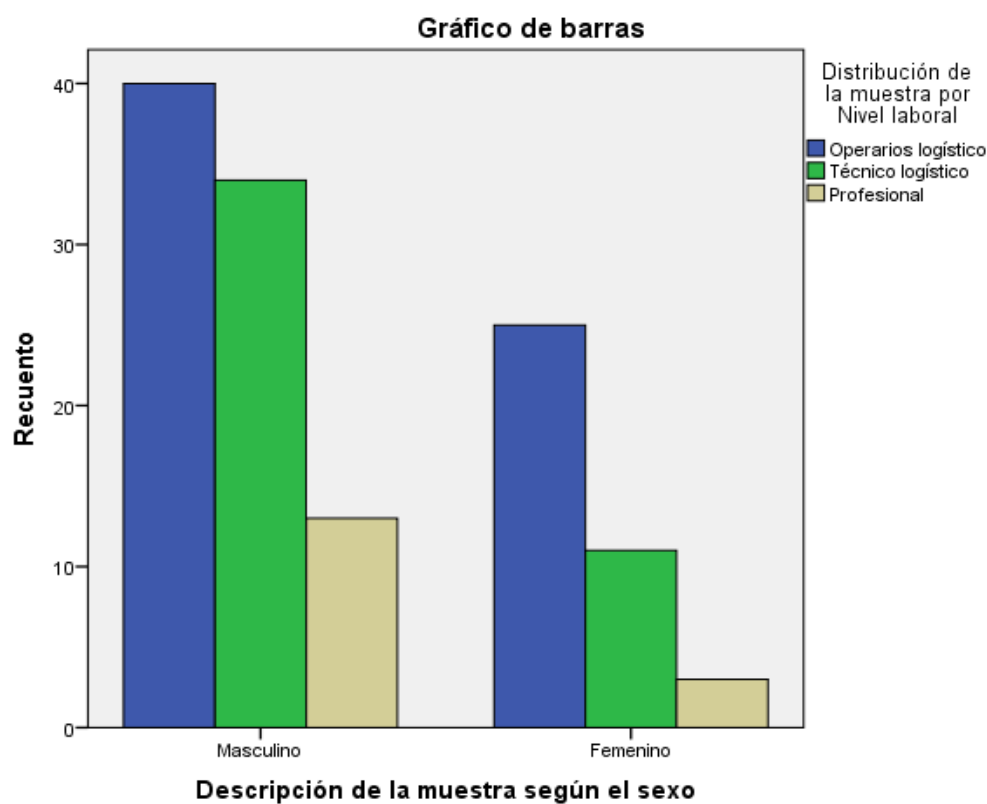
**Tabla 7**

*Descripción de la muestra según el sexo y por Nivel laboral*

según el sexo		Nivel laboral			Total
		Operarios logísticos	Técnico logístico	Profesional	
Masculino	Recuento	40	34	13	87
	% del total	31,7%	27,0%	10,3%	69,0%
Femenino	Recuento	25	11	3	39
	% del total	19,8%	8,7%	2,4%	31,0%
Total	Recuento	65	45	16	126
	% del total	51,6%	35,7%	12,7%	100,0%

**Figura 8**

*Representación de la descripción de la muestra según el sexo y por Nivel laboral*



En la tabla cruzada 8 y la figura en barras 9 se describen y representan la Distribución de la muestra por sexo y por área laboral reportándose que los trabajadores que pertenecen al sexo masculino son porcentualmente mayores en todas las áreas que los trabajadores que pertenecen al sexo femenino. Mensajería (13.5% / 7.9%), logística (40.5% / 19.8%) y aduana (15.1% / 3.2%)

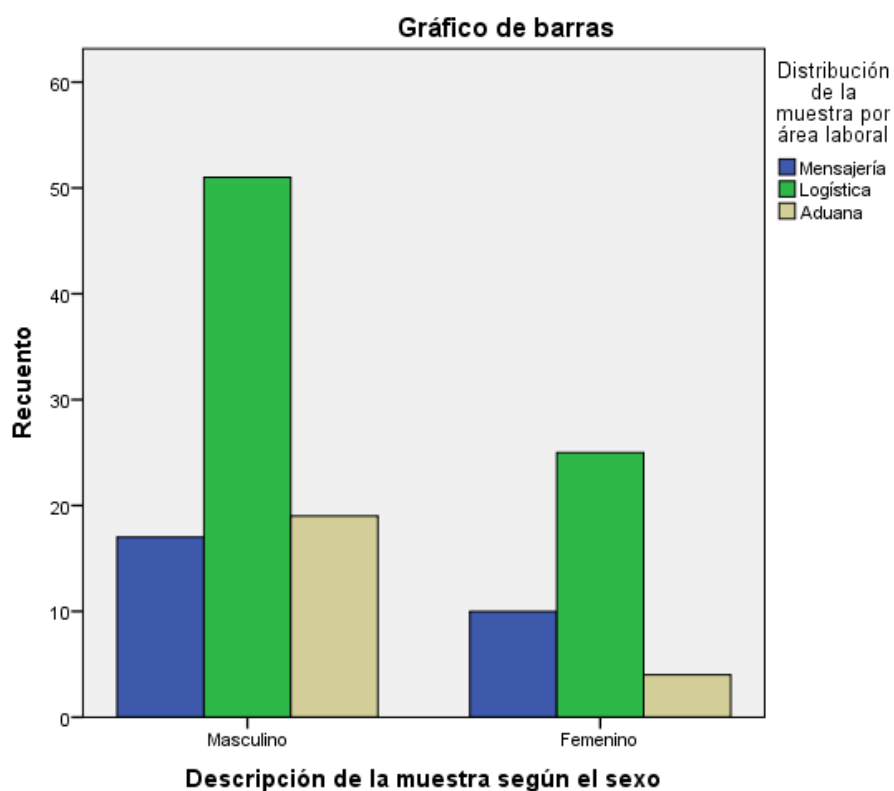
**Tabla 8**

*Descripción de la muestra según el sexo y por área laboral*

según el sexo		área laboral			Total
		Mensajería	Logística	Aduana	
Masculino	Recuento	17	51	19	87
	% del total	13,5%	40,5%	15,1%	69,0%
Femenino	Recuento	10	25	4	39
	% del total	7,9%	19,8%	3,2%	31,0%
Total	Recuento	27	76	23	126
	% del total	21,4%	60,3%	18,3%	100,0%

**Figura 9**

*Representación de la descripción de la muestra según el sexo y por área laboral.*



En la tabla cruzada 9 y la figura en barras 10 se describen y representan la Distribución de la muestra por sexo y por turno laboral reportándose que los trabajadores que pertenecen al sexo masculino son porcentualmente mayores en los tres turnos laborales que los trabajadores que pertenecen al sexo femenino. Turno mañana (24.6% / 12.7%); Turno tarde (25.4% / 10.3%) y Turno amanecida (19% / 7.9%)

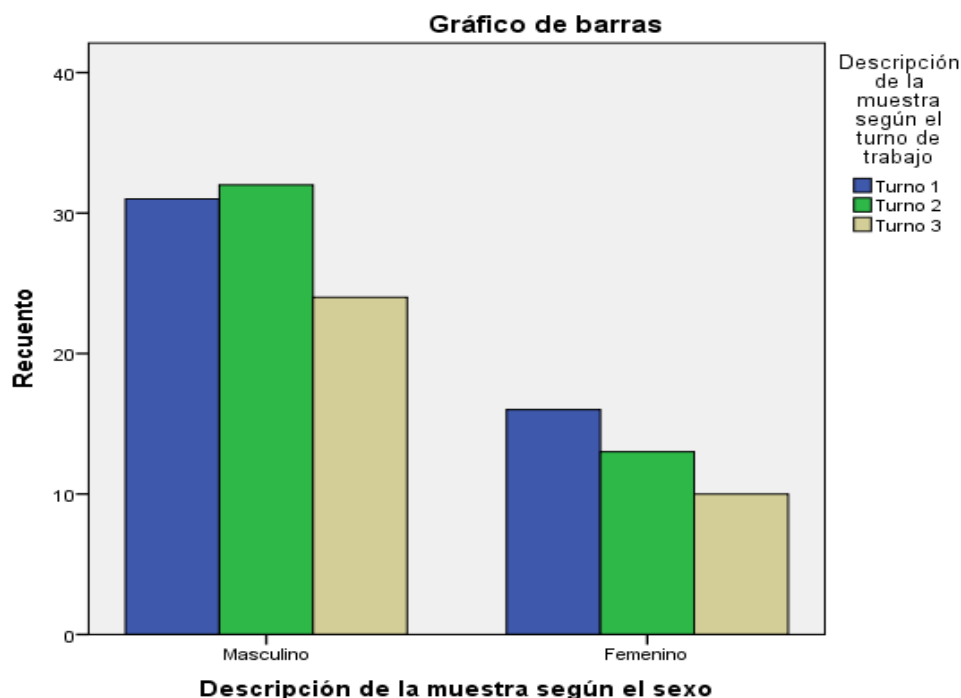
**Tabla 9**

*Descripción de la muestra según el sexo y según el turno de trabajo*

según el sexo		turno de trabajo			Total
		Turno 1	Turno 2	Turno 3	
Masculino	Recuento	31	32	24	87
	% del total	24,6%	25,4%	19,0%	69,0%
Femenino	Recuento	16	13	10	39
	% del total	12,7%	10,3%	7,9%	31,0%
Total	Recuento	47	45	34	126
	% del total	37,3%	35,7%	27,0%	100,0%

**Figura 10**

*Representación de la descripción de la muestra según el sexo y según el turno de trabajo*



En la tabla cruzada 10 y la figura en barras 11 se describen y representan la Distribución de la muestra por sexo y por condición laboral reportándose que los trabajadores que pertenecen al sexo masculino son porcentualmente mayores en las dos condiciones laborales que los trabajadores que pertenecen al sexo femenino. Personal estable (24.6% / 5.6%) y personal contratado (44.4% / 25.4%)

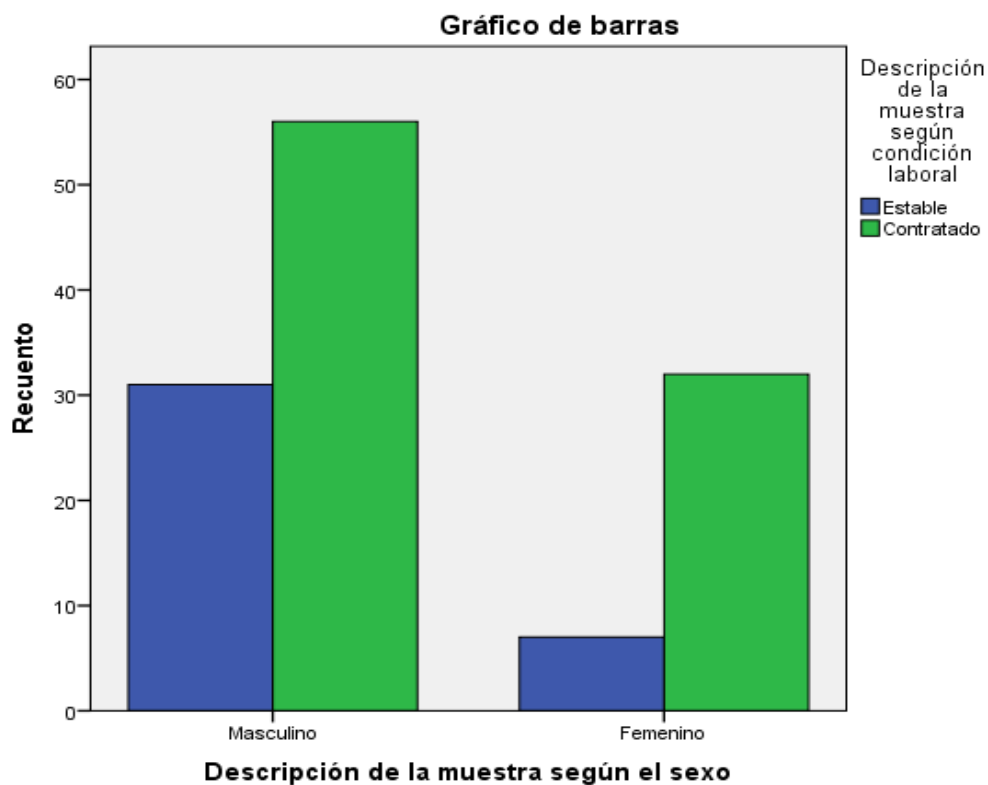
**Tabla 10**

*Descripción de la muestra según el sexo y según condición laboral*

según el sexo		condición laboral		
		Estable	Contratado	Total
Masculino	Recuento	31	56	87
	% del total	24,6%	44,4%	69,0%
Femenino	Recuento	7	32	39
	% del total	5,6%	25,4%	31,0%
Total	Recuento	38	88	126
	% del total	30,2%	69,8%	100,0%

**Figura 11**

*Representación de la descripción de la muestra según el sexo y según condición laboral*



### 3.5 Instrumento

#### 3.5.1. Cuestionario de Motivación de Logro (CML05):

1. Nombre: Cuestionario sobre motivación de logro (CML05)
2. Autores: Marcos y Vargas (2005).
3. Procedencia institucional y año: Pontificia Universidad Católica del Perú Facultad de Psicología.
4. Aplicaciones o usos de la prueba: La prueba podría ser útil para buscar indicios de alta o baja motivación de logro en estudiantes de educación superior que repercutan en su actual y futura permanencia académica.

5. Administración: Individual o colectiva.

6. Duración: 15 minutos aproximadamente.

7. Objetivo: Evaluar el nivel de motivación de logro.

8. Estructura: El test está constituido por 26 ítems que corresponden a las tres dimensiones del constructo motivación de logro, establecidas por Weiner (1985, p. 565): a. Dificultad de la tarea (5 ítems) b. Capacidad (6 ítems) c. Esfuerzo (15 ítems). El mencionado instrumento fue empleado en el contexto nacional por Marcos y Vargas (2005), como parte de un estudio que apuntó a la construcción de un instrumento psicométrico estandarizado y conformado con 26 reactivos, para a medir los niveles de motivación de logro en adultos con nivel de educación técnico-superior, como estudiantes de posgrado y emprendedores que cursaban programas formativos para el emprendimiento y gestión de negocios. En cuanto a la presente investigación, se decidió emplear los 26 reactivos que contenía el cuestionario CML05 por defecto, con sus respectivas adecuaciones para aplicarse a la muestra con la que se trabajó, lo cual se realizó mediante juicio de expertos en lo que respecta al proceso de validez y confiabilidad requerido para su respectiva aplicabilidad. Para codificar las respuestas por cada ítem del cuestionario, se empleó la escala de Likert con tres alternativas o enunciados calificables una puntuación de 0, 1 y 2. Donde el puntaje total promedio más alto obtenido por cuestionario podría llegar hasta los 52 puntos.

Adaptación : Vargas (2020)

Procedencia : Lima, Perú

Significación : El Cuestionario evalúa los siguientes indicadores:

Involucramiento en tareas difíciles de riesgo moderado.



La búsqueda del éxito.

Excelencia en la resolución de una tarea.

Actuación con propósitos firmes, metas elevadas y distantes.

La puesta a prueba de habilidades.

Competición.

Capacidad de innovación con iniciativa.

Capacidad de organización

Persistencia.

Forma de calificación: Los valores tomados en cuenta para dicha suma fueron 0, 1 y 2.

Teniendo como puntuación máxima 52, mientras que la más baja igual a 0. Rangos de puntuación:

**Tabla 11**

*Calificación de los ítems*

N°	A	B	C	N°	A	B	C	N°	A	B	C	N°	A	B	C
1	2	0	1	8	1	2	0	15	0	2	1	22	0	2	1
2	0	2	1	9	1	0	2	16	2	0	1	23	0	1	2
3	1	2	0	10	1	2	0	17	0	1	2	24	1	0	2
4	1	0	2	11	1	0	2	18	0	1	2	25	2	1	0
5	1	2	0	12	2	1	0	19	0	1	2	26	2	1	0
6	1	0	2	13	2	0	1	20	1	0	2				
7	0	1	2	14	0	2	1	21	1	2	0				

### **Niveles para el cuestionario en general**

- Alta motivación de logro: Puntaje Bruto: (45–52)
- Mediana motivación de logro: Puntaje Bruto: (39–44)

- Baja motivación de logro: Puntaje Bruto (inferior o igual a 38)

## **Niveles para las dimensiones de motivación**

### **a. Dimensión dificultad de la tarea**

En cuanto a los niveles e intervalos de medición utilizados para categorizar los puntajes de los participantes por dimensión, estos se obtuvieron mediante la aplicación de la escala de estatinos, con el propósito de establecer niveles, intervalos y puntos de corte para calificar los puntajes descritos, teniendo a partir de ello los siguientes resultados:

Aplicando la escala de estatinos:

Media Aritmética: 7,22

Desviación Estándar: 1,68

Puntaje Máximo: 10

Puntaje Mínimo: 3

Aplicando las fórmulas se obtiene:  $a = 7,22 - (0,75) (1,68) = 5,96$

$b = 7,22 + (0,75) (1,68) = 8,48$

Bajo menores a 5

Promedio entre 5 a 8

Alto 9 – 10

### **b. Dimensión capacidad en la motivación de logro.**

Aplicando la escala de estatinos:

Media Aritmética: 7,88

Desviación Estándar: 2,28

Puntaje Máximo: 12

Puntaje Mínimo: 3

Aplicando las fórmulas se obtiene:

$a = 7,88 - (0,75) (2,28) = 6,17$

$$b = 7,88 + (0,75) (2,28) = 9,59$$

Entonces tenemos: Capacidad en la motivación de logro según nivel.

