



**UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO**  
**SOCIALES Y EDUCACIÓN**  
**UNIDAD DE POSGRADO DE CIENCIAS HISTÓRICO**  
**SOCIALES Y EDUCACIÓN**  
**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN PSICOLOGÍA**



**Propuesta de un programa motivacional para mejorar los  
niveles de satisfacción laboral de los agentes de  
vigilancia y seguridad privada de la organización  
Eventual Servis S.A. Región Lambayeque – 2016**

**Tesis presentada para optar el Grado Académico de  
Maestro en Psicología con Mención en  
Psicología Organizacional**

**Presentado por:**

**Lic. Adm. Huaman Aguilar, Oswaldo**

**Asesor:**

**Dr. Castro Kikuchi, Jorge Isaac**

**Lambayeque - Perú**

**2017**

**Propuesta de un programa motivacional para mejorar los niveles  
de satisfacción laboral de los agentes de vigilancia y seguridad  
privada de la organización Eventual Servis S.A. Región  
Lambayeque – 2016**

**PRESENTADO POR:**

---

**Lic. Adm. Oswaldo Huaman Aguilar**  
**AUTOR**

---

**Dr. Jorge Isaac Castro Kikuchi**  
**ASESOR**

**Aprobado por:**

---

**Dr. Maximiliano José Plaza Quevedo**  
**Presidente**

---

**M. Sc. Carlos Vásquez Crisanto**  
**Secretario**

---

**M. Sc. Martha Rios Rodriguez**  
**Vocal**

## DEDICATORIA

Es un pequeño mensaje pero con mucho cariño y amor invoco en primer lugar a Dios, por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer e iluminar con su fuente de sabiduría y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido y siguen siendo mi soporte y compañía. Y por tal motivo son de suma importancia el mencionarlos en esta dedicatoria:

**Emilia**, mujer luchadora y compañera de mi vida que ha logrado con su forma de ser, hacer de mis días los más felices y confortables. A **Jeysson**, regalo del Creador que se ha convertido en motor y motivo de lograr todas mis metas las que visiono, y quien es el ser que colma de alegrías y risas mi vida

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco en primer lugar a Dios, por haberme dado la vida y permitirme haber llegado hasta este momento tan importante de mi vida. A esta Casa Universitaria “Universidad Pedro Ruiz Gallo” por darme la posibilidad de haber escalado un gran anhelo de mi vida y superar y llegar a un ansiado y extenso conocimiento. A mis maestros de maestros que con su enseñanza, sabiduría y paciencia han logrado formar mi persona un gran Líder profesional. Y por último pero no menos importante a la organización Eventual Servis S.A. a la cual me honro en pertenecer y liderar, de la cual he recibido el apoyo eficiente de sus colaboradores y compañeros.

OSWALDO HUAMAN AGUILAR

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

### Contenido

|  |                                |
|--|--------------------------------|
| ÍNDICE DE CONTENIDOS .....                       | 1                              |
| RESUMEN .....                                    | 2                              |
| ABSTRACT .....                                   | 4                              |
| INTRODUCCION.....                                | 6                              |
| CAPÍTULO 1. ANALISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO ..... | 9                              |
| CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....                   | 19                             |
| CAPÍTULO 3. RESULTADOS DE LA INVESTIGACION.....  | 50                             |
| 3.1. ANALISIS DE LOS RESULTADOS .....            | 51                             |
| 3.2. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....            | 69                             |
| PROGRAMA DE MOTIVACIONAL .....                   | 72                             |
| CAPÍTULO 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES ..... | 82                             |
| 4.1. CONCLUSIONES .....                          | 83                             |
| 4.2. RECOMENDACIONES .....                       | 8;Error! Marcador no definido. |
| BIBLIOGRAFIA. REFERENCIAS.....                   | 85                             |
| ANEXOS .....                                     | 90                             |

## **RESUMEN**

La investigación se realiza en razón a las constantes quejas por parte de los colaboradores principalmente en los agentes de vigilancia y seguridad privada en temas de satisfacción laboral en la empresa Eventual Servis, para ello se formula el problema: ¿En qué medida la Propuesta de un programa motivacional contribuirá a la mejora en la satisfacción laboral de los colaboradores de vigilancia y seguridad privada de la organización Eventual Servis S.A.? El objetivo del estudio es proponer un programa motivacional para la mejora de los niveles de Satisfacción Laboral en los colaboradores de la organización Eventual Servis S.A. Región Lambayeque, 2016. Para ello se utilizó el diseño de investigación descriptivo de corte transversal. Para la recopilación de la información se utilizaron dos instrumentos válidos y confiables. La escala de satisfacción laboral de Sonia Palma y la escala de motivación en el trabajo. Con respecto a la satisfacción laboral en la empresa Eventual Servis S.A. Los colaboradores refieren sentirse medianamente satisfecho (64%) y satisfecho (32%) y medianamente satisfechos en relación a las remuneraciones e incentivos de trabajo, los lineamientos o normas institucionales y el desarrollo de tareas y con respecto al nivel de motivación laboral, de un total de 50 colaboradores encuestados, 19 de ellos refieren que el nivel de motivación laboral es bajo en la empresa Eventual Servis, que representa el 38%. Asimismo refieren 8 colaboradores que representa el 16% del total de los encuestados está en un Nivel muy Alto. Se recomienda no solamente la propuesta de un programa de motivación si no también la implementación y ejecución del programa en la organización eventual servis s.a. para incrementar la satisfacción laboral de los trabajadores.

**PALABRAS CLAVES:** Satisfacción Laboral, Motivación Laboral, Beneficios Laborales, Políticas Administrativas, Desempeño de Tareas.

## **ABSTRACT**

The investigation is carried out due to the constant complaints by the collaborators mainly in the agents of surveillance and private security in subjects of labor satisfaction in the company Eventual Servis, for this the problem is formulated: To what extent the Proposal of a Motivational Program will contribute to the improvement in the Work Satisfaction of the collaborators of vigilance and private security of the eventual organization Servis S.A? The objective of the study is to propose a motivational program for the improvement of the levels of job satisfaction in the employees of the organization Eventual Servis S.A. Region Lambayeque, 2016. For this purpose, the Cross-Sectional Descriptive Research Design was used. Two valid and reliable instruments were used to compile the information. The Sonia Palma Scale of Work Satisfaction and the Motivation Scale in the Work. With respect to Work Satisfaction in the company Eventual Servis S.A., the employees report feeling fairly satisfied (64%) and satisfied (32%) and moderately satisfied in relation to the remuneration and incentive work, the institutional guidelines and development and the development of tasks and with respect to the labor motivation level, of a total of 50 collaborators surveyed, 19 of them refer that the Level of labor motivation is low in the company Eventual Servis S.A, which represents 38%. Also refer 8 employees representing 16% of the total respondents is at a very high level. it is recommended not only the proposal of a motivation program but also the implementation and execution of the program in the eventual organization Servis S.A., to increase the work satisfaction of the workers.

**KEY WORDS:** Job Satisfaction, Labor Motivation, Labor Benefits, Administrative Policies, Job Performance

## INTRODUCCIÓN

Implementar programas de motivación, es un elemento fundamental, porque no solo se relaciona con la satisfacción de los trabajadores, sino también con el desempeño laboral y por lo tanto con la productividad. La motivación se puede realizar de diferentes formas en una organización, esto con el fin de que ellos rindan y den al máximo su desempeño en el área de trabajo. Según Castillo A. J. (2006), considera que el trabajador motivado, generalmente se siente satisfecho con su labor y por lo tanto mejora su desempeño y es más efectivo en su labor laboral y profesional.

La motivación también es importante para el desarrollo profesional de los trabajadores, puesto que en muchas ocasiones, los motivos bien dirigidos generan altos índices de satisfacción e identificación empresarial. Por lo tanto, además de fortalecer la motivación de los colaboradores e incrementar los niveles de productividad de cada uno de los puestos ocupacionales, las organizaciones que implementan un programa de motivación logran encontrar una reducción en la incidencia de problemas relacionadas a las actividades laborales.

Por ello se han generado diferentes programas para motivar al personal, esto con el fin de que ellos sientan que los responsables de las organizaciones se preocupan por sus actividades para alcanzar los objetivos establecidos de su puesto de trabajo, considerando el desempeño que ellos realizan con motivación y esfuerzo para alcanzar resultados positivos.



Consideramos necesaria e importante la realización del presente estudio en función a que toda empresa debe generar un sentido de pertenencia, satisfacción laboral y compromiso en sus trabajadores, mediante el uso de recursos y técnicas de motivación, beneficiando así al recurso humano que posee, porque un trabajador motivado y satisfecho laboralmente se sentirá mejor no solo en la empresa que labora, sino en su entorno personal y familiar, además un trabajador motivado y satisfecho está en mejores condiciones de realizar su trabajo a diferencia de un trabajador desmotivado e insatisfecho; el presente estudio también tiene un propósito fundamental más allá de los resultados que se pretende obtener, es realizar un aporte a la organización y futuros estudios con este modelo de programa motivacional.

En este sentido, la presente investigación trata de destacar los factores motivacionales presentes como elementos claves para el desempeño laboral, con el propósito de obtener consecuencias positivas en la satisfacción laboral, lo cual se detalla las siguientes: condiciones físicas y/o materiales, beneficios laborales y remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo Personal, desempeño de tareas y relaciones con la autoridad,

De acuerdo a la estructura, se considera en el primer capítulo análisis del objeto de estudio; el segundo involucra la fundamentación teórica, donde se exponen los antecedentes, bases teóricas y presentación del modelo teórico; como tercer capítulo se presentan y discuten los resultados obtenidos y posteriormente se presenta el programa motivacional para mejorar los niveles de satisfacción laboral de los agentes de vigilancia y seguridad privada de la organización eventual Servis

S.A. Finalmente se precisan las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

# **CAPITULO I**

## **CAP. I. ANALISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO**

### **Introducción**

Uno de los principales objetivos de las Organizaciones modernas es contar con talento humano motivado y por ende satisfecho en las políticas remunerativas, administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal, desempeño de las tareas, estilo de liderazgo de los jefes y las condiciones laborales. En la Organización Eventual Servis S.A. se observa constantes quejas por parte de los colaboradores principalmente en los agentes de Vigilancia y Seguridad Privada en temas de motivación, estilo de liderazgo de los jefes, las condiciones laborales, comunicación, nueva tecnología, relaciones laborales entre compañeros, empoderamiento, desarrollo personal. Motivo por el cual la investigación tiene como objetivo proponer un Programa Motivacional que contribuya a mejorar de los niveles de satisfacción laboral en los colaboradores de la Organización Eventual Servis S.A. Región Lambayeque, 2016.

### **1.1. Ubicación**

LA Organización Eventual Servis S.A. se encuentra ubicada en Calle Huallaga 350 PP.JJ. San Francisco Chiclayo, región Lambayeque como oficina principal y como filiales las regiones de Tumbes, Piura y La libertad, creada mediante Escritura Pública ante Dr. Homero Duarez Díaz, Abogado Notario Público un 27 de Abril de 1982 y con RM N° N° 538-93 – IN/GC, autorizada como Organización de Seguridad Privada, en la actualidad cumple 35 años de

experiencia en el mercado en el rubro autorizado, consolidada como una de las pioneras Organizaciones más antiguas existentes del norte del país.

Asimismo desde el año 2015 viene diversificando sus servicios como el de limpieza y mantenimiento.

En la actualidad la organización Eventual Servis S.A. cuenta con reconocimientos por parte de los clientes por su eficiencia labor que se desempeña en la seguridad de las instalaciones privadas y estatales, se encuentra implementada con la Norma Internacional de Sistema de Gestión de Calidad - SGC y certificada con el ISO 9001-2008, se caracteriza por ser principales contribuyentes por lo tanto se encuentra bajo la supervisión de las entidades reguladoras y supervisores del estado peruano.

En el ámbito interno cuenta con un Organigrama bien definido y las políticas son impartidas por cada Área o Departamento, los responsables de cada una de estas son profesionales acorde al perfil requerido por la Organización.

## **1.2. Como surge el problema.**

En el mundo Organizacional no basta con contar con el mejor talento humano, sino también la preocupación se centra en la retención. De allí la necesidad de profundizar el estudio por un lado de la Motivación de los trabajadores y por otro de la Satisfacción Laboral en su puesto de trabajo.

La Motivación y Satisfacción Laboral son variables tomadas en cuenta por administración moderna, por que influyen en el desempeño y rendimiento laboral de los trabajadores. Motivo por el cual la investigación propone un programa motivacional con la finalidad de mejorar la Satisfacción Laboral en los agentes

de vigilancia y seguridad privada de la Organización Eventual Servis S.A. de la Región Lambayeque.