Bajo Menor o igual a 6,17

Medio 7 - 9

Alto 10 - 12

### **c. Dimensión Esfuerzo en la Motivación de Logro**

Aplicando la escala de estatinos:

Media Aritmética: 22,64

Desviación Estándar: 4,42

Puntaje Máximo: 30

Puntaje Mínimo: 13

Aplicando las fórmulas se obtiene:

$$a = 22,64 - (0,75) (4,42) = 19,33$$

$$b = 22,64 + (0,75) (4,42) = 25,96$$

Entonces tenemos:

Bajo Menor o igual a 19

Medio 20 - 25

Alto 26 - 30

### **Validez de contenido**

En lo que respecta a su adecuación al lenguaje de los participantes que conforman la muestra donde se aplicó, los ítems de cada instrumento fueron sometidos a la validez de contenido, la cual es un procedimiento de validación de instrumentos, que se apoyó en la técnica de juicio de expertos con conocimiento específico del tema y amplia experiencia en el ámbito académico.

De acuerdo con lo descrito, se procedió con la selección de cuatro jueces especialistas, a quienes se les entregó la matriz de consistencia, los instrumentos y la ficha de opinión de expertos. Por lo que una vez revisados ambos instrumentos teniendo en cuenta aspectos de validación, como: claridad de lenguaje, objetividad, consistencia, metodología, entre otros; determinaron que sí existe una estrecha relación entre los ítems del instrumento, las variables y dimensiones que se pretenden medir, en función a los criterios proporcionados en la ficha y los objetivos de investigación de la matriz de consistencia.

**Tabla 12**

*Nivel de validez de contenido según el juicio de expertos del instrumento CML05.*

Experto	Motivación de logro	
	Puntaje	%
Dr. Pedro Alfonso Vallejo Quispe	920	92,0
Mg. Oscar Claver Olivares Castillo	930	93,0
Dra. Violeta Cuenca Cartagena	910	91,0
Dr. Kenneth Delgado Santa Gadea	915	91,5
Promedio de Valoración		91,9

Como se pudo observar, ambos instrumentos evaluados obtuvieron un promedio de valoración superior al 90 por ciento, lo cual de acuerdo con los valores establecidos en la tabla por Herrera (1998) para determinar los niveles de validez de contenido en la modalidad de juicio de expertos, se tiene:

**Tabla 13**

*Valores y niveles de validez de contenido vía juicio de expertos.*

Rango	Nivel
Menor o igual a 0,53	Validez nula
0,54 a 0,59	Validez baja
0,60 a 0,65	Valida
0,66 a 0,71	Muy valida

0,72 a 0,99	Excelente validez
1,00	Validez perfecta

---

*Nota.* Tomado de Herrera, A. N. (1998). Notas sobre Psicometría. Historia de Psicometría y Teoría de La Medida. (p. 13). Bogotá: Universidad de Colombia.

**Para efectos de la investigación elaborado por la autora de la presente tesis (2021).**

Se establecieron los niveles por quintiles (20%/ 100%) estableciéndose 5 categorías diagnósticas cada una representa un 20% determinándose en forma más específica la categorización de los puntajes obtenidos en la escala de motivación de logro, dado que la categorización en tres niveles es muy amplia para futuros procesos de capacitación.

**A. Escala total de motivación de logro:**

La escala posee 26 ítems X 2 puntos (puntaje máximo por ítems) = 52 puntos: 5 niveles (20%) = 10.4 por intervalo, tal como se especifica a continuación:

Intervalo	Niveles o categorías
0 - 10.4	Deficiente nivel de motivación de logro
11 - 20.8	Bajo nivel de motivación de logro
21 - 31.2	Moderado nivel de motivación de logro
32 - 41.6	Alto nivel de motivación de logro
42 - 52	Excelente nivel de motivación de logro

**B. Dimensiones de la escala de motivación de logro**

**a. Dimensión Dificultad de la tarea por quintiles**

Puntaje mínimo = 0; puntaje máximo  $5 \times 2 = 10$

Rango por intervalo es de 2 puntos

	Intervalo	Categoría o nivel
1	0 – 2	nivel de desarrollo deficiente en dificultad de la tarea

2	3 – 4	nivel de desarrollo bajo en dificultad de la tarea
3	5 – 6	Nivel de desarrollo promedio en dificultad de la tarea
4	7 – 8	nivel de desarrollo alto en dificultad de la tarea
5	9 – 10	nivel de desarrollo excelente en dificultad de la tarea

### **b. Dimensión Capacidad por quintiles**

Puntaje mínimo = 0; puntaje máximo  $6 \times 2 = 12$

Rango por intervalo es de 2.4

Intervalo	Categoría o nivel	
1	0 – 2.4	nivel de desarrollo deficiente en capacidad
2	3 – 4.8	nivel de desarrollo bajo en capacidad
3	5 – 7.2	Nivel de desarrollo promedio en capacidad
4	8 – 9.6	nivel de desarrollo alto en capacidad
5	10 – 12	nivel de desarrollo excelente en capacidad

### **c. Dimensión esfuerzo por quintiles**

Puntaje mínimo = 0; puntaje máximo  $15 \times 2 = 30$

Rango por intervalo es de 6 puntos

Intervalo	Categoría o nivel	
1	0 – 6	nivel de desarrollo deficiente en esfuerzo
2	7 – 12	nivel de desarrollo bajo en esfuerzo

3	13 – 18	Nivel de desarrollo promedio en esfuerzo
4	19 – 24	nivel de desarrollo alto en esfuerzo
5	25 – 30	nivel de desarrollo excelente en esfuerzo

### **3.6 Procedimiento**

Se solicitó verbalmente autorización a la gerencia de la empresa. Se coordinó con la administración de la empresa para la aplicación del instrumento.

Antes de la evaluación se les informó del objetivo de la investigación y se solicitó su consentimiento para ser parte de la muestra estudiada. Al concluir cada evaluación se agradeció verbalmente por haber participado de la investigación. Se verificó que las encuestas estuvieran adecuadamente respondidas y sin ninguna pregunta en blanco, para que fueran rectificadas inmediatamente antes de la entrega de la escala.

Se corrigió la escala teniendo en cuenta las puntuaciones directas. En base al puntaje total se categorizaron a los encuestados por niveles. Se codificó y digitó los datos en una base de datos en Excel. Se elaboró la base de datos en SPSS y una vez digitalizado las variables de estudio se transfirieron los datos de la base de datos del Excel a la base de datos en el SPSS.

Se estableció primero el análisis exploratorio de la variable a través de la prueba de bondad de ajuste Kolmogorov-Smirnov (K-S), para determinar si la muestra tenía una distribución normal y tomar la decisión estadística de usar técnicas inferenciales paramétricas o no paramétricas. Se analizó los datos para establecer las medidas psicométricas de los instrumentos de obtención de los datos.

Se realizó el análisis descriptivo de los niveles de motivación de logro y de sus dimensiones. También se hallaron los perfiles de los promedios de la motivación de logro y

de sus dimensiones según las variables: sexo, nivel, área, condición y turno laboral.

Se realizó la contrastación de hipótesis primero hallando el factor de mayor explicación de la motivación de logro y luego, comparando los promedios según las variables de control.

Se realizó la discusión de los resultados teniendo en cuenta los reportes de investigaciones realizadas. Se formuló las conclusiones respondiendo a cada uno de los objetivos específicos formulados en la investigación. Se formuló las recomendaciones respectivas.

Se redactó finalmente la introducción al trabajo, el resumen y el Abstract considerando la metodología de la investigación, el objetivo general, el instrumento y muestra evaluada y las conclusiones alcanzadas.

Se elaboró el informe final de la investigación para ser presentada previa aprobación del asesor e informantes designados por la oficina de grados y títulos de la Escuela de Psicología.

### **3.7 Análisis de los datos**

Para el trabajo estadístico se codificó y digitó aplicando el paquete estadístico SPSS, versión 22.0 en español.

Se aplicó la técnica de bondad de ajuste de la muestra K-S para determinar el empleo de técnicas paramétricas o no paramétricas.

Para establecer la confiabilidad de la escala se aplicó el coeficiente de correlación Alpha de Cronbach (objetivo específico 1)

En cuanto a la confiabilidad, esta se refiere a una medida que permite evaluar de manera consistente la capacidad de discriminación constante entre un valor y otro, así como recoger la mayor cantidad de diferencias individuales luego de la aplicación de un



instrumento a una muestra piloto o representativa, de modo que se garantice la producción de los mismos resultados en futuras aplicaciones al mismo sujeto o grupos (Sabino, 1992).

George y Mallery (2003), dicho coeficiente permite medir la fiabilidad de una escala y establecer si los ítems (codificados mediante escala Likert) miden un mismo constructo (o variable) y guardan correlación entre sí con respecto al puntaje total mínimo o máximo establecido por el instrumento, por lo que en relación a ello se ha establecido en la tabla 12 la siguiente valoración para determinar la confiabilidad del mismo:

**Tabla 14**

*Valores y niveles de confiabilidad del coeficiente Alfa de Cronbach.*

Rango	Nivel
>0,9	Excelente
>0,8	Bueno
>0,7	Aceptable
>0,6	Cuestionable
>0,5	Pobre
<0,5	Inaceptable

*Nota. Tomado de George, D. y Mallery, P. (2003). SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference 11.0 update (4th ed.). Boston: Allyn & Baco.*

La prueba paramétrica de la correlación de Spearman ( $\rho$ ) se utilizará para establecer la validez de constructo (objetivo específico 1). La validez hace referencia al grado en que un instrumento es capaz de medir objetivamente las cualidades o características de la variable o conjunto de variables elegidas por el investigador, proceso que se apoya en evidencias de contenido, criterio y constructo respectivamente (Hernández, et al., 2014).

Por lo que la validez y confiabilidad de un instrumento se convierten en requisitos indispensables para afirmar que su escala de medición es suficientemente objetiva y cuenta con condiciones adecuadas para su estandarización (Aiken, 2003).

Para la descripción de las variables estudiadas se utilizó la estadística descriptiva: frecuencias y porcentajes (objetivos específicos 2)

La finalidad de la correlación de Spearman es comprobar si los resultados de una variable

están relacionados con los resultados de la otra variable (Greene y D'Oliveira 2006), tal como se procedió en el análisis de ítems – puntaje total en la validez de constructo.

Cuando los valores son cercanos al -1,0, quiere decir que existe una fuerte asociación negativa entre variables. Si el valor es 0,0, esto indica que no existe correlación, presentando entonces la siguiente interpretación de los valores, establecida por Hernández et al. (2014, p. 305):

**Tabla 15**

*Niveles de medición entre variables según el coeficiente de correlación.*

Rango	Relación
-0,91 a -1,00	Correlación negativa perfecta
-0,75 a -0,90	Correlación negativa muy fuerte
-0,51 a -0,75	Correlación negativa considerable
-0,26 a -0,50	Correlación negativa media
-0,11 a -0,25	Correlación negativa débil
-0,01 a -0,10	Correlación negativa muy débil
0,00	No existe correlación
+0,01 a +0,10	Correlación positiva muy débil
+0,11 a +0,25	Correlación positiva débil
+0,26 a +0,50	Correlación positiva media
+0,51 a +0,75	Correlación positiva considerable
+0,76 a +0,90	Correlación positiva muy fuerte
+0,91 a +1,00	Correlación positiva perfecta

*Nota.* Tomado de Hernández et al. (2014, p. 305).

En cuanto a la estrategia de la contrastación de hipótesis, Vargas (2020) plantea el siguiente procedimiento que debería ser tomado en cuenta

- a. Formulación de las respectivas hipótesis nulas ( $H_0$ ) y alternativas ( $H_i$ )
- b. Selección del nivel de significación: 5%.
- c. Identificación del estadístico de prueba: Correlación de Spearman / U de Mann Whitney
- d. Formulación de las reglas de decisión.
- e. Tomar la decisión de aceptar la hipótesis nula ( $H_0$ ), o bien rechazarla y aceptar la hipótesis alterna ( $H_i$ ) de investigación. (p.114)

Así mismo, teniendo en cuenta los siguientes criterios de aceptación o rechazo de la

Ho de acuerdo con Ávila (1998).

**Tabla 16**

*Criterios de aceptación o rechazo de la Ho*

Rango	Interpretación	Decisión estadística
$r = 0.00$	no hay correlación estadística	se acepta la Ho.
$0 < r < 0.20$	Existe correlación muy baja	se rechaza la Ho.
$0.21 < r < 0.40$	Existe correlación baja	se rechaza la Ho.
$0.41 < r < 0.60$	Existe correlación moderada	se rechaza la Ho.
$0.61 < r < 0.80$	Existe correlación significativa	se rechaza la Ho.
$0.81 < r < 1.00$	Existe correlación muy significativa	se rechaza la Ho.

*Nota.* Ávila (1998).

Para las comparaciones de dos condiciones se utilizó la Prueba de U de Mann-Whitney y para las comparaciones de tres condiciones se utilizó la técnica de Kruskal-Wallis.

## IV. Resultados

### 4.1 Análisis exploratorio de la variable

Se realizó la prueba de bondad de ajuste para precisar si la variable presentaba una distribución normal. En la Tabla 17, se presenta los resultados de la prueba de bondad de ajuste de Kolmogorov-Smirnov (K-S), reportándose que la variable motivación de logro no presentan una distribución normal dado que el coeficiente obtenido (K-S) es significativo ( $p < 0.01$ ) para la variable. Por lo tanto, se tomó la decisión de emplear las pruebas no paramétricas en los análisis de datos.

**Tabla 17**

*Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov para las variables de estudio*

<b>Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra</b>		Puntaje total de motivación de logro
	N	126
Parámetros normales	Media	26,70
	Desviación estándar	9,100
Máximas diferencias extremas	Absoluta	0,189
	Positivo	0,189
	Negativo	-0,101
	<b>Estadístico de prueba</b>	<b>0,189</b>
	<b>Sig. asintótica (bilateral)</b>	<b>0,000</b>

### 4.2 Ajuste psicométrico del cuestionario de motivación de logro

#### A. Confiabilidad

En la Tabla 18, se presenta las estimaciones de la consistencia interna mediante el coeficiente Alpha que supera el valor del punto de corte de 0.70, aceptado como adecuado para los instrumentos psicológicos. El cuestionario de motivación de logro presenta un valor Alpha 0.877, que es un valor fuerte, lo que indica que el cuestionario fue muy confiable en la obtención de los datos en la muestra investigada para el presente trabajo.

**Tabla 18***Confiabilidad del cuestionario de motivación de logro*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>				
	Alfa de Cronbach	N de elementos		
	<b>0,877</b>	26		
	<b>Estadísticas de elemento</b>			
	Media	Desviación estándar	N	
ml1	,76	,674	126	
ml9	,79	,627	126	
ml22	,90	,709	126	
ml2	1,38	,691	126	
ml13	,87	,657	126	
ml5	,97	,692	126	
ml11	,96	,625	126	
ml24	1,13	,662	126	
ml26	1,02	,626	126	
ml7	1,20	,580	126	
ml8	1,19	,616	126	
ml10	1,08	,744	126	
ml25	1,09	,620	126	
ml12	1,12	,677	126	
ml15	1,06	,701	126	
ml14	1,00	,580	126	
ml6	,95	,714	126	
ml19	1,13	,752	126	
ml20	1,13	,685	126	
ml21	1,17	,654	126	
ml23	1,01	,573	126	
ml3	,94	,649	126	
ml4	1,02	,800	126	
ml16	,95	,691	126	
ml17	,98	,593	126	
ml18	,87	,693	126	
	<b>Estadísticas de total de elemento</b>			
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ml1	25,94	76,284	,515	,890
ml9	25,91	79,280	,280	,895
ml22	25,79	77,509	,384	,893
ml2	25,32	77,722	,378	,893
ml13	25,83	78,209	,358	,893
ml5	25,73	76,599	,473	,891
ml11	25,74	77,123	,482	,891
ml24	25,56	76,360	,520	,890
ml26	25,67	76,493	,541	,889
ml7	25,50	76,556	,583	,889
ml8	25,51	77,260	,477	,891
ml10	25,62	74,062	,639	,887
ml25	25,61	77,728	,429	,892
ml12	25,58	75,942	,543	,889
ml15	25,63	74,490	,646	,887
ml14	25,70	78,804	,356	,893
ml6	25,75	77,279	,400	,893
ml19	25,56	76,792	,413	,892
ml20	25,56	76,024	,528	,890
ml21	25,53	79,211	,272	,895
ml23	25,69	78,247	,417	,892
ml3	25,75	76,075	,557	,889
ml4	25,68	72,890	,679	,885
ml16	25,75	75,167	,597	,888
ml17	25,71	77,550	,469	,891
ml18	25,83	79,217	,252	,896

## B. Validez de constructo

Para el análisis de los resultados se utilizó la validez de constructo por el método de análisis de ítems. Como se puede observar en la Tabla 19 y 20 todos los Coeficientes de Correlación de Spearman (rho) son muy significativas ( $p < 0.01$ ). Los valores rho que se describen en la tabla 19, van entre 0.298 a un valor rho de 0.730. En la tabla 20 se reporta los valores rho de las dimensiones que van de 0.778 a un valor rho de 0.928. En conclusión, estos valores confirman que el cuestionario de motivación de logro presenta validez de constructo de 0.867 (ver tabla 20). Esto indica que existe una fuerte correspondencia entre cada dimensión con el valor del constructo (Cuestionario de motivación de logro).