**Según Castillo A. J. (2006)** en su libro “**Administración de Personal: Un enfoque hacia la calidad**”, considera que el trabajador motivado, generalmente se siente satisfecho con su labor y por lo tanto mejora su desempeño, es más efectivo en su labor. En este sentido, la presente investigación trata de destacar los factores motivacionales presentes como elementos claves para el desempeño laboral, con el propósito de obtener consecuencias positivas en la Satisfacción Laboral, lo cual se detalla las siguientes: condiciones físicas y/o materiales, beneficios laborales y remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales, Desarrollo Personal, desempeño de tareas y relaciones con la autoridad, Entre las consecuencias negativas se tiene las siguientes: inadaptación, alta rotación del personal, ausentismo, poca innovación, baja productividad entre otras.

El propósito de esta investigación es contar con trabajadores satisfechos laboralmente; que cada trabajador sienta y sobre todo esté motivado, identificado con organización y pueda lograr los objetivos y metas trazadas.

En una evaluación realizada a la empresa Eventual Servis S.A. en el 2015 se observó insatisfacción laboral en la mayoría de los agentes de vigilancia y seguridad, principalmente en temas de motivación laboral, en políticas remunerativas y administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal, desempeño de las tareas, estilos de liderazgo de los jefes y las condiciones laborales, obteniendo una clara insatisfacción laboral en esta área operativa de la Organización, como se observa en el cuadro siguiente.

**Tabla 1.**

*Análisis de la Satisfacción Laboral 2015*

|                               | Frecuencia | Porcentaje   | Porcentaje<br>válido | Porcentaje<br>acumulado |
|-------------------------------|------------|--------------|----------------------|-------------------------|
| Muy Insatisfecho              | 11         | 28,9         | 28,9                 | 28,9                    |
| Insatisfecho                  | 6          | 15,8         | 15,8                 | 44,7                    |
| Ni satisfecho ni insatisfecho | 20         | 52,6         | 52,6                 | 97,4                    |
| Satisfecho                    | 1          | 2,6          | 2,6                  | 100,0                   |
| Muy satisfecho                | 0          | 0            | 0                    | 0                       |
| <b>Total</b>                  | <b>38</b>  | <b>100,0</b> | <b>100,0</b>         |                         |

**Fuente:** Área de personal de la empresa Eventual Servis S.A.

### **1.3. Como se manifiesta el problema y qué características tiene.**

La Organización EVENTUAL SERVIS S.A. ha logrado sus objetivos de posicionamiento de sus servicios de Vigilancia y Seguridad Privada en las Regiones de Tumbes, Piura, La Libertad y Lambayeque, catalogados como una de las organizaciones consolidadas en rubro, sin embargo a partir del 2015 se ha observado constantes quejas por parte de los colaboradores principalmente en los agentes de Vigilancia y Seguridad Privada en temas de motivación, estilo de liderazgo de los jefes, las condiciones laborales, comunicación, nueva tecnología, etc.

Motivo por el cual la investigación tiene como objetivo proponer un Programa Motivacional que contribuya a mejorar los niveles de Satisfacción Laboral en los colaboradores de la Organización Eventual Servis S.A. Región Lambayeque, 2016. Por lo tanto se elaboró un diagnóstico a la organización, con el fin de conocer los comportamientos y actitudes de los colaboradores de Seguridad Privada, asimismo identificar los niveles de satisfacción o insatisfacción de los

colaboradores de Seguridad Privada de la organización Eventual Servis S.A. Región Lambayeque, 2016, priorizar cuales son los principales niveles de insatisfacción de los colaboradores de Seguridad Privada de la organización Eventual Servis S.A. Región Lambayeque, 2016 y finalmente fundamentar mediante un Programa de Motivación con la finalidad de elevar los niveles de Satisfacción Laboral de los colaboradores de Seguridad Privada de la organización Eventual Servis S.A. Región Lambayeque, 2016.

Objeto de Estudio.

Los procesos de motivación en los agentes de vigilancia y seguridad de la organización Eventual Servis S.A. Región Lambayeque.

Campo de Acción.

Fundamentar mediante un Programa de Motivación con la finalidad de elevar los niveles de Satisfacción Laboral de los colaboradores de Seguridad Privada de la Organización Eventual Servis S.A. Región Lambayeque, basado en las siguientes estrategias: Desarrollo de carrera técnica y/o profesional de los agentes de vigilancia y seguridad, enriquecimiento y empoderamiento organizacional, condiciones físicas del ambiente del trabajo y fortalecimiento de la comunicación organizacional.

#### **1.4. Descripción Detallada de la Metodología Empleada**

La investigación utiliza el Diseño Descriptivo de Corte Transversal. Es Descriptivo porque tiene como finalidad ampliar y precisar cuáles son las mejores estrategias de motivación para mejorar la satisfacción de los trabajadores de la Organización Eventual Servis. (Vara, 2010). Transversal



por que estudia la población objeto de estudio en un momento determinado. (Vara, 2010).

Para efectos de esta investigación solo se tiene en cuenta los agentes de Vigilancia y Seguridad Privada, que hacen un total de 200 colaboradores, de los cuales se ha seleccionado 50 colaboradores, de forma aleatoria a la población objeto del estudio (Agentes de Vigilancia y Seguridad Privada) para así aumentar el índice de confiabilidad de la información.

Con respecto a los criterios de selección se ha tenido en cuenta los trabajadores que vienen laborando en la institución de 06 meses como mínimo en edades comprendidas entre los 18 años a 50 años que trabajen en el Departamento de Lambayeque.

Para la recopilación de la información se usó la Técnica de la Evaluación Psicométrica para obtener información relacionada con las variables objeto de la investigación, se usó la Escala de Satisfacción de Sonia Palma.

Para medir la de Satisfacción Laboral se utilizó la el Instrumento Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC de Sonia Palma Carrillo, 1999, con la finalidad de medir el nivel de satisfacción laboral global y específica con relación a las condiciones físicas y/o materiales, beneficios laborales y/o remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal, desempeño de tareas y relaciones con la autoridad.

En cuanto a los métodos y procedimientos para la recopilación de datos:

- En primera instancia se envió una solicitud al directorio de la organización, solicitando el permiso correspondiente para la aplicación de la escala de

Satisfacción Laboral, y cuyo documento fue aceptado por la Gerencia de Operaciones de la organización, debidamente sellado y firmado.

- Los instrumentos fueron aplicados en forma grupal, previamente los participantes firmaron el consentimiento informado.
- Se brindó las instrucciones de la Escala de Satisfacción Laboral de forma clara y precisa, resolviendo algunas dudas, presentadas de forma inmediata.
- Culminado la aplicación de la Escala, los trabajadores fueron dejando en un ánfora para así garantizar la confidencialidad de la información.
- Luego se procedió a abrir el ánfora y revisar la calidad de cada una de las respuestas, y depurar.
- Se procedió a la calificación y tabulación de respuestas en una matriz que contempla las variables del personal de Vigilancia y Seguridad.
- Se verifico los resultados obtenidos.
- Se interpretó los resultados en base a los objetivos e hipótesis

En cuanto al análisis estadístico de los datos se empleó el software estadístico del spss versión 22 y como medio auxiliar el programa excel, 2016.

El Autor de la presente investigación concluye que:

- La investigación se realiza en razón a las constantes quejas por parte de los colaboradores principalmente en los agentes de Vigilancia y Seguridad Privada en temas de motivación, estilo de liderazgo de los jefes, las condiciones laborales, comunicación, nueva tecnología.

- Se formula el problema: ¿En qué medida la Propuesta de un Programa Motivacional contribuirá a la mejora en la Satisfacción Laboral de los colaboradores de Vigilancia y Seguridad Privada de la Organización Eventual Servis S.A?
- En el objetivo del estudio se alcanzó mediante la propuesta el Programa Motivacional que ha contribuido a la mejorar de los niveles de Satisfacción Laboral en los colaboradores de la organización Eventual Servis S.A. Región Lambayeque, 2016.
- La investigación utilizo el Diseño Descriptivo de Corte Transversal.
- Los colaboradores de la organización se mostraron optimistas luego de las consignas y procedimientos explicados para la recopilación de la información y se utilizó la técnica de la evaluación psicométrica para obtener información relacionada con las variables objeto de la investigación, se aplicó la Escala de Satisfacción Laboral de Sonia Palma, 1999.

# **CAPITULO II**

## **CAP.II. MARCO TEORICO**

### **Introducción**

La calidad de vida laboral y profesional cada vez preocupa más; siendo la Motivación y Satisfacción Laboral su núcleo, por ello en este acápite profundizó la base Teórica de estas dos variables. Con respecto a la Motivación se brindó las principales definiciones y las teorías más importantes de autores más representativos en el estudio del comportamiento organizacional, asimismo también de la Satisfacción Laboral.

Se inició recopilando los principales antecedentes de investigaciones similares tanto nacionales como internacionales, para tratar de hacer una síntesis conceptual de las investigaciones y trabajos realizados sobre el problema formulado, con el fin de determinar el enfoque metodológico de la misma investigación.

### **Antecedentes de la investigación**

A pesar de la importancia del análisis de la Satisfacción Laboral en las organizaciones y propuestas motivacionales para mejora del mismo, no se ha encontrado estudios relevantes al respecto; sin embargo, sí se encontraron estudios sobre el tema pero más de tipo correlacional, tanto a nivel internacional como nacional, como se mencionan a continuación.

#### **Nivel Internacional**

**Fuentes (2012).** En la Tesis publicada en México: **“Satisfacción Laboral y su Influencia en la Productividad”**. El cual tuvo como objetivo establecer la influencia que tiene la Satisfacción Laboral en la productividad del recurso

humano. El autor de la investigación trabajó con una población de veinte trabajadores de la delegación de recursos humanos del Organismo Judicial de Quetzaltenango. La investigación fue Descriptiva y Experimental. El resultado obtenido fue que el 71% considera que siempre se siente satisfecho con el trabajo que realiza, mientras que el 29% indica que generalmente se siente satisfecho; en cuanto a la relación con sus compañeros y jefes el 52% indican que es agradable, un 43% considera que siempre la relación es agradable y el 5% opinan que a veces la relación es agradable. Llegando a la conclusión que no existe correlación entre las variables satisfacción laboral y productividad ( $r=.035$ ). Y cada variable es independiente de la otra por lo cual se acepta la hipótesis nula, la satisfacción laboral no influye en la productividad y viceversa.

**Omar, A. (2011).** En la investigación publicada en Universidad Nacional del Rosario, Argentina: **“Liderazgo Transformador y Satisfacción Laboral: el rol de la confianza en el supervisor”**. El Objetivo fue analizar las posibles relaciones entre la Satisfacción Laboral y las percepciones del supervisor como un líder transformador, así como verificar el papel de la confianza sobre tales relaciones. El Autor estudió una Muestra de 218 trabajadores argentinos, de organizaciones públicas y privadas de la zona centro del país. Como resultados se tiene que los componentes del liderazgo transformador se correlacionan moderadamente con la confianza en el supervisor (consideración individualizada,  $r= .41$ ; y motivación inspiradora,  $r= .39$ , que son las que presentan como las asociaciones más fuertes. Asimismo los componentes del liderazgo transformador también se vinculan moderadamente con la Satisfacción Laboral (estimulación intelectual,  $r=.52$  e influencia idealizada  $r=$

.46. También se observan que la confianza en el supervisor se correlaciona tanto con la Satisfacción Laboral ( $r = .48$ ), como con la satisfacción con la vida en general ( $r = .39$ ), en tanto que la satisfacción laboral presenta una correlación moderada ( $r = .51$ ) con la satisfacción con la vida.

**Duran (2014).** En la Tesis publicada en Colombia: “**Medición del Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los empleados de COPETRA Bucaramanga**”. Tuvo como objetivo describir la relación entre las variables Clima Organizacional y Satisfacción Laboral, en una muestra de 60 trabajadores, para lo cual emplearon el diseño no Experimental con modalidad Descriptiva Correlacional. Los resultados obtenidos reflejan que un 91,0% está de acuerdo en que sus jefes confían en que harán una buena labor, el 86,7% están de acuerdo con tener un buen trato con los funcionarios, un 91,7% refieren que existe colaboración entre los compañeros, el 85,0% afirman saber lo que esperan los jefes en la realización de sus actividades, y el 76,0% se sienten satisfechos con lo que han logrado en la organización. Concluye que existe un alto nivel de satisfacción por parte de los administrativos (95%) y existe una relación directa entre el Clima Laboral y la Satisfacción Laboral ( $r = .67$ ), indicando la existencia de factores externos e internos que influyen al establecer dicha relación.

**Rodríguez, Retamal, Lizana, & Cornejo (2011).** En la Tesis: “**Clima y Satisfacción Laboral como predictores del desempeño en una Organización Estatal Chilena**”. El objetivo fue determinar si el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral son predictores significativos tanto del desempeño laboral como de sus dimensiones específicas. Para ello los autores

aplicaron los cuestionarios de clima organizacional y de Satisfacción Laboral, a un total de 96 trabajadores de un organismo público de la Región del Maule en Chile. Emplearon el Diseño no Experimental con modalidad Descriptiva Correlacional. Los resultados dados por los autores evidencian que existe una relación significativa entre el Clima y la Satisfacción ( $r=,56$ ) y la Satisfacción Laboral y el Desempeño Laboral ( $,78$ ).