**Tabla 19**

*Análisis de los 26 ítems con el puntaje total de motivación de logro.*

N	rho	p	N	rho	p	N	rho	p
1	0.512**	0.000	7	0.625**	0.000	20	0.575**	0.000
9	0.330**	0.000	8	0.548**	0.000	21	0.298**	0.001
22	0.369**	0.000	10	0.682**	0.000	23	0.470**	0.000
12	0.501**	0.000	25	0.426**	0.000	3	0.619**	0.000
13	0.327**	0.000	12	0.613**	0.000	4	0.730**	0.000
5	-0.332**	0.000	15	0.690**	0.000	16	0.639**	0.000
11	0.504**	0.000	14	0.463**	0.000	17	0.516**	0.000
24	0.535**	0.000	6	0.392**	0.000	18	0.319**	0.000
26	0.573**	0.000	19	0.503**	0.000			

*Nota.* \*\* La correlación es muy significativa al nivel 0,000

**Tabla 20**

*Correlación de los puntajes de las dimensiones con el puntaje total del cuestionario.*

Correlaciones Rho de Spearman		dimensión dificultad de la tarea	dimensión capacidad	dimensión esfuerzo
Motivación de logro	Coefficiente de correlación	0,843**	0,778**	0,928**
	Sig. (bilateral)	0,000	0,000	0,000
	N	126	126	126

*Nota.* Validez de constructo del cuestionario:  $0.843+0.778+0.928 = 2.601:3= \mathbf{0.867}$

\*\* La correlación es muy significativa al nivel 0,000

### 4.3 Descripción de motivación de logro

#### 4.3.1 Descripción por niveles de motivación de logro y sus dimensiones

##### A. Motivación de logro

En la tabla 21 y figura 12 se describen y representa la distribución de la muestra por niveles en el cuestionario de motivación de logro, reportándose que el 2.4% presenta un deficiente nivel de motivación de logro; el 26.2% presenta un bajo nivel de motivación de logro; el 38.9% presenta un moderado nivel de motivación de logro; el 26.2% presenta un alto nivel de motivación de logro y el 6.3% presenta un excelente nivel de motivación de logro.

**Tabla 21**

*Niveles de motivación de logro*

Niveles de motivación de logro	Frecuencia	Porcentaje
0 - 10.4 Deficiente nivel de motivación de logro	3	2,4
11 - 20.8 Bajo nivel de motivación de logro	33	26,2
21 - 31.2 Moderado nivel de motivación de logro	49	38,9
32 - 41.6 Alto nivel de motivación de logro	33	26,2
42 - 52 Excelente nivel de motivación de logro	8	6,3
Total	126	100,0

**Figura 12**

*Representación de los niveles de motivación de logro*



## B. Niveles de las dimensiones de motivación de logro

### a. Niveles en la dimensión dificultad de la tarea

En la tabla 22 y figura 13 se describen y representa la distribución de la muestra por niveles en la dimensión dificultad de la tarea, del cuestionario de motivación de logro, reportándose que el 15.9% presenta un deficiente nivel de desarrollo; el 36.5% presenta un bajo nivel de desarrollo; el 27.8% presenta un moderado nivel de desarrollo; el 15.1% presenta un alto nivel de desarrollo y el 4.8% presenta un excelente nivel de desarrollo.

**Tabla 22**

*Niveles en la dimensión dificultad de la tarea*

Niveles en la dimensión dificultad de la tarea	Frecuencia	Porcentaje
0 – 2 nivel de desarrollo deficiente en dificultad de la tarea	20	15,9
3 – 4 nivel de desarrollo bajo en dificultad de la tarea	46	36,5
5 – 6 Nivel de desarrollo promedio en dificultad de la tarea	35	27,8
7 – 8 nivel de desarrollo alto en dificultad de la tarea	19	15,1
9 – 10 nivel de desarrollo excelente en dificultad de la tarea	6	4,8
Total	126	100,0

**Figura 13**

*Representación de los niveles en la dimensión dificultad de la tarea*





## b. Niveles en la dimensión capacidad

En la tabla 23 y figura 14 se describen y representa la distribución de la muestra por niveles en la dimensión capacidad, del cuestionario de motivación de logro, reportándose que el 4% presenta un deficiente nivel de desarrollo; el 20.6% presenta un bajo nivel de desarrollo; el 42.9% presenta un moderado nivel de desarrollo; el 23% presenta un alto nivel de desarrollo y el 8.5% presenta un excelente nivel de desarrollo.

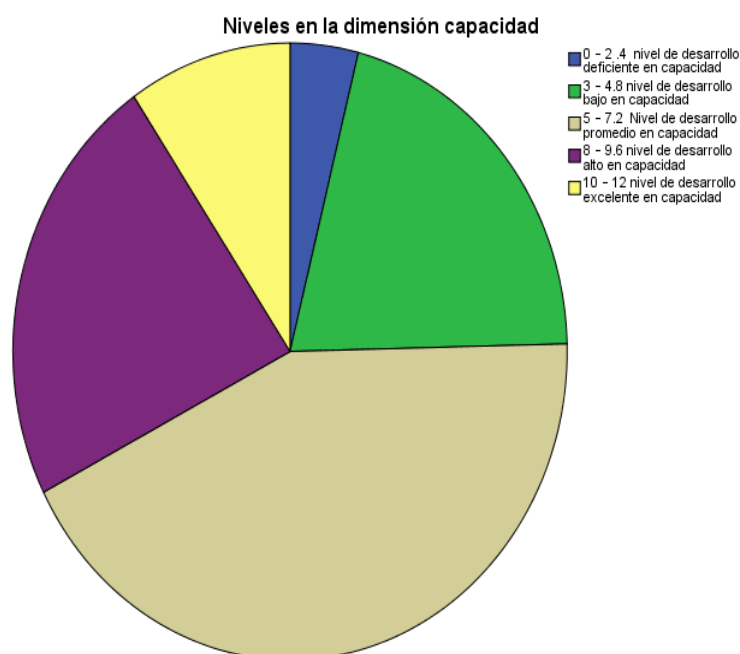
**Tabla 23**

*Niveles en la dimensión capacidad*

Niveles en la dimensión capacidad		Frecuencia	Porcentaje
0 – 2 .4	nivel de desarrollo deficiente en capacidad	5	4,0
3 – 4.8	nivel de desarrollo bajo en capacidad	26	20,6
5 – 7.2	Nivel de desarrollo promedio en capacidad	54	42,9
8 – 9.6	nivel de desarrollo alto en capacidad	29	23,0
10 – 12	nivel de desarrollo excelente en capacidad	12	9,5
Total		126	100,0

**Figura 14**

*Representación de los Niveles en la dimensión capacidad*



### c. Niveles en la dimensión esfuerzo

En la tabla 24 y figura 15 se describen y representa la distribución de la muestra por niveles en la dimensión esfuerzo, del cuestionario de motivación de logro, reportándose que el 2.4% presenta un deficiente nivel de desarrollo; el 35.7% presenta un bajo nivel de desarrollo; el 31.7% presenta un moderado nivel de desarrollo; el 20.6% presenta un alto nivel de desarrollo y el 9.5% presenta un excelente nivel de desarrollo.

**Tabla 24**

*Niveles en la dimensión esfuerzo*

Niveles en la dimensión esfuerzo	Frecuencia	Porcentaje
0 – 6 nivel de desarrollo deficiente en esfuerzo	3	2,4
7 – 12 nivel de desarrollo bajo en esfuerzo	45	35,7
13 – 18 Nivel de desarrollo promedio en esfuerzo	40	31,7
19 – 24 nivel de desarrollo alto en esfuerzo	26	20,6
25 – 30 nivel de desarrollo excelente en esfuerzo	12	9,5
Total	126	100,0

**Figura 15**

*Representación de los niveles en la dimensión esfuerzo*



### 4.3.2 Descripción por promedios de motivación de logro y sus dimensiones: perfiles

#### A. Motivación de logro

##### a. Promedio de motivación de logro según sexo.

En la tabla 25 se describen el promedio de motivación de logro según el sexo de los trabajadores y las figura 16 se representa en forma de barras y en la figura 17 se representa en forma lineal (perfil), reportándose que el promedio del sexo masculino (27.13) está por encima del promedio general (26.7) y del promedio del sexo femenino (25.74).

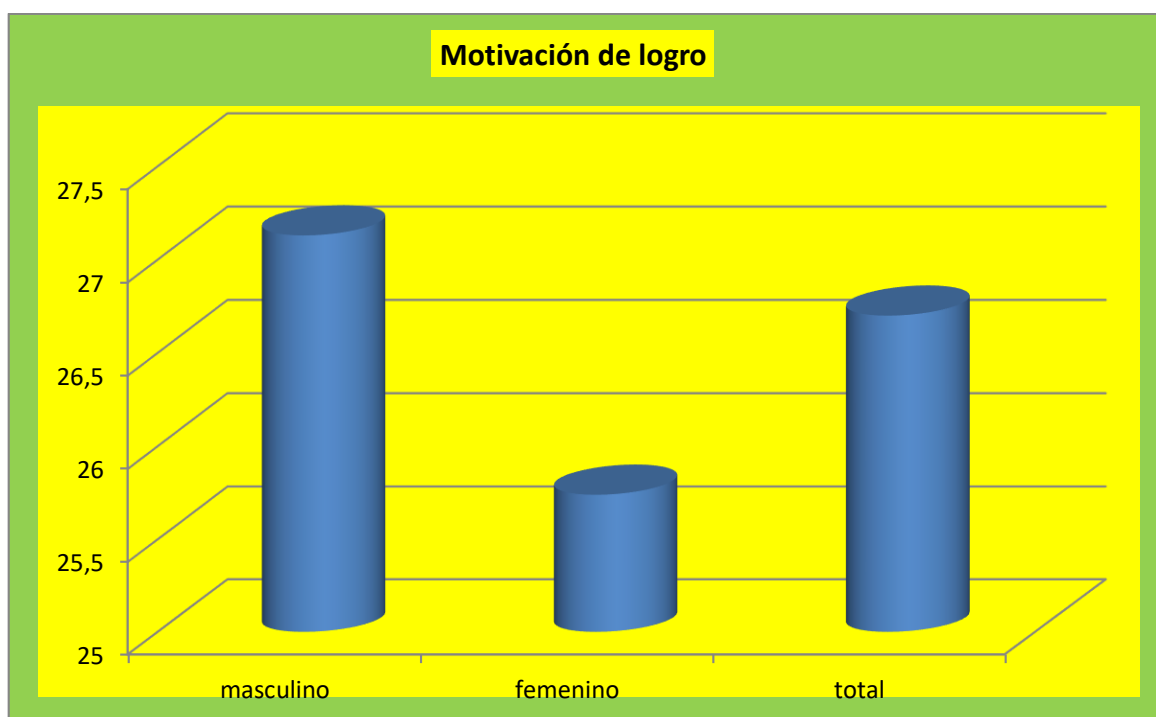
**Tabla 25**

*Descripción del promedio de motivación de logro según el sexo*

Según sexo	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Puntaje de motivación de logro masculino	87	10	46	27,13	9,424
Puntaje de motivación de logro femenino	39	15	45	25,74	8,369
Puntaje total de motivación de logro	126	10	46	26,70	9,100

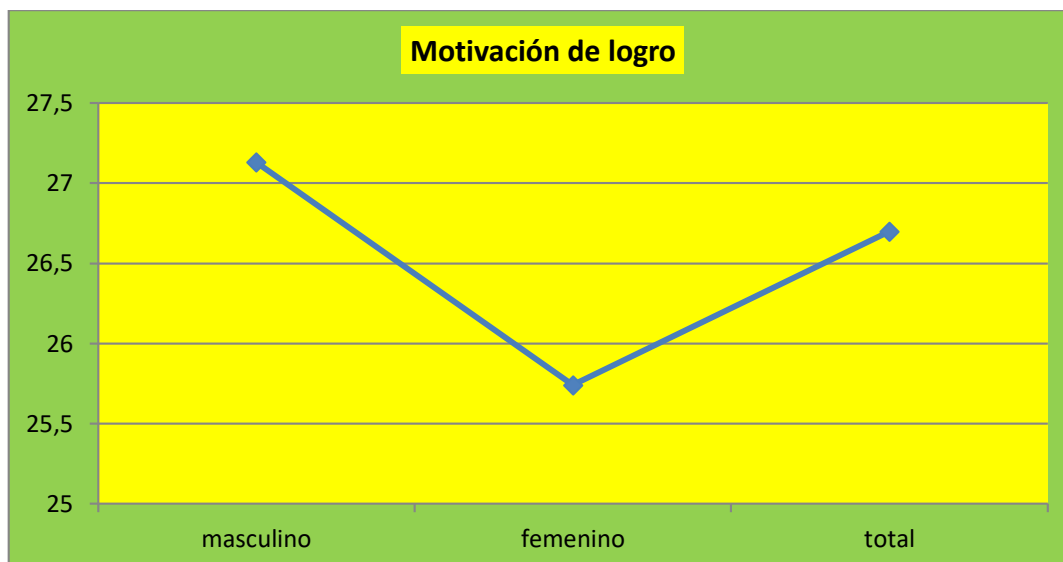
**Figura 16**

*Representación en barras del promedio de motivación de logro según el sexo.*



**Figura 17**

*Representación lineal del promedio de motivación de logro según el sexo (perfil).*



#### **b. Promedio de motivación de logro por nivel laboral**

En la tabla 26 se describen el promedio de motivación de logro según el nivel laboral de los trabajadores y las figuras 18 se representa en forma de barras y en la figura 19 se representa en forma lineal (perfil), reportándose que el promedio del operario (20.35) presenta un promedio que está por debajo del promedio general (26.7) y de los promedio del nivel técnico (31.09) y profesional (40.13).

**Tabla 26**

*Descripción del promedio de motivación de logro según el nivel laboral*

Nivel laboral	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Puntaje de motivación de logro nivel operario	65	10	33	20,35	4,672
Puntaje de motivación de logro nivel técnico	45	21	41	31,09	7,035
Puntaje de motivación de logro nivel profesional	16	29	46	40,13	5,214
Puntaje total de motivación de logro	126	10	46	26,70	9,100

**Figura 18**

*Representación en barras del promedio de motivación de logro según el nivel laboral.*

**Figura 19**

*Representación lineal del promedio de motivación de logro según el nivel laboral.*



### c. Promedio de motivación de logro por Turno laboral.

En la tabla 27 se describen el promedio de motivación de logro según el turno laboral de los trabajadores y las figuras 20 se representa en forma de barras y en la figura 21 se representa en forma lineal (perfil), reportándose que el promedio del turno mañana (27.04) presenta un promedio ligeramente mayor del promedio general (26.7) y de los promedio del turno tarde (26.24) y turno amanecida (26.82).

**Tabla 27**

*Descripción del promedio de motivación de logro según el turno laboral*

Turno laboral	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Puntaje de motivación de logro turno mañana	47	10	46	27,04	9,191
Puntaje de motivación de logro turno tarde	45	15	46	26,24	8,891
Puntaje de motivación de logro turno amanecida	34	10	45	26,82	9,488
Puntaje total de motivación de logro	126	10	46	26,70	9,100

**Figura 20**

*Representación en barras del promedio de motivación de logro según el turno laboral.*



**Figura 21**

*Representación lineal del promedio de motivación de logro según el turno laboral.*



#### **d. Promedio de motivación de logro por Condición laboral.**

En la tabla 28 se describen el promedio de motivación de logro según la condición laboral de los trabajadores y las figuras 22 se representa en forma de barras y en la figura 23 se representa en forma lineal (perfil), reportándose que el promedio del personal estable (34.42) presenta un promedio mayor que del promedio general (26.7) y del promedio del personal contratado (23.36).