**Jaramillo & González (2010).** En la Tesis: “**Nivel de Satisfacción Laboral de los empleados de la Alcaldía Municipal de la Celia Risaralda**” El objetivo de esta Tesis es determinar el índice de Satisfacción Laboral de los empleados de la Alcaldía Municipal de La Celia Risaralda a fin de encontrar estrategias que ayuden a mejorar el desempeño de los trabajadores en cada una de sus labores. Emplearon el diseño no experimental con modalidad descriptiva. Emplearon un Instrumento que consta de 69 preguntas con 21 índices aplicado en una Muestra de 25 personas entre empleados de la alcaldía y operarios de las organizaciones públicas. Los Resultados arrojaron que el 85% de los empleados de la alcaldía se encuentran en un alto grado de Satisfacción Laboral que ayuda a sustentar el desempeño de los empleados que laboran en este lugar.

**Hernández, Quintana, Mederos, Guedes & García (2009).** Realizo una investigación sobre: “**Motivación, Satisfacción Laboral, Liderazgo y su Relación con la Calidad del Servicio**” en Cuba, con el objetivo de analizar la calidad percibida del servicio hospitalario y su relación con aspectos socio-psicológicos (motivación, satisfacción laboral, liderazgo) en el Hospital "Mario



Muñoz Monroy". Los autores determinaron el diagnóstico de cada variable y la relación existente entre ellas a partir del empleo de diferentes métodos-técnicas de recogida y análisis de la información (cuestionario, observación, diagrama causa-efecto, entre otras), además de la estadística descriptiva (mediana, percentil) y no paramétrica (correlación de Sperman, Kruskall Wallis). Emplearon el Muestreo Probabilístico estratificado por afijación proporcional, con 2 estratos: Clientes Internos (médicos, enfermeros) y externos (pacientes, familiares). Se analizaron los indicadores que más influyen positiva y negativamente en cada una de las variables estudiadas. Los autores determinaron que la Motivación Laboral es la variable que mayor correlación tiene con la calidad, seguida de la satisfacción laboral, y por último del liderazgo.

**Fernández y Herrera (2014).** Realizo una investigación sobre: **“Motivación y Satisfacción Laboral en el Centro de Servicios Compartidos de una Organización Embotelladora de Debidas”**. El objetivo de esta investigación fue la elaboración de un instrumento de medición que abordara el tema de la Motivación y Satisfacción Laboral y su posterior análisis mediante técnicas cuantitativas y cualitativas.

La perspectiva principal que se da a la temática es mediante la Teoría Bifactorial de Herzberg y los conceptos desarrollados por Peiró. El cuestionario elaborado en escala tipo Likert fue aplicado a 58 individuos en el Centro de Servicios Compartidos de una Organización Embotelladora de Bebidas Carbonatadas en la Ciudad de México. El instrumento de medición

estuvo conformado por dos grandes factores: intrínsecos y extrínsecos, que a su vez están conformados por 13 subfactores obtenidos a partir del análisis factorial aplicado al cuestionario. Los principales resultados obtenidos es que no se encontraron diferencias significativas entre cada uno de los grupos poblaciones que fueron establecidos a partir de las variables independientes del estudio, las cuales fueron: género, escolaridad, ingreso mensual, tipo de puesto y edad. La única variable que presentó diferencias significativas en los factores extrínsecos la constituyó la antigüedad en la organización.

### **Nivel Nacional**

**Sotomayor (2013).** En la Tesis: **“Relación del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los Trabajadores de la Sede Central de Gobierno Regional de Moquegua”** realizada en el 2012. El objetivo consistió en conocer la relación existente entre ambas variables, la población a utilizar fue de ciento cincuenta trabajadores, la investigación tuvo un Diseño No Experimental y Transversal. Los resultados evidencian que el 17,4% consideran el Clima Organizacional como nivel bajo, el 68,8% nivel medio y el 13,8% nivel alto; por otro lado el 34,9% evidencian que la Satisfacción Laboral nivel bajo, un 36,7% nivel medio y el 28,4% nivel alto. Llegando a la conclusión de que existe una alta relación significativamente alta y positiva entre el clima Organizacional respecto a la Satisfacción Laboral ( $r=87$ ); el Clima Organizacional los trabajadores lo califican como nivel medio la percepción que tiene el servidor sobre su ambiente laboral que influye en la actitud y comportamiento de sus

miembros, así mismo la Satisfacción Laboral es calificada como nivel medio manifestándose en la relación con sus superiores en los trabajadores.

**Pérez Tenazoa, N. Y Rivera Cardozo (2015).** En la tesis publicada en el Perú: **“Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana”**. El objetivo fue establecer la relación entre ambas variables. Emplearon el Diseño No Experimental con Modalidad Descriptiva –Correlacional, en una población de 198 colaboradores. Los resultados indican un coeficiente de correlación moderada y directa de  $r=0.636^{**}$ , con una  $p=0.000$  ( $p<.05$ ) en cuanto al Clima Organizacional y Satisfacción Laboral; por otro lado entre la Autorrealización y la Satisfacción Laboral presenta una correlación moderada y directa de  $r=0.542^{**}$ ,  $p=0.000$  ( $p<.05$ ); así mismo entre la dimensión involucramiento labora y la satisfacción laboral se rechaza la hipótesis nula con un  $r=0.733^{**}$ ,  $p=0.000$  ( $p<.01$ ). Llegando a la conclusión que existe relación significativa y directa entre las variables, así mismo existe relación significativa y directa entre las dimensiones de Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral del personal administrativo del Hospital Nacional Cayetano Heredia.

**Alvarado (2014).** En la tesis: **“Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral del Personal de Ventas de la Organización Botica Torres de Limatambo S.A.C. en el distrito de San Borja periodo Enero-Abril”**. El objetivo fue determinar la relación entre las variables Clima Organizacional y Satisfacción Laboral. La investigación empleado es el Diseño Descriptivo Correlacional en una población de 100 colaboradores. Los Resultados

obtenidos por el autor refiere que existe relación significativa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral ( $r=.67$ ), asimismo existe correlación positiva entre la apertura a los cambios tecnológicos y la Satisfacción Laboral ( $r=.54$ ), de igual manera se encontró una alta correlación positiva entre los recursos humanos y la Satisfacción Laboral ( $r=.89$ ) y una correlación positiva entre la Motivación y la Satisfacción Laboral del personal de ventas de la Organización ( $r=.65$ ).

**Castillo D, N. F. (2014).** Realizo una investigación sobre: “**Clima, Motivación Intrínseca y Satisfacción Laboral en Trabajadores de Diferentes Niveles Jerárquicos**” y tuvo como objetivo medir la relación entre Clima Organizacional, Motivación Intrínseca y Satisfacción Laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos de una Organización privada. Se realizó con una Muestra de trabajadores pertenecientes a diferentes niveles jerárquicos de una organización del sector privado que fue seleccionada para participar en la encuesta nacional de clima laboral denominada *Great Place To Work*. Para cumplir con el propósito de la presente investigación, los autores trabajaron con una Muestra de cien trabajadores dependientes entre 25 a 40 años de edad, quienes ocupaban diferentes posiciones jerárquicas dentro de la organización. Utilizaron la escala de Clima Laboral de Sonia Palma (1999), la escala de Motivación Laboral de Gagné, Forest, Gilbert, Aubé, Morin y Malorni (2010) y la escala de Satisfacción Laboral de Price, la cual fue adaptada al contexto peruano por Alarcón (2010). Los resultados muestran una correlación significativa y positiva entre las variables Clima Organizacional, Motivación Intrínseca y Satisfacción Laboral entre .40 y .58,  $p<.01$ ). Existen también, en los

diferentes grupos jerárquicos, diferencias estadísticamente significativas entre las variables estudiadas. Los trabajadores que ocupan posiciones más elevadas dentro de la organización, perciben el Clima Organizacional de manera más favorable, reportan niveles más altos de Motivación Intrínseca y Satisfacción Laboral (4.00, 5.74 y 4.47 respectivamente).

**León y Alonso (2013).** En la tesis realizada en el Perú: **“Motivación y Satisfacción Laboral de los Obreros de Construcción Civil: bases para futuras investigaciones”**. Este trabajo tiene como objetivo general, generar un aporte al estudio de la Motivación y Satisfacción Laboral de los Obreros del sector de la construcción en la Comunidad Peruana. Las recomendaciones presentadas en esta investigación son el resultado de un análisis de las principales Teorías, investigaciones y aportes de diversos autores sobre el tema. Así, más que partir de teorías ya existentes y comprobar su validez universal, la intención es adaptarlas a la realidad del sector construcción, y mediante un conjunto de recomendaciones elementales, puedan ser aplicadas para su desarrollo. El proyecto de investigación tiene alcance para ser aplicado a obreros de construcción en general.

**Chang (2010).** Realizo una investigación sobre: **“Estudio de la Motivación Laboral y el Conocimiento de la Necesidad Predominante Según la Teoría de las Necesidades de McClelland, en los Médicos del Hospital Nacional Arzobispo Loayza”**, y tuvo por objetivo conocer el grado de Motivación Laboral y las necesidades predominantes según la Teoría de las Necesidades de David McClelland; se realizó mediante un estudio cualitativo de tipo

prospectivo, descriptivo, observacional y transversal; con una muestra integrada por 63 médicos, pertenecientes a los siguientes grupos: Anestesiología, Cirugía general, Medicina Interna, Cirugía especialidades, Medicina Especialidades, Ginecoobstetricia y Pediatría. Utilizaron como herramienta una encuesta basada en la Teoría de las Necesidades según McClelland, que constó de 15 preguntas formuladas con la técnica de Likert, y validada por Steers y Braunstein en 1976. En la encuesta se clasificó el grado de motivación laboral según alto, medio, o bajo; y se determinó si la necesidad que predomina es de logro, poder o afiliación (según la teoría de McClelland). Los resultados que se obtuvo evidenciaron que la motivación laboral fue alta en el 95.2%, media en el 4.8% y ninguno de los encuestados mostró un bajo grado de Motivación Laboral. El Autor concluyo que las variables que se relacionaron directamente con el grado de Motivación Laboral fueron: Edad y tiempo de servicio, asimismo el tipo de necesidad predominante encontrado entre los participantes estuvo distribuido de la siguiente manera: Logro 75%, Afiliación 14% y Poder 11%. La necesidad de afiliación mostró puntajes mínimos más altos entre los que llevan más de 30 años en la institución y en los que tienen más de 60 años de edad, la necesidad de poder reveló mínimos más altos entre los que tienen de 5 a 10 años laborando en el hospital y en el grupo con menos de 30 años de edad; los mínimos más bajos en la necesidad de poder, fueron encontrados en aquellos que tienen más de 30 años en la institución. No existieron diferencias significativas entre los grupos de especialidades.

**Díaz (2013).** En la Tesis: **“Satisfacción Laboral y Síndrome de Burnout Entre el Personal de un Policlínico y el de una Comunidad Local de**

**Administración de Salud, Distrito La Victoria, Chiclayo”**. El objetivo fue determinar si existe diferencia en el nivel de Satisfacción Laboral y de Síndrome de Burnout entre el personal de un Policlínico y en el de una Comunidad Local de Administración de Salud, Distrito La Victoria, Chiclayo – 2012. Para ello, se aplicaron dos instrumentos a 92 trabajadores, la Escala de Satisfacción Laboral de Sonia Palma y el Inventario Burnout de Maslach. La investigación arrojó que no existe diferencia entre el personal de ambas instituciones de salud en relación a ambas variables, hallándose niveles regulares de Satisfacción Laboral en las dos poblaciones y niveles bajos de Síndrome de Burnout.

Los antecedentes mencionados son de utilidad porque tenemos datos detallados de lo investigado en temas de Motivación, Satisfacción y otras variables y sus principales resultados y conclusiones, asimismo por que no va a servir para la discusión de resultados.

## **2.1. Fundamentación científica del modelo teórico**

### **2.2.1 Motivación**

Puede decirse que la Motivación es el proceso responsable de la intensidad, el curso y la persistencia de los esfuerzos que hace una persona para alcanzar una meta determinada. **(Chiavenato ,2003)**

**Según Robbins & Judge**, en el libro **Comportamiento Organizacional publicada el año 2009**, refiere que la Motivación es el resultado de la interacción de los individuos con la situación.

Para el Autor **Luthans (2002)**, en el libro **Comportamiento Organizacional publicada en el mismo año**, refiere que la motivación es un proceso que

comienza con una deficiencia fisiológica o psicológica, o con una necesidad que activa un comportamiento o un impulso orientado hacia un objetivo o incentivo. La clave para comprender el proceso de motivación reside en el significado y en la relación entre necesidades, impulsos e incentivos.