**Tabla 28**

*Descripción del promedio de motivación de logro según condición laboral*

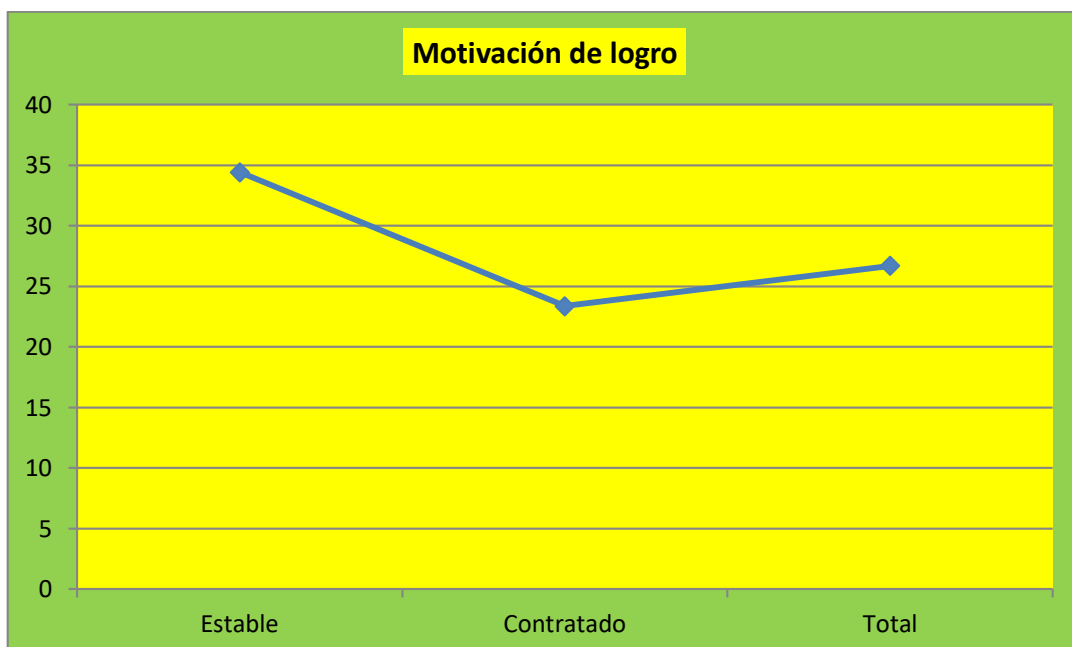
Condición laboral	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Puntaje de motivación de logro condición estable	38	21	46	34,42	8,212
Puntaje de motivación de logro condición contratado	88	10	41	23,36	7,280
Puntaje total de motivación de logro	126	10	46	26,70	9,100

**Figura 22**

*Representación en barras del promedio de motivación de logro según condición laboral.*

**Figura 23**

*Representación en barras del promedio de motivación de logro según condición laboral.*





## B. Perfil de las dimensiones de motivación de logro.

### a. Promedios de las dimensiones según el sexo

En la tabla 29 se describen los promedios de las dimensiones de motivación de logro según el sexo de los trabajadores y las figuras 24 se representa en forma de barras y en la figura 25 se representa en forma lineal (perfil), reportándose que los promedios de las dimensiones: dificultad de la tarea (4.77), capacidad (6.47) y esfuerzo (15.89) del sexo masculino están por encima del promedio general de las dimensiones y de los promedios de las dimensiones del sexo femenino.

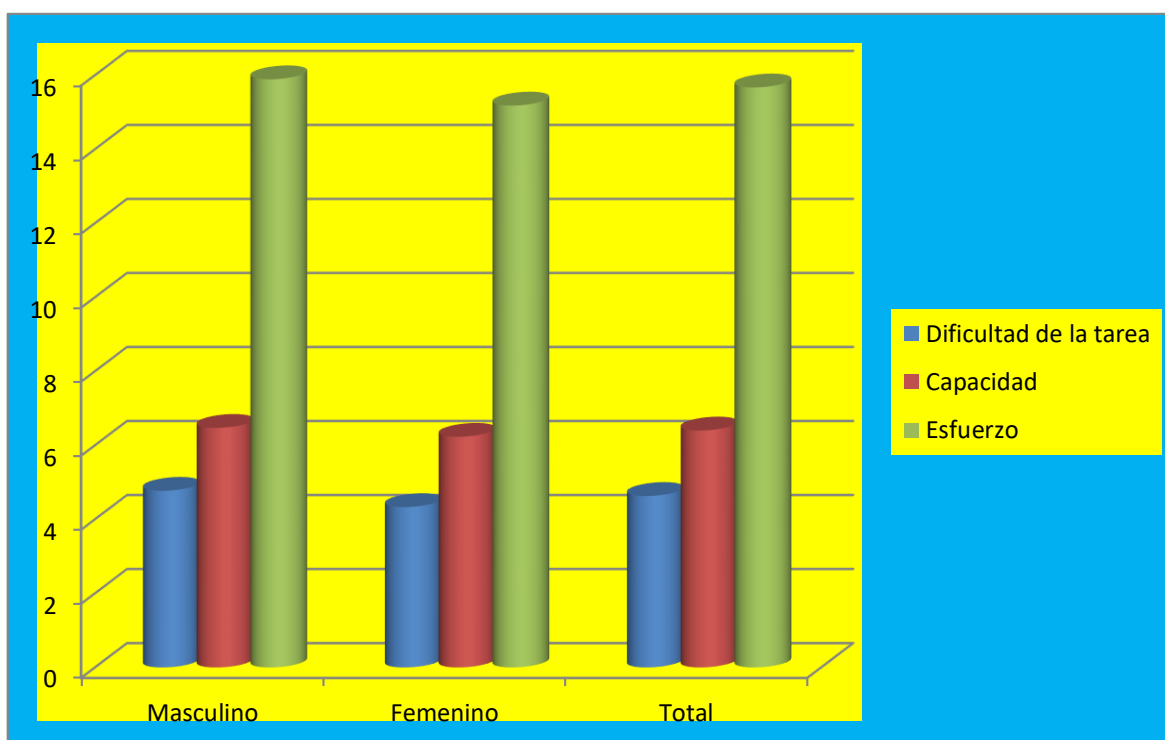
**Tabla 29**

*Descripción de los promedios de las dimensiones según el sexo*

Perfil por promedios por sexo	Masculino	Femenino	Promedio general
Dificultad de la tarea	4,77	4,33	4,63
Capacidad	6,47	6,23	6,4
Esfuerzo	15,89	15,18	15,67

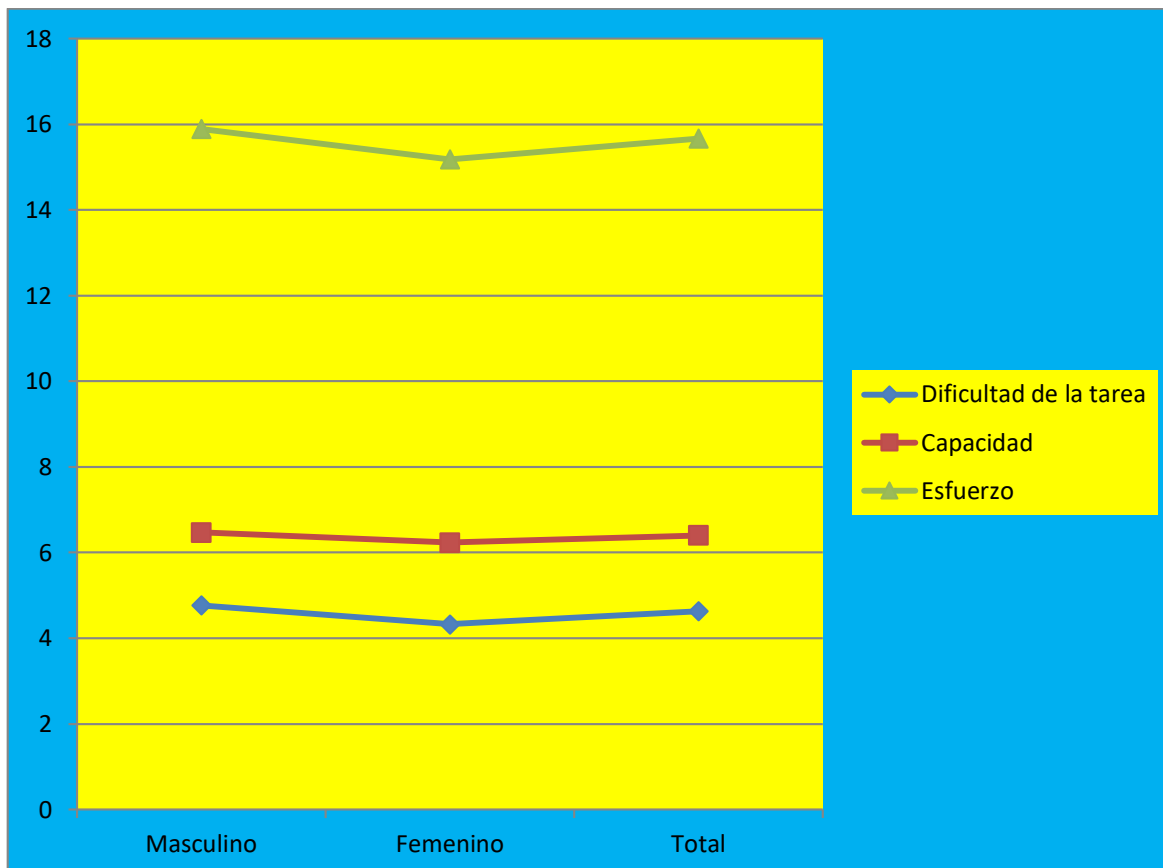
**Figura 24**

*Representación en barras de los promedios de las dimensiones según el sexo*



**Figura 25**

*Representación lineal de los promedios de las dimensiones según el sexo.*



#### **b. Promedios de las dimensiones por Condición laboral.**

En la tabla 30 se describen los promedios de las dimensiones de motivación de logro según condición laboral de los trabajadores y las figuras 26 se representa en forma de barras y en la figura 27 se representa en forma lineal (perfil), reportándose que los promedios de las dimensiones: dificultad de la tarea (6.37), capacidad (7.74) y esfuerzo (20.32) del personal estable, están por encima del promedio general de las dimensiones y de los promedios de las dimensiones del personal contratado.

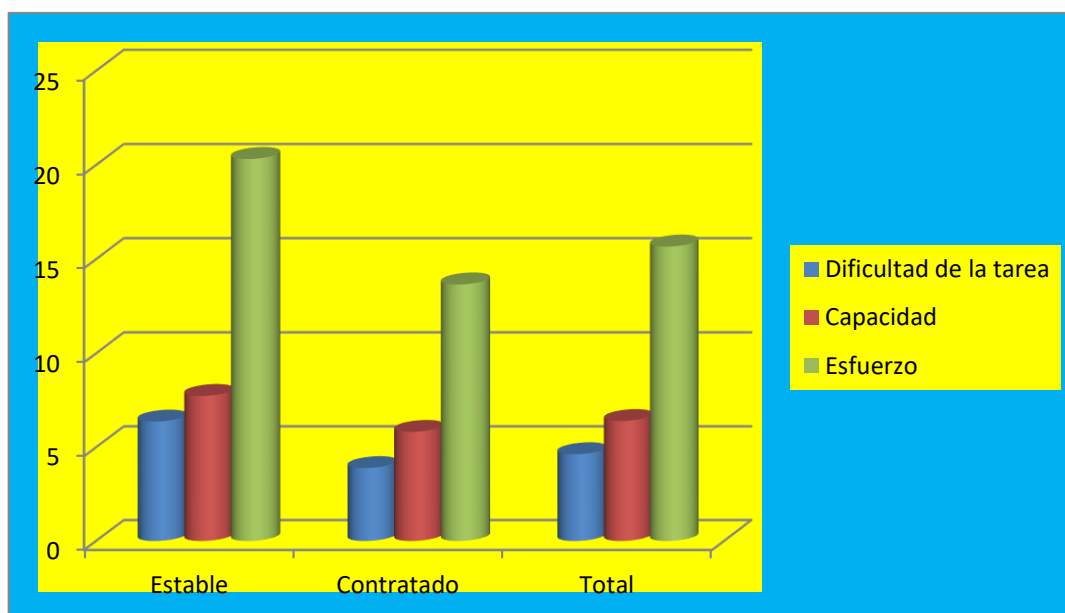
**Tabla 30**

*Descripción de los promedios de las dimensiones según condición laboral.*

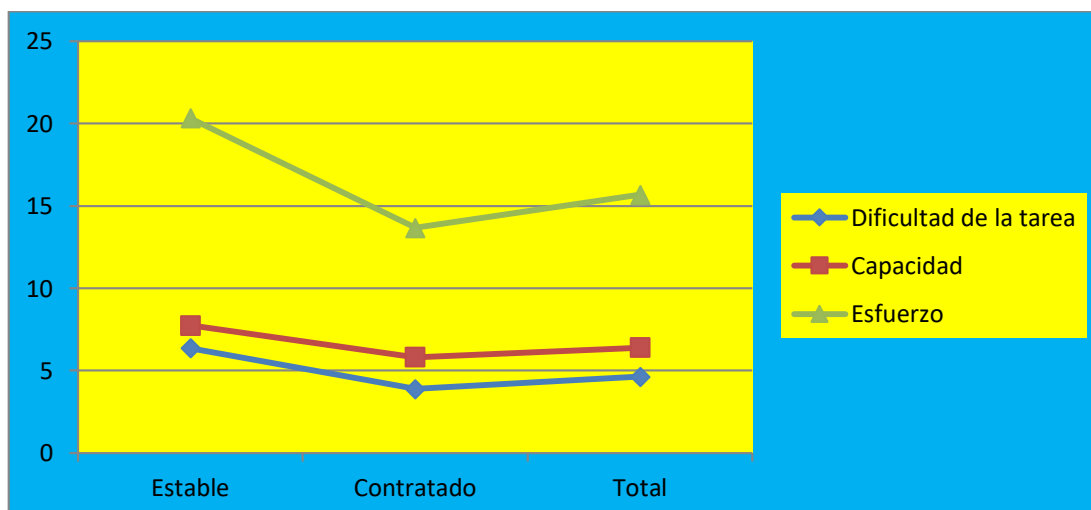
Perfil por promedios condición laboral	Estable	Contratado	Total
Dificultad de la tarea	6,37	3,89	4,63
Capacidad	7,74	5,82	6,4
Esfuerzo	20,32	13,66	15,67

**Figura 26**

*Representación en barras de los promedios de las dimensiones según condición laboral.*

**Figura 27**

*Representación lineal de los promedios de las dimensiones según condición laboral.*



### c. Promedios de las dimensiones Por nivel laboral

En la tabla 31 se describen los promedios de las dimensiones de motivación de logro según nivel laboral de los trabajadores y las figuras 28 se representa en forma de barras y en la figura 29 se representa en forma lineal (perfil), reportándose que los promedios de las dimensiones: dificultad de la tarea (7.5), capacidad (8.75) y esfuerzo (23.87) del nivel profesional, están por encima del promedio general de las dimensiones y de los promedios de las dimensiones del nivel operario y del nivel técnico.