**Scklosky**, en el libro Bases Cognitivas y Conductuales de la Motivación y Emoción, publicada el año 2002, afirma que la motivación 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.

**Koont (1998**, Citado en el Libro Administración de Personal y Recursos Humanos de los Autores Werther, et al., 2000) señala que “la motivación es un término genérico que se aplica a un amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos, y fuerzas similares. Decir que los administradores motivan a sus subordinados, que realizan cosas con las que esperan satisfacer esos impulsos y deseos e inducir a los subordinados a actuar de determinada manera” (p. 501).

**T. R. Mitchell (1997**, citado en Libro **Administración en los Tiempos Modernos del Autor Chiavenato, 2003**), la Motivación es el proceso



responsable de la intensidad, el curso y la persistencia de los esfuerzos que hace una persona para alcanzar una meta determinada.

Para **Koontz y Weihrich** en el libro **Administración: Una Perspectiva Global**, publicada en 2004, refiere que la motivación implica un impulso hacia un resultado mientras que la satisfacción es el resultado ya experimentado.

Se resume que la motivación está íntimamente relacionada con el comportamiento y el desempeño de las personas, involucra metas y objetivos y que las diferencias fisiológicas, psicológicas y ambientales entre las personas son factores importantes para explicar la Motivación.

#### Definiciones de Motivación Laboral

Según **Robbins & Judge**, en el libro **Comportamiento Organizacional publicada el año 2009**, la Motivación Laboral son procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo Organizacional. Con respecto a intensidad el autor se refiere a lo enérgico del intento de una persona. La dirección se refiere las metas de la organización y la persistencia, que es la medida del tiempo durante el que alguien mantiene el esfuerzo, por lo tanto los individuos motivados permanecen en una tarea lo suficiente para alcanzar su objetivo.

#### Entre las Teorías sobre Motivación destacan:

**Chiavenato (2003)** los clasifica en tres grupos: las Teorías del Contenido (que se refieren a los factores internos de la persona y a la manera en que éstos activan, dirigen, sustentan o paralizan su comportamiento, o sea, las

necesidades específicas que motivan a las personas), las Teorías del Proceso (que describen y analizan la serie de pasos que activan, dirigen, mantienen o paralizan el comportamiento) y las Teorías del Refuerzo (que se basan en las consecuencias de un comportamiento exitoso o fallido).

El modelo de Jerarquía de Necesidades.

Según **Maslow (citado en Hellriegel & Slocum, 2010)** las personas tienen un grupo complejo de necesidades excepcionalmente intensas que pueden clasificarse en una jerarquía. Según este autor el fundamento de esta jerarquía radica en las siguientes suposiciones básicas.

- Una vez satisfecha una necesidad, se reduce su importancia como motivador. Sin embargo, conforme se satisface una necesidad de manera gradual emerge otra que ocupa su lugar; la gente siempre lucha por satisfacer alguna necesidad.
- La red de necesidades de gran parte de las personas es muy compleja, y varias de ellas afectan el comportamiento en algún momento determinado. Es evidente que cuando alguien se enfrenta a una emergencia, por ejemplo, una sed exacerbada, esa necesidad domina hasta que es satisfecha.
- En general, hay que satisfacer las necesidades de nivel inferior antes de que las necesidades de nivel más alto se activen con fuerza suficiente como para impulsar el comportamiento.
- Hay más formas de satisfacer las necesidades de nivel más alto, que las de nivel más bajo.

- Este Modelo indica que un individuo cuenta con cinco Tipos de Necesidades: fisiológicas, de seguridad, de afiliación, de estima y de autorrealización.

Modelo Existencia, Relaciones y Crecimiento (ERC).

**Teoría de Clayton Alderfer** de la Universidad de Yale (**citado en Chiavenato, 2003**), quien propone tres grupos de necesidades primarias: Existencia, Relaciones y Crecimiento.

- Existencia. Son aquellos deseos que manifiestan bienestar tanto material como físico, es decir cubren las necesidades del nivel más bajo, objetivos de supervivencia.
- Relación. Éstas son las necesidades inherentes a las interacciones sociales con otros y a la satisfacción que se produce a través del apoyo emocional, respeto, el reconocimiento y un sentido de pertenencia a un grupo.
- Crecimiento. Se refiere a las oportunidades de obtener un desarrollo personal, se centran en el yo e incluyen el deseo y el progreso personal.

### **Teoría de las Necesidades Adquiridas de McClelland.**

Este autor buscó determinar la posible existencia de motivos aprendidos, que influyen en el comportamiento de las personas en el trabajo (citado en Koontz & Weihrich, 2004). El autor señala que la cultura influye en las personas incrementando en ellas su deseo de superarse, de imponerse o de afiliarse a sus semejantes.

- Necesidad de logro o realización, se refiere al impulso por sobresalir, de tener logros en relación con un conjunto de normas, de una lucha continua para conseguir el éxito.

- Necesidad de poder, se refiere a ese deseo de una persona por influir sobre otra, la necesidad de hacer que otros se comporten de determinada manera.
- Necesidad de afiliación, el deseo de tener relaciones interpersonales, amistosas y cercanas.

Estos tres motivos adquiridos serán importantes para las personas interesadas en actuar eficazmente en una Organización. Sin embargo estas deben estar orientadas a la obtención del éxito dentro del mundo competitivo que se vive actualmente.

### **Modelo de dos factores de Herzberg (1959)**

**Frederick Herzberg**, concluyó que existen dos factores motivacionales independientes entre sí, uno que provoca la satisfacción y otro la insatisfacción laboral (Citado en Robins, 2009). Según Herzberg, los factores de insatisfacción o higiénicos representan lo que afecta el contexto donde se realiza el trabajo, entre ellos se encuentran los salarios, las condiciones laborales, como las prestaciones, la seguridad en el empleo, las políticas administrativas, los procedimientos, la supervisión, las condiciones de trabajo y las relaciones con el jefe, con sus compañeros así como con sus subordinados. En cambio los satisfactores o motivadores, son aquellos cuya presencia puede impulsar hacia el trabajo. Ejemplo de ellos son el logro o realización, el reconocimiento, la responsabilidad y el trabajo en sí mismo. La importancia de esta teoría recae en gran parte en el momento que recuerda a los gerentes que en todo puesto de trabajo existen dos aspectos muy importantes: lo implícito en el puesto mismo, es decir todo lo que los empleados hacen en términos de actividades y tareas de

trabajo. Por otro lado está el contexto del puesto, esto hace referencia al escenario de trabajo, en el cual el trabajador se desenvuelve. Herzberg también sugiere que las Organizaciones serían más efectivas en situaciones donde el trabajo esté estructurado para maximizar la oportunidad de la necesidad de satisfacción.