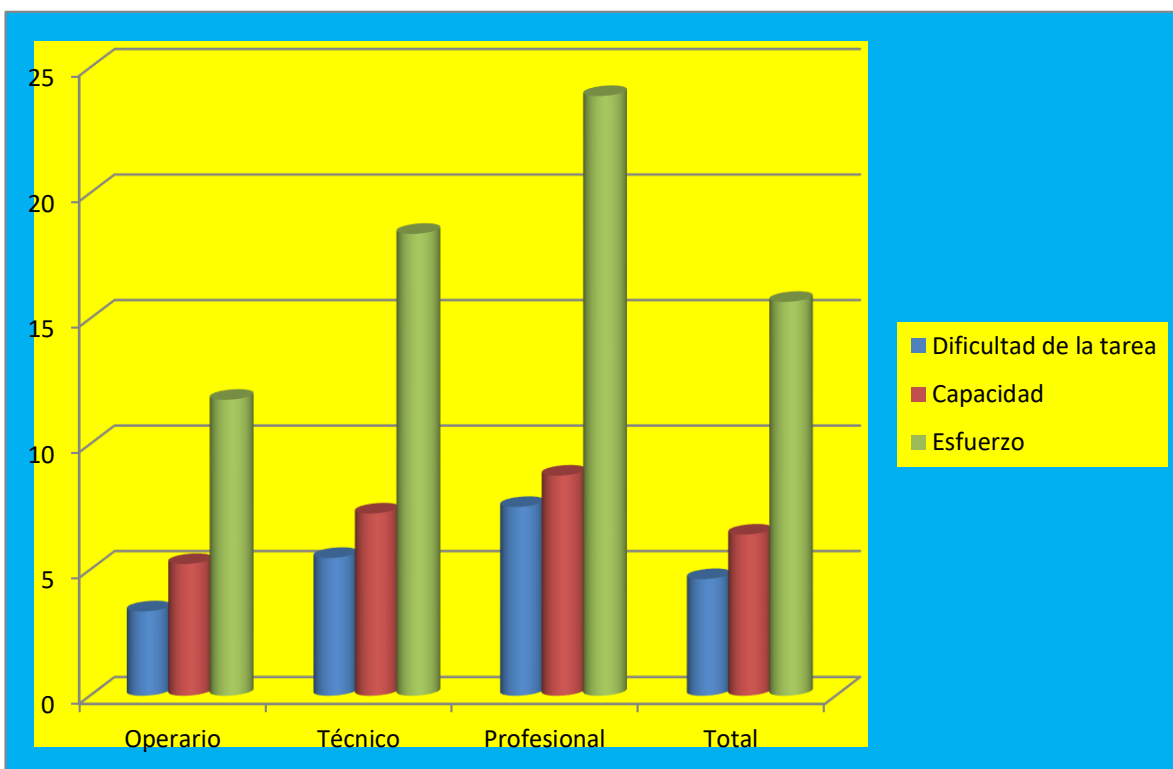
**Tabla 31**

*Descripción de los promedios de las dimensiones según nivel laboral.*

Perfil por promedios nivel laboral	Operario	Técnico	Profesional	Total
Dificultad de la tarea	3,35	5,47	7,5	4,63
Capacidad	5,23	7,24	8,75	6,4
Esfuerzo	11,77	18,38	23,87	15,67

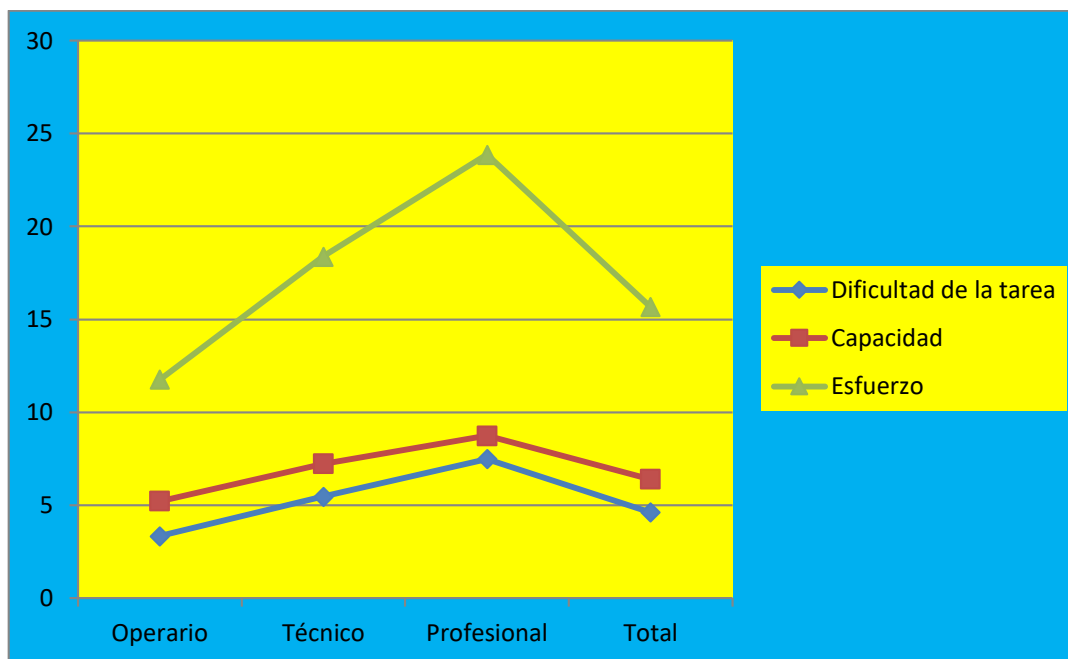
**Figura 28**

*Representación en barras de los promedios de las dimensiones según nivel laboral.*



**Figura 29**

*Representación lineal de los promedios de las dimensiones según nivel laboral.*



#### **d. Promedios de las dimensiones por Área laboral**

En la tabla 32 se describen los promedios de las dimensiones de motivación de logro según área laboral de los trabajadores y las figuras 30 se representa en forma de barras y en la figura 31 se representa en forma lineal (perfil), reportándose que los promedios de las dimensiones: dificultad de la tarea (7.09), capacidad (8.57) y esfuerzo (22.74) del área aduana, están por encima del promedio general de las dimensiones y de los promedios de las dimensiones del área de mensajería y del área de logística.

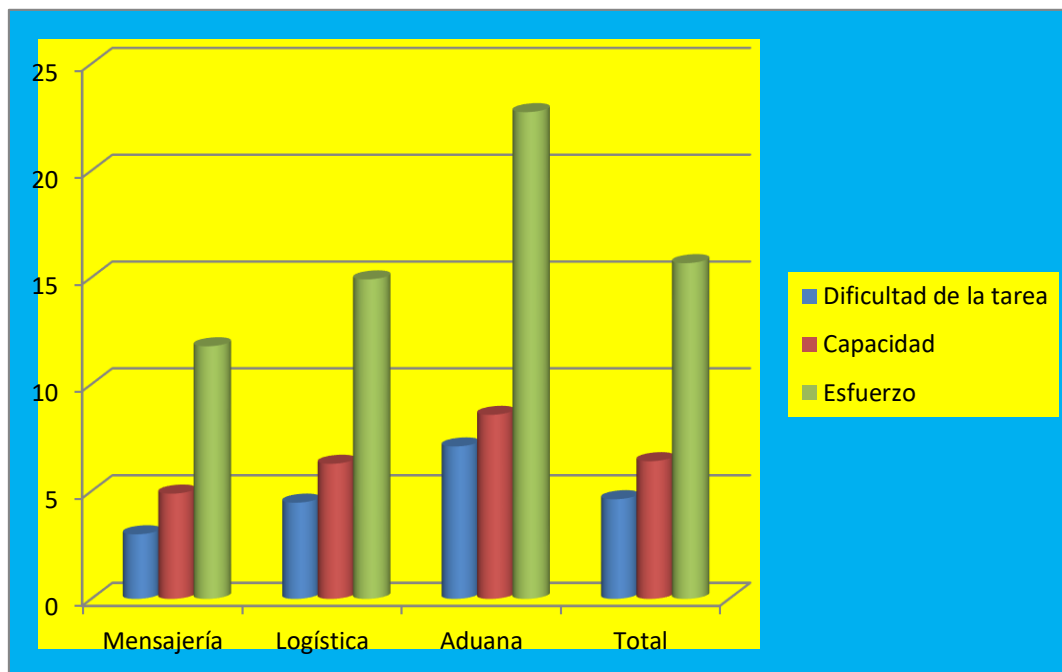
**Tabla 32**

*Descripción de los promedios de las dimensiones según área laboral.*

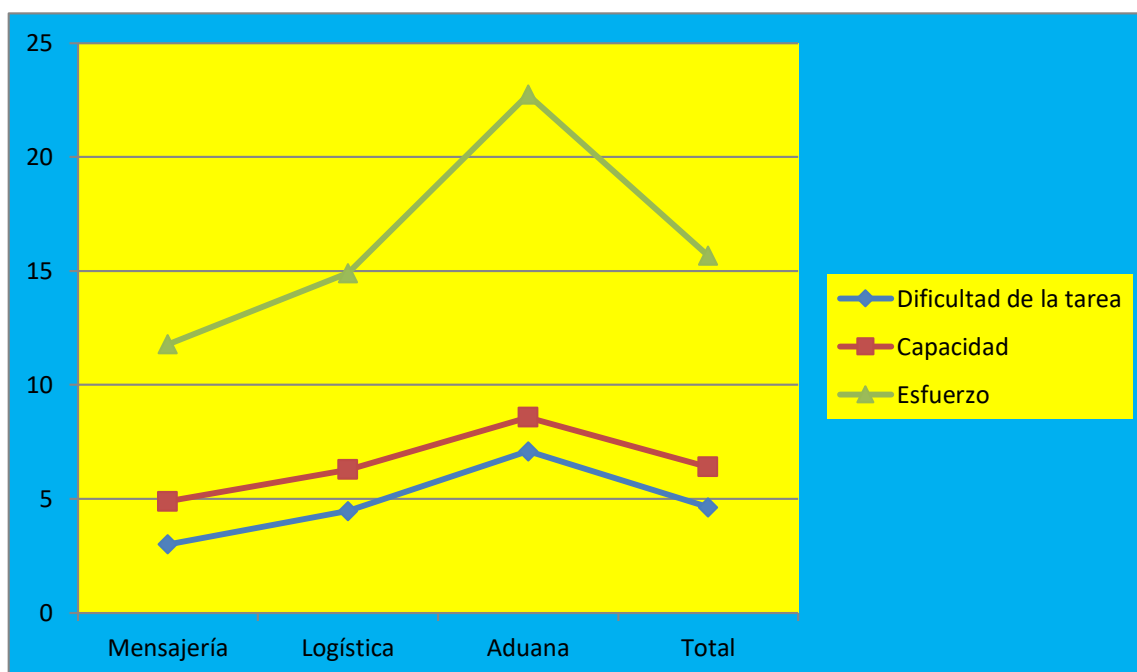
Perfil por promedios área laboral	Mensajería	Logística	Aduana	Total
Dificultad de la tarea	3	4,47	7,09	4,63
Capacidad	4,89	6,28	8,57	6,4
Esfuerzo	11,78	14,91	22,74	15,67

**Figura 30**

*Representación en barras de los promedios de las dimensiones según área laboral.*

**Figura 31**

*Representación lineal de los promedios de las dimensiones según área laboral.*



### e. Promedios de las dimensiones por Turno laboral

En la tabla 33 se describen los promedios de las dimensiones de motivación de logro según turno laboral de los trabajadores y las figuras 32 se representa en forma de barras y en la figura 33 se representa en forma lineal (perfil), reportándose que los promedios de las dimensiones: dificultad de la tarea, capacidad y esfuerzo del turno mañana, están ligeramente por encima del promedio general de las dimensiones y de los promedios de las dimensiones del turno tarde y turno amanecida.

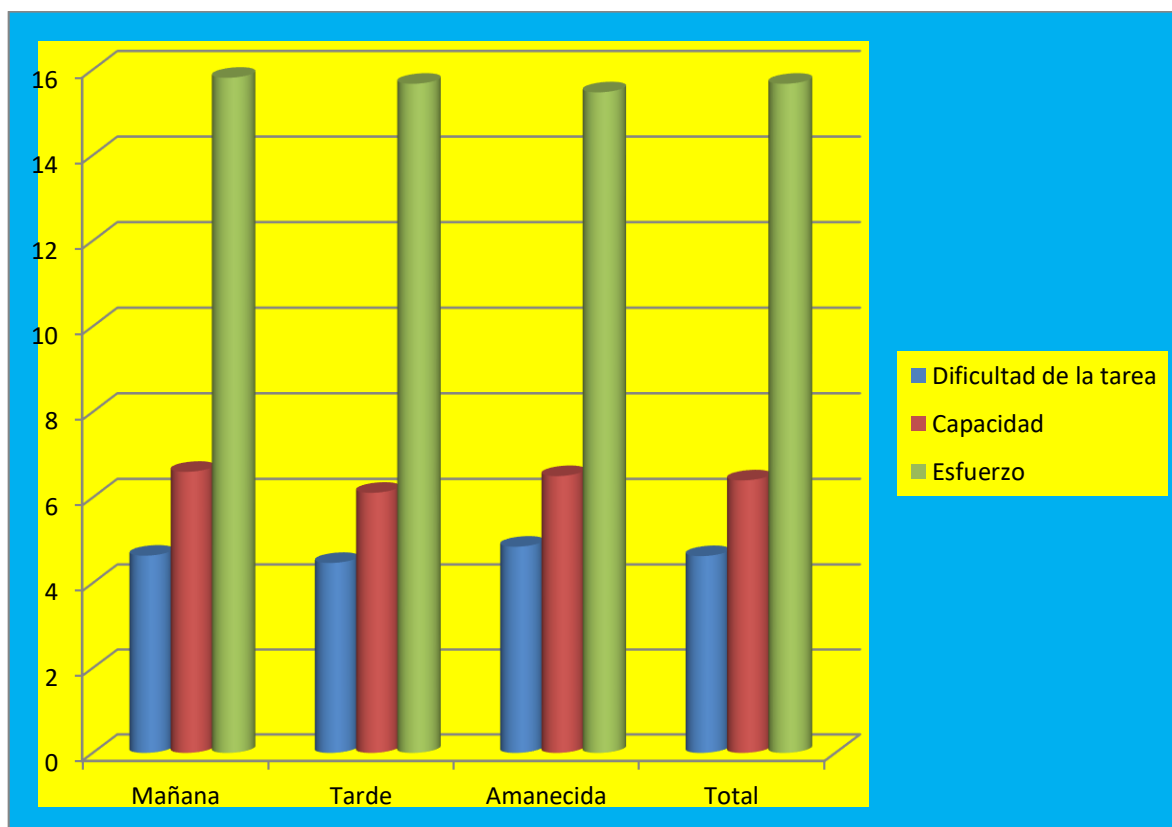
**Tabla 33**

*Descripción de los promedios de las dimensiones según turno laboral.*

Perfil por promedios turno laboral	Mañana	Tarde	Amanecida	Total
Dificultad de la tarea	4,64	4,47	4,85	4,63
Capacidad	6,6	6,11	6,5	6,4
Esfuerzo	15,81	15,67	15,47	15,67

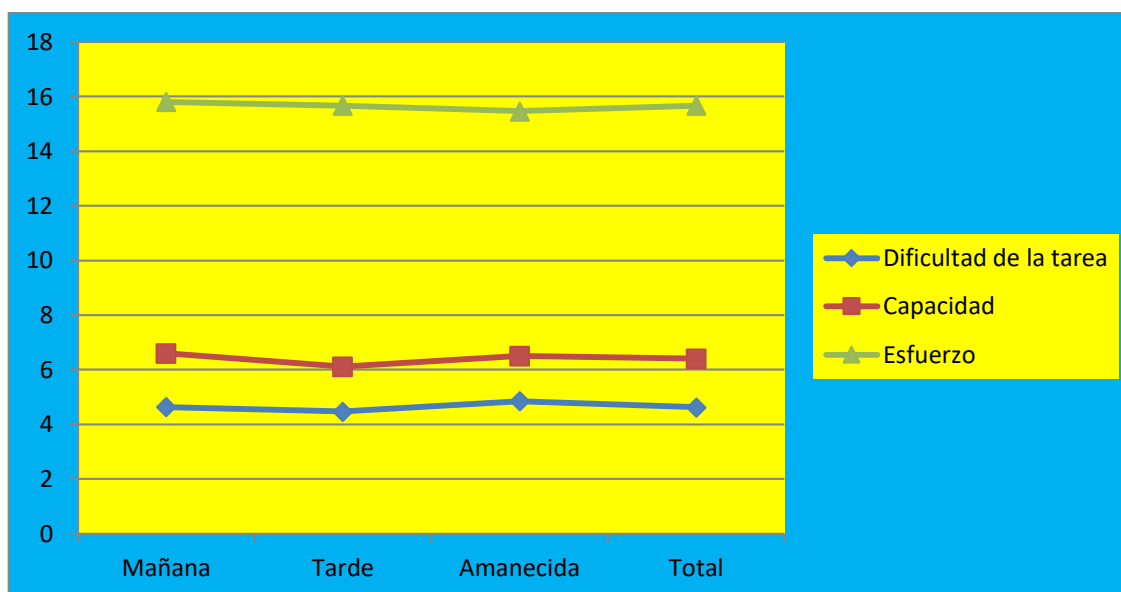
**Figura 32**

*Representación en barras de los promedios de las dimensiones según turno laboral.*



**Figura 33**

*Representación lineal de los promedios de las dimensiones según turno laboral.*



#### 4.4 Contrastación de hipótesis

##### 4.4.1 Regresión lineal (objetivo específico 4)

En la tabla 34 se plantea el modelo 1 de regresión lineal, donde la variable dependiente es la motivación de logro y las variables independientes son las variables sexo, condición laboral, nivel laboral, área laboral y turno laboral, según este modelo. Se comprueba que no existen variables eliminadas.

**Tabla 34**

*Modelo de regresión lineal 1*

Variables entradas / eliminadas <sup>a</sup>			
Modelo	Variables introducidas explicativas	Variables eliminadas	Método
1	Condición laboral, turno de trabajo, sexo, área laboral, Nivel laboral.	.	Introducidas

*Nota.* a. Variable dependiente: Motivación de logro.

b. Todas las variables solicitadas introducidas.



A partir de este modelo 1, se establecieron en la tabla 35, el coeficiente de determinación, el coeficiente de correlación y la prueba de Durbin-Watson (DW), tal como se describen en la tabla 35, donde el **Coefficiente de determinación**,  $R^2 = 0.636$ , que mide la bondad de ajuste e indica que el 63.6% de las variaciones de la motivación de logro como variable dependiente es explicada por el modelo de regresión propuesto. El **coeficiente de correlación** o coeficiente de correlación múltiple,  $R = 0.797$  que mide el grado de asociación lineal entre motivación de logro (variable dependiente) con el conjunto de las variables independientes o explicativas (condición laboral, turno de trabajo, sexo, área laboral, Nivel laboral); en el presente modelo este grado de asociación es elevado (79.7%), lo que significa que las variables se encuentran positivamente correlacionadas. **La prueba del Durbin – Watson (DW)**, la prueba permite detectar auto correlación serial entre las variables independientes o explicativas, para un nivel de significancia del 5% de DW es 1.577 lo que quiere decir que el modelo no tiene auto correlación. Cabe destacar que el valor encontrado está dentro del rango comprendido de 1.5 – 2.5. En consecuencia, el DW hallado en el presente modelo se encuentra en el rango permisible, por lo que se concluye que no existe auto correlación, siendo el valor de los residuos de la información válida.

**Tabla 35**

*Resumen del Modelo de regresión lineal 1*

Modelo 1	<b>R</b>	<b>R cuadrado</b>	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	<b>Durbin-Watson</b>
	<b>0,797</b>	<b>0,636</b>			
	<b>79.7%</b>	<b>63.6%</b>	0,620	5,606	<b>1,577</b>

*Nota.* a. Predictores: (Constante), condición laboral, turno de trabajo, el sexo, área laboral y Nivel laboral

b. Variable dependiente: motivación de logro

Para este modelo de regresión lineal 1 se estableció la Prueba de hipótesis con ANOVA tal como se reporta en la tabla 36

1. Prueba del estadístico F:

Hipótesis nula  $H_0 = B_1 = B_2 = B_3 = B_4 = B_5 = 0$

Hipótesis alterna  $H_i = B_i \neq 0$

F regresión = 41,864,  $p < 0.001$

Se rechaza la  $H_0$  para un nivel de significancia estadística del 5% se deduce que las variables incluidas en el modelo son significativamente explicativas de la variable motivación de logro (variable dependiente). Se infiere en consecuencia que las variables en conjunto conforman un modelo de regresión válido.

**Tabla 36**

*Tabla de análisis de varianza – ANOVA para el Modelo de regresión lineal 1*

ANOVA <sup>a</sup>					
Modelo 1	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	<b>F</b>	<b>Sig.</b>
Regresión	6578,935	5	1315,787	<b>41,864</b>	<b>0,000<sup>b</sup></b>
Residuo	3771,605	120	31,430		
Total	10350,540	125			

Nota. a. Variable dependiente: motivación de logro

b. Predictores: (Constante), condición laboral, turno de trabajo, el sexo, área laboral y Nivel laboral

En la tabla 37 se establece la Prueba Student “t”, que evalúa la incidencia de cada uno de los coeficientes de regresión individuales en el modelo. Por lo tanto, la constante encontrada para cada una de las variables independiente son muy significativas ( $p < 0.001$ ), por lo tanto, se rechazan la  $H_0$ . Así mismo, solo se encontró significancia estadística en la variable nivel laboral. En las demás variables no se encontró diferencias.

Respecto a los valores Betas, que indica cuál de las variables independientes es el factor de mayor explicación de la motivación de logro. Se concluye que la variable independiente: nivel laboral, es la que presenta un mayor porcentaje explicativo (64.3%)

en 1er lugar. Por lo tanto, se rechaza la  $H_0$  (no existe un factor explicativo de la motivación de logro) aceptándose la  $H_1$ : existe un factor explicativo muy significativo de la motivación de logro.

**Tabla 37**

*Prueba Student “t” y valores Betas*

Modelo 1	Coeficientes <sup>a</sup>				
	Coeficientes no estandarizados	Coeficientes estandarizados	Beta	t	Sig.
	B	Error estándar			
<b>(Constante)</b>	<b>12,198</b>	<b>4,115</b>		<b>2,965</b>	<b>0,004</b>
<b>Distribución de la muestra por Nivel laboral</b>	<b>8,310</b>	<b>1,195</b>	<b>0,643</b> <b>1ro. 64.3%</b>	<b>6,954</b>	<b>0,000</b>
Distribución de la muestra por área laboral	1,460	1,218	0,101 3ro. 10.1%	1,199	0,233
Descripción de la muestra según el sexo	1,466	1,103	0,075 4to. 7.5%	1,330	0,186
Descripción de la muestra según el turno de trabajo	0,365	0,642	0,032 5to. 3.2%	0,568	0,571
Descripción de la muestra según condición laboral	-2,575	1,386	-0,130 2do. 13%	-1,858	0,066

*Nota. a. Variable dependiente: motivación de logro*

#### 4.4.2 Análisis Comparativo

##### A. Según sexo Pruebas No Paramétricas Prueba U de Mann-Whitney

En la tabla 38 se establecen las comparaciones de los promedios de motivación de logro y sus dimensiones según el sexo, con la prueba no paramétrica U de Mann-Whitney, reportándose que no existe diferencias por sexo. Sin embargo, el sexo masculino presenta mayor promedio que el sexo femenino en motivación de logro y sus dimensiones. Se acepta la  $H_0$  (no existe diferencias de la motivación de logro y sus dimensiones por sexo).

**Tabla 38**

*Comparaciones de motivación de logro y sus dimensiones según el sexo.*

		Rangos			Estadísticos de prueba <sup>a</sup>			
	según el sexo	N	Rango promedio	Suma de rangos	U de Mann-Whitney	W de Wilcoxon	Z	Sig. asintótica (bilateral)
motivación de logro	Masculino	87	65,14	5667,00	1554,000	2334,000	-0,754	0,451
	Femenino	39	59,85	2334,00				
	Total	126						
dimensión dificultad de la tarea	Masculino	87	65,94	5737,00	1484,000	2264,000	-1,135	0,256
	Femenino	39	58,05	2264,00				
	Total	126						
dimensión capacidad	Masculino	87	65,00	5655,00	1566,000	2346,000	-0,695	0,487
	Femenino	39	60,15	2346,00				
	Total	126						
dimensión esfuerzo	Masculino	87	64,48	5609,50	1611,500	2391,500	-0,450	0,653
	Femenino	39	61,32	2391,50				
	Total	126						

### B. Condición laboral Prueba de Mann-Whitney

En la tabla 39 se reporta que existe diferencias muy significativas por condición laboral ( $p < 0.001$ ). El estable presenta mayores promedios que el contratado en motivación de logro y sus dimensiones. Se rechaza la  $H_0$  (no existe diferencias de la motivación de logro y sus dimensiones por condición laboral), aceptándose la  $H_1$  (existen diferencias).

**Tabla 39**

*Comparaciones de motivación de logro y sus dimensiones según condición laboral*

		Rangos			Estadísticos de prueba <sup>a</sup>			
	condición laboral	N	Rango promedio	Suma de rangos	U de Mann-Whitney	W de Wilcoxon	Z	Sig. asintótica (bilateral)
	Estable	38	94,04	3573,50				

motivación de logro	Contratado	88	50,31	4427,50	511,500	4427,500	<b>-6,182</b>	<b>0,000</b>
	Total	126						
dimensión dificultad de la tarea	Estable	38	92,66	3521,00				
	Contratado	88	50,91	4480,00	564,000	4480,000	<b>-5,961</b>	<b>0,000</b>
	Total	126						
dimensión capacidad	Estable	38	84,24	3201,00				
	Contratado	88	54,55	4800,00	884,000	4800,000	<b>-4,228</b>	<b>0,000</b>
	Total	126						
dimensión esfuerzo	Estable	38	91,91	3492,50				
	Contratado	88	51,23	4508,50	592,500	4508,500	<b>-5,754</b>	<b>0,000</b>
	Total	126						

### C. Nivel laboral Prueba de Kruskal-Wallis

En la tabla 40 se reporta que existe diferencias muy significativas por condición laboral ( $p < 0.001$ ). El nivel profesional presenta mayores promedios que el nivel técnico y el nivel operario en motivación de logro y sus dimensiones. Se rechaza la  $H_0$  (no existe diferencias de la motivación de logro y sus dimensiones por nivel laboral), aceptándose la  $H_1$  (existen diferencias significativas por nivel laboral).

**Tabla 40**

*Comparaciones de motivación de logro y sus dimensiones según nivel laboral*

		Rangos		Estadísticos de prueba <sup>a,b</sup>		
	Nivel laboral	N	Rango promedio	Chi-cuadrado	gl	Sig. asintótica
motivación de logro	Operarios logístico	65	37,37			
	Técnico logístico	45	84,22	<b>75,594</b>	<b>2</b>	<b>0,000</b>
	Profesional	16	111,38			
	Total	126				
dimensión dificultad de la tarea	Operarios logístico	65	41,13			
	Técnico logístico	45	79,80	<b>59,082</b>	<b>2</b>	<b>0,000</b>
	Profesional	16	108,53			
	Total	126				
dimensión capacidad	Operarios logístico	65	44,90			
	Técnico logístico	45	77,39	<b>40,102</b>	<b>2</b>	<b>0,000</b>
	Profesional	16	100,00			
	Total	126				
dimensión esfuerzo	Operarios logístico	65	38,92			
	Técnico logístico	45	81,96	<b>68,932</b>	<b>2</b>	<b>0,000</b>
	Profesional	16	111,47			
	Total	126				

### D. Área laboral con la Prueba de Kruskal-Wallis

En la tabla 41 se reporta que existe diferencias muy significativas por área laboral ( $p < 0.001$ ). El área de aduana presenta mayores promedios que el área logística y el área mensajería en motivación de logro y sus dimensiones. Se rechaza la  $H_0$  (no existe diferencias de la motivación de logro y sus dimensiones por área laboral), aceptándose la  $H_1$  (existen diferencias significativas en motivación de logro y sus dimensiones por área laboral).

**Tabla 41**

*Comparaciones de motivación de logro y sus dimensiones según área laboral*

	Rangos			Estadísticos de prueba <sup>a,b</sup>		
	área laboral	N	Rango promedio	Chi-cuadrado	gl	Sig. asintótica
motivación de logro	Mensajería	27	35,44	<b>48,597</b>	<b>2</b>	<b>0,000</b>
	Logística	76	60,45			
	Aduana	23	106,52			
	Total	126				
dimensión dificultad de la tarea	Mensajería	27	34,43	<b>46,754</b>	<b>2</b>	<b>0,000</b>
	Logística	76	61,57			
	Aduana	23	104,02			
	Total	126				
dimensión capacidad	Mensajería	27	40,43	<b>30,096</b>	<b>2</b>	<b>0,000</b>
	Logística	76	61,76			
	Aduana	23	96,33			
	Total	126				
dimensión esfuerzo	Mensajería	27	40,04	<b>43,454</b>	<b>2</b>	<b>0,000</b>
	Logística	76	59,02			
	Aduana	23	105,85			
	Total	126				

### E. Turno laboral con la Prueba de Kruskal-Wallis

En la tabla 42 se reporta que no existen diferencias por turno laboral. Se acepta la  $H_0$  (no existe diferencias de la motivación de logro y sus dimensiones por turno laboral).

**Tabla 42**

*Comparaciones de motivación de logro y sus dimensiones según turno laboral (n=126)*

	Rangos			Estadísticos de prueba <sup>a,b</sup>		
	turno de trabajo	N	Rango promedio	Chi-cuadrado	gl	Sig. asintótica
motivación de logro	Turno 1	47	66,71	0,684	2	0,710
	Turno 2	45	60,46			

	Turno 3	34	63,09			
dimensión	Turno 1	47	62,99			
dificultad de la	Turno 2	45	60,36	0,970	2	0,616
tarea	Turno 3	34	68,37			
dimensión	Turno 1	47	67,11			
capacidad	Turno 2	45	58,38	1,453	2	0,484
	Turno 3	34	65,29			
dimensión	Turno 1	47	65,89			
esfuerzo	Turno 2	45	63,34	0,451	2	0,798
	Turno 3	34	60,40			

## V. Discusión de los resultados

Con relación al Análisis exploratorio de la variable, se realizó la prueba de bondad de ajuste para precisar si la variable presentaba una distribución normal, los resultados de la prueba de bondad de ajuste de Kolmogorov-Smirnov (K-S), indica que la variable motivación de logro no presentan una distribución normal dado que el coeficiente obtenido (K-S) es significativo ( $p < 0.01$ ) para la variable, por lo tanto, se tomó la decisión de emplear las pruebas no paramétricas en los análisis de datos. Esta primera operación estadística es muy importante, porque permitió a la investigadora tomar decisiones respecto al empleo de las técnicas inferenciales en la contratación de las hipótesis.

Un segundo aspecto, está relacionado al ajuste psicométrico del cuestionario de motivación de logro, dado que dicho instrumento tiene validez de contenido, validez de constructo y confiabilidad, pero no está estandarizado en nuestro medio, sobre todo en la región del Callao. Por ello, es fundamental realizar la confiabilidad, la cual se refiere a una medida que permite evaluar de manera consistente la capacidad de discriminación constante entre un valor y otro, así como recoger la mayor cantidad de diferencias individuales luego de la aplicación de un instrumento a una muestra piloto o representativa, de modo que se garantice la producción de los mismos resultados en futuras aplicaciones al mismo sujeto o grupos (Sabino, 1992). Así mismo, George y Mallery (2003), planteaba que dicho coeficiente permite medir la fiabilidad de una escala y establecer si los ítems (codificados mediante escala Likert) miden un mismo constructo (o variable) y guardan correlación entre sí con respecto al puntaje total mínimo o máximo establecido por el instrumento.

Cabe indicar que las estimaciones de la consistencia interna mediante el coeficiente Alpha supera el valor del punto de corte de 0.70, aceptado como adecuado para los instrumentos psicológicos. El cuestionario de motivación de logro presenta un valor Alpha 0.877, que es un valor bueno, lo que indica que el cuestionario fue muy confiable en la



obtención de los datos en la muestra investigada para el presente trabajo, tal como lo especifica George y Mallery (2003) en la tabla 14, donde se reporta los Valores y niveles de confiabilidad del coeficiente Alfa de Cronbach. Este valor obtenido por la investigadora en la muestra es reforzado por Marcos y Vargas (2005) quienes realizaron la Construcción del test psicométrico CML05 Cuestionario sobre motivación de logro. En el año 2005 se realizó un estudio en la línea de investigación-acción, el mismo que aportó con la construcción y validación de un instrumento psicométrico denominado CML05 Cuestionario sobre Motivación de Logro en la Facultad de Psicología de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), que obtuvieron en la validación de confiabilidad del cuestionario CML05 un coeficiente de 0,84, es decir, 84% de confiabilidad para toda la prueba, lo cual sirvió para su posterior aplicación en futuros estudios asociados a la medición del constructo motivación de logro.

Para el análisis de los resultados se utilizó la validez de constructo por el método de análisis de ítems con la prueba no paramétrica de correlación de Spearman ( $\rho$ ). La validez hace referencia al grado en que un instrumento es capaz de medir objetivamente las cualidades o características de la variable o conjunto de variables elegidas por el investigador, proceso que se apoya en evidencias de contenido, criterio y constructo respectivamente (Hernández, et al., 2014). Así mismo, cuando los valores son cercanos al -1,0, quiere decir que existe una fuerte asociación negativa entre variables. Si el valor es 0,0, esto indica que no existe correlación, presentando entonces la siguiente interpretación de los valores, establecida por Hernández et al. (2014, p. 305) en la tabla 15: Niveles de medición entre variables según el coeficiente de correlación

Como se podrá observar todos los Coeficientes de Correlación de Spearman ( $\rho$ ) son muy significativas ( $p < 0.01$ ). Los valores  $\rho$  que se describen en la tabla 19, van entre

0.298 a un valor rho de 0.730. En la tabla 20 se reporta los valores rho de las dimensiones que van de 0.778 a un valor rho de 0.928. En conclusión, estos valores confirman que el cuestionario de motivación de logro presenta validez de constructo de 0.867 (ver tabla 20). Esto indica que existe una fuerte correspondencia entre cada dimensión con el valor del constructo (Cuestionario de motivación de logro). Aiken, (2003) mencionaba que por lo que la validez y confiabilidad de un instrumento se convierten en requisitos indispensables para afirmar que su escala de medición es suficientemente objetiva y cuenta con condiciones adecuadas para su estandarización.

En cuanto a la Descripción de los niveles de motivación de logro y sus dimensiones, en la distribución de la muestra por niveles en el cuestionario de motivación de logro, reportándose que el 2.4% presenta un deficiente nivel de motivación de logro; el 26.2% presenta un bajo nivel de motivación de logro; el 38.9% presenta un moderado nivel de motivación de logro; el 26.2% presenta un alto nivel de motivación de logro y el 6.3% presenta un excelente nivel de motivación de logro. Estos resultados indican que el 32.5% de los participantes presentan entre alta y excelente motivación de logro, siendo este porcentaje algo menor al encontrado por Vargas (2012) en su investigación “evaluación de los niveles de motivación de logro en emprendedores culturales de Huamanga, que mediante el cuestionario CML05, que solo el 40% de los que participaron en el estudio poseían una alta motivación de logro, hecho que representó una oportunidad potencial para involucrarlos a futuro en proyectos de asistencia técnica, capacitación y especialización, que les permitirá captar mayores fuentes de financiamiento y participar con mayor frecuencia en fondos de inversión concursables, tanto a escala nacional como internacional. Asimismo, se halló que invertir en ellos podría reducir los costos de formarlos y además garantizar el progreso continuo de aquellos emprendedores que sí están decididos en transformar su idea de negocio en una empresa. Así mismo, cabe mencionar lo que Mc Clelland en 1972 sostuvo, que la

motivación de logro es un proceso de planteamiento y un esfuerzo hacia el progreso y la excelencia, tratando de realizar algo único en su género y manteniendo siempre una elección comparativa con lo ejecutado anteriormente, derivando satisfacción en realizar las cosas siempre mejores” (Gálvez 2007) es el impulso que logra que las personas alcancen sus metas, motiva a los empleados a cumplir sus objetivos y retos. Mc Clelland (Citado por Silva, Santos, Rodríguez y Hernando 2008) las personas con motivación de logro asumen sus responsabilidades y gustan de los reconocimientos. Buscan constantemente las retroalimentaciones y son partícipes de los éxitos alcanzados. Así mismo, García (2008), Hampton et al. (1989), Trechera (2005) y Valdés (2005) mencionan que las personas con una alta necesidad de logro presentan características como las siguientes: Les gustan las situaciones en las que pueden tomar personalmente la responsabilidad de encontrar la solución a los problemas. Tienden a fijarse metas moderadas y a tomar riesgos calculados. Desean una retroalimentación concreta acerca de qué tan adecuadamente se están desempeñando. Se distinguen por intentar hacer bien las cosas, tener éxito, incluso por encima de las recompensas.

Respecto a los niveles de las dimensiones de motivación de logro, en los Niveles en la dimensión dificultad de la tarea, el 15.9% presenta un deficiente nivel de desarrollo; el 36.5% presenta un bajo nivel de desarrollo; el 27.8% presenta un moderado nivel de desarrollo; el 15.1% presenta un alto nivel de desarrollo y el 4.8% presenta un excelente nivel de desarrollo; En Niveles en la dimensión capacidad, el 4% presenta un deficiente nivel de desarrollo; el 20.6% presenta un bajo nivel de desarrollo; el 42.9% presenta un moderado nivel de desarrollo; el 23% presenta un alto nivel de desarrollo y el 8.5% presenta un excelente nivel de desarrollo; En los niveles en la dimensión esfuerzo, el 2.4% presenta un deficiente nivel de desarrollo; el 35.7% presenta un bajo nivel de desarrollo; el 31.7%

presenta un moderado nivel de desarrollo; el 20.6% presenta un alto nivel de desarrollo y el 9.5% presenta un excelente nivel de desarrollo.

Respecto al factor motivación, Sum (2015) planteaba que la motivación es un tema de gran importancia para las organizaciones, si se aplica de una buena forma puede ayudar a que los trabajadores tengan una mayor productividad, es importante para el desempeño laboral de los individuos, y así obtener mayores y mejores resultados. La motivación también ayuda a describir la conducta de los colaboradores en el trabajo, el ser humano necesita de diferentes formas para que tengan un buen rendimiento y llegue a alcanzar sus objetivos y metas. Durante esta investigación se comprobó que el nivel de motivación que tienen los colaboradores es alto, para su desempeño en la organización. Así mismo, otro trabajo que aporta al análisis de la motivación es el referido por Ortega (2013 en Sum, 2015) en la tesis *Incentivos monetarios en la motivación laboral*, realizada en el Ingenio Tululá S.A. San Andrés Villa Seca del departamento de Retalhuleu tuvo como objetivo establecer la influencia de los incentivos monetarios en la motivación de los empleados, En los resultados se pudo comprobar que existen elementos que influyen en la motivación laboral del trabajador y que no necesariamente se relacionan con la entrega de una compensación monetaria por un buen trabajo realizado y con esto nos estamos refiriendo a que el lograr un mayor reconocimiento y alcanzar las metas propuestas son elementos fundamentales en la motivación de logro.

Cabe entender que en la medida de que el trabajador logre sus metas sean personales, académicas, sociales, laborales, va a implicar que se va a sentir autor realizado conllevándolo a sentir un mayor bienestar psicológico. En tal sentido, Aponte y Millán (2013) realizaron una investigación sobre Personalidad y disposición a fluir en el trabajo ¿un camino al bienestar psicológico o a la adicción al trabajo?, como resultado se obtuvo que la extraversión, la apertura y la responsabilidad son los factores de personalidad que anteceden

a la disposición a fluir en el trabajo y que el neuroticismo es el factor diferencial entre la aparición del bienestar psicológico o la adicción al trabajo.

En la contratación de hipótesis, fue importante determinar con el análisis de regresión lineal, si las variables como sexo, nivel laboral, condición laboral, área laboral y turno laboral, podrían brindar una mayor explicación de la motivación de logro en los trabajadores evaluados, reportándose que después del análisis respectivo los valores Betas, que indica cuál de las variables independientes es el factor de mayor explicación de la motivación de logro, se concluye que la variable independiente: nivel laboral, es la que presenta un mayor porcentaje explicativo (64.3%) en 1er lugar.

Con relación al establecimiento de comparaciones según las variables como sexo, nivel laboral, condición laboral, área laboral y turno laboral, se encontró que no existen diferencias en los promedios de motivación y sus dimensiones según sexo y turno laboral. Sin embargo, se reporta que existe diferencias muy significativas por condición laboral ( $p < 0.001$ ). El estable presenta mayores promedios que el contratado en motivación de logro y sus dimensiones. En el nivel laboral se reporta que existe diferencias muy significativas por condición laboral ( $p < 0.001$ ). El nivel profesional presenta mayores promedios que el nivel técnico y el nivel operario en motivación de logro y sus dimensiones. En el Área laboral se reporta que existe diferencias muy significativas por área laboral ( $p < 0.001$ ). El área de aduana presenta mayores promedios que el área logística y el área mensajería en motivación de logro y sus dimensiones.

Finalmente, en las revisiones de los antecedentes las investigaciones sobre motivación de logro están dirigidas a muestras de escolares o universitarios y no se ha encontrado un trabajo que haya empleado la misma metodología de investigación reportado en el presente estudio. Inclusive se han trabajado con otras variables y en algunos casos usando procedimientos cuasi experimentales donde al final concluyen que, si se incentiva la

motivación de logro en los trabajadores, estos podrán desempeñarse mejor y alcanzar un mejor bienestar psicológico.

## VI. Conclusiones

- 6.1 El cuestionario de motivación de logro presenta validez de constructo de 0.867 y una estimación Alpha de 0.877, que indica que el instrumento es válido y confiable en la obtención de los datos.
- 6.2 En los niveles de motivación de logro, el 2.4% presenta nivel deficiente; el 26.2% presenta nivel bajo; el 38.9% presenta nivel moderado; el 26.2% presenta nivel alto y el 6.3% presenta nivel excelente. Respecto a sus dimensiones: en dificultad de la tarea, el 15.9% presenta deficiente nivel; el 36.5% presenta bajo nivel; el 27.8% presenta moderado nivel; el 15.1% presenta alto nivel y el 4.8% presenta excelente nivel; En capacidad, el 4% presenta deficiente nivel; el 20.6% presenta bajo nivel; el 42.9% presenta moderado nivel; el 23% presenta alto nivel y el 8.5% presenta excelente; En esfuerzo, el 2.4% presenta deficiente nivel; el 35.7% presenta bajo nivel; el 31.7% presenta moderado nivel; el 20.6% presenta alto nivel y el 9.5% presenta excelente nivel de desarrollo.
- 6.3 En los perfiles, el promedio del sexo masculino (27.13) está por encima del promedio general (26.7) y del promedio del sexo femenino (25.74). El promedio del operario (20.35) está por debajo del promedio general (26.7) y del promedio del nivel técnico (31.09) y profesional (40.13). El promedio del turno mañana (27.04) es ligeramente mayor del promedio general (26.7) y del promedio del turno tarde (26.24) y turno amanecida (26.82). El promedio del personal estable (34.42) es mayor que del promedio general (26.7) y del promedio del personal contratado (23.36).
- 6.4 El factor de mayor explicación de la motivación de logro es el nivel laboral, que presenta un 64.3% de explicación de la motivación de logro.

- 6.5 En las comparaciones de los promedios de motivación de logro y sus dimensiones según el sexo y turno laboral no existe diferencias; existe diferencias muy significativas por condición laboral, por nivel laboral y por área laboral.



## VII. Recomendaciones

- 7.1 Incentivar a los egresados en la importancia de investigar la motivación de logro en otros ámbitos laborales que permitan obtener perfiles reales de dichos niveles, así como, el poder diseñar, desarrollar y validar otros instrumentos que permitan evaluar dicha variable.
- 7.2 Se debería buscar que el cuestionario de motivación de logro se estandarice en nuestro medio, para tener un instrumento de diagnóstico, acorde a nuestra cultura, y que las direcciones de recursos humanos de las empresas puedan contar con un capital humano altamente calificado.
- 7.3 En función de los resultados se deberían establecer planes de mejora para desarrollar en el personal habilidades y competencias con el objetivo de que puedan trabajar en equipo, se sientan más satisfechos en el logro de sus metas personales y laborales, que visualicen que el centro laboral es un centro de aprendizaje continuo y que es fundamental para su propio desarrollo, obteniendo no solo beneficios para el trabajador, sino que dichos beneficios también sean favorables para la empresa para la cual trabajan.
- 7.4 Se debería realizar investigaciones de motivación de logro relacionándola con otras variables como son: compromiso organizacional, fidelización, felicidad y bienestar psicológico, satisfacción, clima laboral, entre otras variables.

### VIII. Referencias

- Abarca, S. (2001). *Psicología de la motivación*. EUNED.
- Alonso, J. (1987). Estudio sobre la validez de constructo de los cuestionarios M.A.P.E., E.A.T. y E.C.O. *Infancia y Aprendizaje*, 30 (1), pp. 45-69.
- Ajello, A. (2003). La motivación para aprender. En C. Pontecorvo (Coord.), *Manual de psicología de la educación* (pp. 251-271). Popular.
- Aiken, L. (2003). *Tests psicológicos y evaluación*. (11ª ed.). Pearson.
- Alonso, J. y Montero, I. (1984). La medida de la motivación de logro en el ámbito de la enseñanza media española: un trabajo piloto. *Revista de Ciencias de la Educación*, 120 (1), pp. 437- 454.
- Aponte, E. y Millán, A. (2013). Personalidad y disposición a fluir en el trabajo: ¿un camino al bienestar psicológico o a la adicción al trabajo? *Anales de la Universidad Metropolitana*, 13 (2), pp. 191 -1210.
- Ardiles, B. (2014). *Estilos de liderazgo y trabajo en equipo en cuatro organizaciones empresariales de lima metropolitana*. [Tesis de maestría]. Universidad Nacional Federico Villarreal.
- Aamodt, M. (2010). *Psicología Industrial/Organizacional un enfoque aplicado*. Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
- Atkinson, J. (1957/1983). Motivational determinants of risk-taking behavior. In J. Atkinson (Ed.), *Personality, Motivation, and Action: Selected Papers* (pp. 101-119). Praeger.
- Atkinson, J. (1964). *An Introduction to Motivation*. Princeton: Van Nostrand.
- Atkinson, J. W. (1974). The mainsprings of achievement-oriented activity. In J. Atkinson y J. Raynor (Eds.), *Personality, Motivation, and Achievement* (pp. 13-41). Hemisphere.
- Atkinson, J. (1964). *An Introduction to Motivation*. Van Nostrand.
- Ávila A. (1998). *Estadística elemental*. Estudios y Ediciones S.A.

- Bandura, A. (1986). *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*. Prentice-Hall.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control [Auto-eficacia: El ejercicio de control]*. W. H. Freeman.
- Berlyne, D. (1968). Behavior theory as personality theory. En F. Borgetta y W. Lambert (Eds.), *Handbook of personality theory and research* (pp. 629-690). Rand Mc-Nally.
- Bisquerra, R. (2000). *Educación emocional y bienestar*. CISSPRAXIS
- Bohlander, G., Snell, S. y Sherman A. (2004). *Administración de Recursos Humanos*. Thomson Leraning.
- Cantón, J. (1988). Sobre la validez predictiva de algunas medidas alternativas de motivación de logro en adolescentes. *Revista de Psicología General y Aplicada*, 42 (1), pp. 109-118.
- Caazares, V., García, R. y HERNANDEZ, W. (7 de marzo de 2016). La pasión por el trabajo, la resiliencia y su impacto en las dimensiones de desgaste por empatía, satisfacción por empatía y burnout de la calidad de vida profesional en enfermeras del sector salud [congreso]. XVIII Congreso internacional de investigación en ciencias administrativas, Baja California, México.  
[https://www.researchgate.net/publication/297250692\\_La\\_Pasion\\_por\\_el\\_trabajo\\_la\\_Resiliencia\\_y\\_su\\_Impacto\\_en\\_las\\_Dimensiones\\_de\\_Desgaste\\_por\\_empatia\\_satisfaccion\\_por\\_empatia\\_y\\_burnout\\_de\\_la\\_Calidad\\_de\\_Vida\\_Profesional\\_en\\_Enfermeras\\_del\\_Sector\\_Salud#pf13](https://www.researchgate.net/publication/297250692_La_Pasion_por_el_trabajo_la_Resiliencia_y_su_Impacto_en_las_Dimensiones_de_Desgaste_por_empatia_satisfaccion_por_empatia_y_burnout_de_la_Calidad_de_Vida_Profesional_en_Enfermeras_del_Sector_Salud#pf13)
- Coens, T. y Jenkins, M. (2001). *¿Evaluaciones de Desempeño? ¿Por qué no Funcionan y Cómo Reemplazarlas?* Editorial Norma.
- Cofer, C. y Appley, M. (1979). *Psicología de la Motivación*. Trillas.

- Covington, M. y Omelich, C. (1984). Controversies or consistencies? En E. De la Garza, (Coord), *Teorías sociales y estudios del trabajo: nuevos enfoques* (pp. 213 – 216). Anthropos Editorial
- Craig, W. O. (1918). Appetites and aversions as constituents of instincts. *Biological Review*, 34 (1), pp. 91-107.
- Checkin-Fairs y Markets (10 de mayo de 2017). *¿Cuáles son los Operadores Logísticos de mayor confianza en el Perú?* <http://checkin-networks.com/2017/05/10/operadores-logisticos-de-mayor-confianza-en-el-peru/>
- Chiavenato, I. (1999). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (5ª. Ed.). Mc Graw- Hill
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. (5ª. Ed.). Mc Graw- Hill
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos el capital humano de las organizaciones*. McGraw-Hill/ Interamericana Editores.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. McGraw- Hill/Interamericana Editores S.A.
- Dawkins, R. (1976). *The Selfish Gene*. Oxford University Press.
- Dessler, G. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. Pearson Educación
- Dessler, G., y Verela, R. (2011). *Administración de Recursos Humanos un enfoque latinoamericano*. Pearson Educación.
- Diccionario de la lengua española (1986). España.
- Dweck, C. y Leggett, E. (1988). A Social-Cognitive Approach to Motivation and Personality. *Psychological Review*, 95 (1), pp. 256-273.
- El Comercio (3 de agosto de 2017). *Publicación Perú Top Publications*. <https://elcomercio.pe/especial/zona-ejecutiva/negocios/cuales-son-empresas-mas-importantes-sector-logistico-noticia-1992162>

- Funk, B. (2008). *Búsqueda de la comprensión de la vivencia del trabajo: el trabajo como pasión*. [Tesis de doctorado]. Universidad de Chile
- Gálvez, Y. (2007). *Motivaciones internas que inciden en el personal directivo, docente y administrativo de instituciones educativas de la UGEL 02 del distrito de independencia*. [Tesis de maestría]. Universidad de Lima
- García, A. (2008). *Motivación individual*.  
[http://grupos.emagister.com/documentoadministracionmotivacion\\_y\\_organizacion\\_/1048-38669](http://grupos.emagister.com/documentoadministracionmotivacion_y_organizacion_/1048-38669)
- García, R. (2016). La motivación de logro mejora el rendimiento académico, Granada, España. *Reidocrea*, 5(1), pp. 1-8.
- George, D. y Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference 11.0 update* (4ª ed.). Allyn y Baco.
- Ghasemi, F., Rastegar, A., Ghorban, R. y Roozegar, R. (2011). The relationship between creativity and achievement motivation with high School students entrepreneurship. *Procedia. Social and Behavioreal Sciences*, 30(1), pp. 1921-1296.
- Gonzales, D. (2008). *Psicología de la Motivación*. Ciencias Médicas
- González M. y Olivares S. (2005). *Administración de Recursos Humanos: Diversidad y Casos*. Compañía Editorial Continental S.A.
- Gordon, J. (1997). *Comportamiento Organizacional*. (5ª ed.). Prentice Hall.
- Grados, J. y Muchinsk, P. (2013). *Evaluación del desempeño: antecedentes históricos*. Universidad Autónoma de Sinaloa
- Graham, S. (1984). Communicated sympathy and anger to black and white children: The cognitive (attributional) consequences of affective cues. *Journal of Personality and Social Psychology*, 47(1), pp. 40-54.
- Greene J. y D'Oliveira M. (2006). *Test estadísticos para psicología*. (3ª. ed.). Mc Graw Hill.

- Hampton, D., Summer, C., y Webber, R.(1989). *Manual de desarrollo de recursos humanos*. Trillas.
- Hastie, R. (1984). Causes and Effects of Causal Attribution. *Journal of Personality and Social Psychology*, 46 (1), pp. 44-56.
- Hellriegel, D; Slocum J. y Woodman, R. (1999). *Comportamiento Organizacional*. (8ª ed.). Thomson.
- Hermans, H. (1970). A questionnaire measure of achievement motivation. *Journal of Applied Psychology*, 54 (1), pp. 353-363.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2009). *Metodología de la investigación*. McGraw Hill.
- Hernández, M y Prieto, C. (2002). *Un acercamiento a la motivación: Motivación animal y humana*. Manual Moderno.
- Herrera, A. (1998). *Notas sobre Psicometría. Historia de Psicometría y Teoría de La Medida*. Universidad de Colombia.
- Herrera, F., Ramírez, M., Roa, J. y Herrera, I. (2004). Tratamiento de las creencias motivacionales en contextos educativos pluriculturales. *Revista Iberoamericana de Educación*, 34 (1), pp. 1-21. <https://rieoei.org/RIE/article/view/2885/3818>
- Hoyos H., Cardona R. y Correa S. (2008). Humanizar los contextos de salud, cuestión de liderazgo. *Invest. educ. Enferm*, 26(2), pp. 218-225.
- Hull, C. (1943). *Principles of Behavior: An Introduction to Behavior Theory*. Appleton-Century Crofts.
- James, W. (1890). *Principles of Psychology*. Henry Holt.
- Jones, G. y George, J. (2006). *Administración Contemporánea*. McGraw-hill. Interamericana Editores S.A.
- Kelley R., (1993). *Líderes y seguidores*. Mc Graw Hill.

- Kerlinger, F. (2004). *Enfoque conceptual de la investigación del comportamiento*. Nueva Editorial Interamericana.
- Landy, F. y Conte J. (2005). *Psicología Industrial: Introducción a la Psicología Industrial y Organizacional*. Mc Graw Hill
- Lorenz, K. (1970). *The establishment of the instinct concept*. In R. Martin (Trans.), *Studies in Animal and Human Behavior*. Harvard University Press.
- Luna-Arocas R. (2002). Análisis del concepto multidimensional de la motivación de logro de Cassidy y Lynn. *Cuadernos de estudios empresariales*, 12 (1), pp. 113- 127.
- Maehr, M. L. (1984). Culture and achievement motivation. *American Psychologist*, 29 (1), pp. 887- 896.
- Maehr, M. y Braskamp, L. (1986). *The motivation factor: A theory of personal investment*. Lexington, MA
- Mandler, G. y Sarason, S. (1952). A study of anxiety and learning. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 47 (1), pp. 166-173.
- Marcos C. y Vargas, P. (2005). *Validez de la Prueba CLM05-Motivación de Logro*. Facultad de Psicología, Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Maristany, J. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Prentice Hall.
- Mehrabian, A. (1969). Measures of achieving tendency. *Educational and Psychological Measurement*, 28 (1), pp. 493-502
- Mendonsa R. (1998). "Keeping who you want to keep: Retaining the best people." *Supervisión*, pp. 10 - 12
- Muchinsky, P. (2002). *Psicología aplicada al Trabajo*. Thomson Learning.
- Murray, H. (1938). *Explorations in Personality*. Oxford University Press.

- Naranjo, P. (2009). Motivación: perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo. Universidad de Costa Rica, San José, Costa Rica. *Revista Educación*, 33(2), pp. 153-170
- OBS Business School (2015). Tendencias y Innovación. <https://www.obsedu.com/int/blog.../que-se-dedican-las-empresas-de-glogística>
- Palmero, F., Gómez, C., Carpi, A. y Guerrero, C. (2008). Perspectiva histórica de la psicología de la motivación. *Avances en Psicología Latinoamericana*, 26 (2), pp. 145-170
- Pelechano, V. (1975). *Cuestionario M.A.E. (Motivación y Ansiedad de Ejecución)*. Freser Española.
- Pereda, S. y Berrocal, F. (2005). *Técnicas de Gestión de Recursos Humanos por Competencias*. Editorial Centro de Estudios Ramón Areces.
- Ray, L. (1980). The comparative validity of Likert projective and force-choice indices of achievement motivation. *The Journal of Social Psychology*, 111 (1), pp. 63-72.
- Rice, F. (2000). *Adolescencia. Desarrollo, relaciones y cultura*. Prentice Hall.
- Rivera, I. (2006). *Psicología del trabajo*. Prentice Hall.
- Robbins, S. (1998). *Fundamentos del Comportamiento Organizacional*. Prentice Hall.
- Robbins, P. y Coulter, M. (2013). *Administración. Un empresario Competitivo*. Pearson Educación
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Pearson Educación.
- Rotter, J. (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological Monograph*, 80 (1), pp. 1-28.
- Ruiz, E., Gago, M., García, C., y López, S. (2013). *Recursos Humanos y Responsabilidad. Social Corporativa*. McGraw-Hill/ Interamericana de España S.A.
- Ryle, G. (1949). *The Concept of Mind*. Barnes y Noble.



- Sabino, C. (1992). *El proceso de investigación*. Ed. Lumen.
- Santrock, J. (2002). *Psicología de la educación*. Mc Graw-Hill.
- Serrano F. (2014). *Pasión y Adicción al Trabajo: Una investigación psicométrica y predictiva*. [Tesis de doctorado]. Facultad de Psicología, Universidad Rovira y Virgili.
- Shein, E. (1982). *Psicología de la Organización*. (3ª ed.). Prentice Hall
- Sierra V. (2012). *Evaluación de desempeño como herramienta para el cumplimiento estratégico*. Aula Empresarial. Cámara de Comercio.
- Silva, M., Santos, J., Rodríguez, E y Hernando, C. (2008). *Las relaciones humanas en la empresa*. Paraninfo
- Solana, R. (1993). *Administración de organizaciones*. Ediciones Interoceánicas
- Solbrig, O. (1966). *Evolution and Systematics*. Macmillan.
- Sum, M. (2015). *Motivación y desempeño laboral*. [Tesis de pregrado]. Universidad Rafael Landívar.
- Thorndike, E. (1913). *Educational Psychology*. Teachers College of Columbia University.
- Tito, P. y Varga, S. (2013). Impacto de la motivación y el Liderazgo en el rendimiento laboral en una empresa de servicios de Lima Metropolitana. *Revista de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas*, 16 (32), pp. 77-88-
- Trechera, J. (2005). Saber motivar: ¿El palo o la zanahoria? En P. Tito y S. Vargas. (Eds). Impacto de la motivación y el Liderazgo en el rendimiento laboral en una empresa de servicios de Lima Metropolitana. (pp. 77-88).
- Valdés, C. (7 de abril de 2005). *Motivación*. <http://www.gestiopolis.com/conceptos-principales-de-motivacion/>

- Vargas, P. (2012). *La motivación de logro en emprendedores de negocios culturales de la ciudad de Huamanga-Ayacucho*. [Tesis de pregrado]. (pp. 7-10). Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Vargas, P. (2020) *Motivación de logro y gestión del conocimiento de los estudiantes de Maestría de una Universidad Privada 2018*. [Tesis de maestría]. Universidad nacional de educación.
- Vroom, V. (1964). *Work and motivation*. Wiley.
- Yukl, G. (1998). *Leadership in Organizations*. (4<sup>a</sup> ed.). Printice may.
- Wagner, H. (1999). *The Psychobiology of Human Motivation*. Routledge.
- Weiner, B. (1972). *Theories of Motivation: From Mechanism to Cognition*. Markham.
- Weiner, B. (1980). A cognitive (attribution)-emotion-action model of motivated behavior: An analysis of judgments of help-giving. *Journal of Personality and Social Psychology*, 39, 186-200.
- Weiner, B. (1985). *Una Teoría Atribucional de la Motivación y Emoción. Aproximación Psicológica. Versión en español*. (4<sup>a</sup> ed.). Springer-Verlag.
- Weiner, B. (1986a). *An Attributional Theory of Motivation and Emotion*. Springer-Verlag.
- Weiner, B. (1986b). Attribution, Emotion and Action. En R.M. Sorrentino y E.T. Higgins (Eds.), *Handbook of motivation and Cognition. Foundations of Social Behavior*, (pp. 281-312). Guilford Press,
- Weiner, B. y Graham, S. (1989). Understanding the Motivational Role of Affect: Life-span research from an Attributional Perspective. *Cognition and Emotion*, 3 (1), pp. 401-419.
- Wong, R. (2000). *Motivation. A Biobehavioural Approach*. Cambridge University Press.
- Woodworth, R. S. (1918). *Dynamic Psychology*. Columbia University Press.
- Zinser, O. (1987). *Psicología Experimental*. McGraw-Hill Latinoamericana S.A.

## IX. Anexos

### Anexo A. Instrumentos de recolección de datos

#### Instrumento CML05 Cuestionario sobre Motivación de Logro

##### [Formato de encuesta para el participante]

#### Instrucciones:

En las siguientes páginas le presentaremos un conjunto de ítems con afirmaciones que expresan su manera de pensar, sentir y actuar frente a diversas situaciones de su vida laboral, académica y profesional. En relación a ello, por cada ítem se le presentarán 3 afirmaciones, de las cuales usted elegirá solo una con la que más se identifique, la cual deberá ser

#### Desarrollo del cuestionario CML05

N°		N°	
1	A. Me propongo el cumplimiento de tareas complejas B. Evito realizar aquellas tareas que sean complejas C. Realizo tareas complejas solamente si me lo piden	14	A. Raras veces busco mejorar mi propio desempeño cuando realizo una tarea grupal B. Siempre busco mejorar mi propio desempeño cuando realizo una tarea grupal C. A veces busco mejorar mi propio desempeño cuando realizo una tarea grupal
2	A. Me incomoda que reconozcan mi esfuerzo como destacado B. Me interesa que mi esfuerzo sea reconocido como destacado C. Me es indiferente que reconozcan que mi esfuerzo es destacado	15	A. No creo que sea importante poner a prueba mis habilidades en una situación difícil B. Estoy convencido de que debo poner a prueba mis habilidades en una situación difícil C. Algunas veces es importante poner a prueba mis habilidades en una situación difícil
3	A. No siempre me quedaría trabajando horas extras para tener un documento bien hecho. B. Definitivamente me quedaría trabajando horas extras para tener un documento bien hecho C. No me quedaría trabajando horas extras para tener un documento bien hecho	16	A. Me agrada proceder con mayor esfuerzo al cumplir con una tarea difícil B. Me disgusta proceder con mayor esfuerzo al cumplir con una tarea difícil C. Me resulta indiferente proceder con mayor esfuerzo al cumplir con una tarea difícil
4	A. Algunas veces dedico un poco más de energía para hacer un buen trabajo B. Raras veces dedico un poco más de energía para hacer un buen trabajo	17	A. Mi energía va disminuyendo gradualmente conforme el proyecto va ejecutándose B. Cuando llego al fin del proyecto me queda casi nada de energía

	C. Con frecuencia dedico un poco más de energía para hacer un buen trabajo		C. Mantengo el mismo nivel de energía a lo largo de la ejecución de un proyecto
5	A. Sé que debería asumir tareas que signifiquen oportunidades para mejorar mi futuro desempeño B. Me agrada asumir tareas que signifiquen oportunidades para mejorar mi futuro desempeño C. Me es indiferente asumir tareas que signifiquen oportunidades para mejorar mi futuro desempeño	18	A. Si no obtengo el resultado requerido en una labor importante abandono la tarea B. Si no obtengo el resultado requerido en una labor importante, lo intento un par de veces más C. Si no obtengo el resultado requerido en una labor importante repito el proceso las veces necesarias
6	A. Prefiero que otros tomen la iniciativa para resolver una situación difícil B. Me da lo mismo tomar la iniciativa para resolver una situación difícil C. Me agrada tomar la iniciativa para resolver una situación difícil	19	A. Tengo dificultades para hacer un seguimiento detallado a más de un proyecto B. Me disgusta hacerle seguimiento a varios proyectos al mismo tiempo C. Puedo ocuparme de hacer un seguimiento detallado a varios proyectos al mismo tiempo
7	A. Considero que se puede emprender una tarea sin tener objetivos ya definidos B. Me voy planteando objetivos en el transcurso de una tarea C. Antes de emprender una tarea tengo los objetivos ya definidos	20	A. En ocasiones tengo planes de contingencia frente a eventualidades B. Las eventualidades me suelen tomar por sorpresa C. Suelo tener planes de contingencia para responder a eventualidades
8	A. Tengo una idea aproximada de a dónde llegaré con lo que hago B. Sé claramente a dónde llegaré con lo que hago C. Me da igual saber a dónde llegaré con lo que hago	21	A. Cuento con habilidades de organización como el común de la gente B. Me considero una persona con grandes habilidades de organización C. Considero que necesito mejorar mis habilidades de organización
9	A. Me siento seguro cuando lo que haga sea fácil B. Me da lo mismo cuando lo que haga sea fácil C. Me siento seguro aunque lo que haga no sea fácil	22	A. Evito involucrarme cuando se trata de cumplir con una tarea difícil B. Me ofrezco como voluntario cuando se necesita cumplir con una tarea difícil C. Solo participo en una tarea difícil si alguien me lo indica
10	A. Pienso muy poco en lo que quiero llegar a ser en un puesto de trabajo B. Tengo ya definido que quiero llegar a ser en un puesto de trabajo C. No me preocupa pensar en lo que quiero llegar a ser en un puesto de trabajo	23	A. No suelo destacar por tener la capacidad de planificar el trabajo en equipo B. A veces destaco por la capacidad de planificar el trabajo en equipo C. Suelo ser reconocido por tener la capacidad de planificar el trabajo en equipo
11	A. Prefiero estar al margen de las señales que revelan cuanto he progresado B. Me da lo mismo saber si hay señales que revelan cuánto he progresado C. No puedo ser indiferente a las señales que revelan cuanto he progresado	24	A. Intento aprovechar aquellas situaciones que podrían contribuir a mejorar lo que hago B. Rara vez saco provecho a aquellas situaciones que podrían contribuir a mejorar lo que hago C. Saco el máximo provecho de aquellas situaciones que podrían contribuir a mejorar lo que hago
12	A. Es mi prioridad generar relaciones productivas con mis colaboradores y ser el punto de referencia en mi grupo B. Considero importante generar relaciones productivas con mis colaboradores y ser un referente en mi grupo C. Me da lo mismo generar relaciones productivas con mis colaboradores y ser el punto de referencia en mi grupo	25	A. Me he propuesto asumir cada vez mayores responsabilidades en mi trabajo B. No descarto asumir cada vez mayores responsabilidades en mi trabajo C. No es mi meta asumir cada vez mayores responsabilidades en mi trabajo

13	<p>A. Suelo aprovechar las oportunidades para destacar en mi trabajo</p> <p>B. No estoy a la expectativa de aprovechar oportunidades para destacar en mi trabajo</p> <p>C. A veces aprovecho las oportunidades para destacar en mi trabajo</p>	26	<p>A. Suelo estar pendiente de sugerencias y oportunidades de mejora</p> <p>B. A veces presto atención a sugerencias y oportunidades de mejora</p> <p>C. Prefiero mantenerme al margen de sugerencias y oportunidades de mejora</p>
----	--	----	---