### **Teoría motivacional de la expectativa.**

Sus principales defensores fueron **Víctor Vroom (1963)** **Lyman W. Porter y Edward E. Lawler (1968)** quienes afirman que las personas como seres pensantes y razonables, tienen creencias y expectativas respecto a eventos futuros en sus vidas, por lo que, para analizar la motivación, se requiere conocer lo que las personas buscan de la organización y la forma en que creen poder conseguirlo. La teoría de las expectativas establece que los individuos toman decisiones a partir de lo que esperan como premio al esfuerzo realizado (citado en Hellriegel & Slocum, 2000). En el ambiente laboran significa que los empleados prefieren dar un rendimiento que les produzca el mayor beneficio o ganancia posible. Así, pondrán mucho empeño si consideran que de ésta manera conseguirán algunas recompensas, sea esto un ascenso o un aumento de sueldo.

### **Teoría de la Equidad J. Stacy Adams (1963)**

Esta teoría propuesta por J. Stacy Adams (1963, citado en Chiavenato, 2003), se fundamenta en el supuesto de que uno de los factores más sobresalientes para la motivación laboral, es la evaluación individual en cuanto a la manera en que se otorgan las recompensas, es decir si éstas son otorgadas con justicia y

equidad De acuerdo con esta teoría los individuos se sentirán motivados si experimentan una satisfacción con lo que reciben de un esfuerzo en forma proporcional a éste. El dinero forma parte elemental dentro de esta teoría, ya que para ella es la recompensa más importante, según los estudios realizados.

### **Teoría del reforzamiento B. F. Skinner**

Menciona que la motivación en los empleados se dará entendiendo la relación que se produce entre los comportamientos y sus consecuencias y así generar las circunstancias que refuercen las conductas deseables (citado en Lussier, Achua y Herrejon, 2002).

**Teoría del establecimiento de metas (1968) propuesta por Edwin Locke**, la cual refiere que es fuente de motivación en el trabajo las intenciones de trabajar dirigidos a una meta. Se refiere a que las metas darán a conocer al trabajador lo que necesitará para alcanzarlas (citado en Robbins y Judge, 2009). Menciona que es sumamente importante especificar la meta que se persigue y no dejar una meta generalizada, si los trabajadores conocen la meta se esforzaran por alcanzarla.

### **2.2.2. Satisfacción Laboral**

**Locke (1976**, citado en Jaramillo y Gonzales en la Tesis Nivel de Satisfacción Laboral de los empleados de la Alcaldía Municipal de la Celia Risaralda, 2010) definió la Satisfacción Laboral como un "estado emocional positivo o placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto"

Según **Muchinsky**, en el libro **Psicología aplicada al trabajo (1994)** define satisfacción laboral como el grado de placer que el empleado obtiene de su trabajo. De esta forma, afirman que un trabajador se siente satisfecho con su trabajo cuando, a raíz del mismo experimenta sentimientos de bienestar, placer o felicidad.

Según Bravo, **Peiro y Rodríguez**, en el libro **Satisfacción Laboral del año 2002**, definen la satisfacción laboral como “una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo”.

**Según Carrillo (2009)** en el artículo Satisfacción Laboral publicada en la Revista Científica Debates # 3, define satisfacción laboral como "la actitud del trabajador hacia su propio trabajo y en función de aspectos vinculados como posibilidades de desarrollo personal, beneficios laborales y remunerativos que recibe, políticas administrativas, relaciones con otros miembros de la organización y relaciones con la autoridad, condiciones físicas y materiales que faciliten su tarea y desempeño de tareas."

**Sáenz , Meza , Alfaro Salazar y Leyton**, en la tesis “**Satisfacción Laboral y su Relación con Algunas Variables Ocupacionales en Tres Municipalidades**”, publicada en el 2012, mencionan que para entender la satisfacción laboral, se debe tener en cuenta tres enfoques: (a) el enfoque del Juicio Cognitivo, (b) el enfoque de las Influencias Sociales, que afectan la percepción del trabajador y por consiguiente sus actitudes hacia el trabajo, y (c) el enfoque de la Disposición Personal, que singulariza y privilegia el papel de la personalidad y la disposición de las personas a disfrutar más o disfrutar menos de idénticos eventos.

## **Importancia de la Satisfacción Laboral**

Estudiar la Satisfacción Laboral es importante por las siguientes razones: Los trabajadores insatisfechos faltan al trabajo con más frecuencia y suelen renunciar más, los trabajadores satisfechos gozan de mejor salud y viven más años, asimismo la satisfacción laboral se refleja en la vida particular del trabajador. (Robbins, 2010).

## **Causas de la Satisfacción Laboral**

**Robbins, (2010)** considera que los principales factores que determinan la satisfacción laboral son el reto del trabajo, sistema de recompensas justas, condiciones favorables de trabajo y lo colegas que brinden apoyo.

En la actualidad los empleados tienden a preferir trabajos que les brinden la oportunidad de usar sus habilidades y capacidades; que ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación de cómo se están desempeñando, de tal manera que un reto moderado causa placer y satisfacción. Se debe tomar en cuenta que el reto debe ser moderado, ya que un reto demasiado grande crearía frustración y sensaciones de fracaso en el empleado, disminuyendo la satisfacción.

El adecuado sistema de recompensas debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas. En la percepción de justicia influyen la comparación social, las demandas del trabajo, las habilidades del individuo y los estándares de salario de la comunidad. Los



empleados quieren sistemas de pagos y políticas de ascensos que les parezcan justos, claros y adecuados con sus expectativas. Cuando el salario les parece equitativo, de acuerdo a las exigencias del puesto, las habilidades del individuo y el nivel de los sueldos del lugar, es muy probable que el resultado sea la satisfacción. Del mismo modo, quienes creen que las decisiones sobre los ascensos se hacen en forma honesta e imparcial, tienden a sentirse satisfechos con su trabajo.

Los sueldos o salarios, incentivos y gratificaciones son la compensación que los empleados reciben a cambio de su labor. La administración del recurso humano a través de esta actividad debe garantizar la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva. Varios estudios han demostrado que la compensación es la característica que probablemente sea la mayor causa de insatisfacción de los empleados.

Otro aspecto importante para las personas dentro de las organizaciones es el apoyo que existe entre compañeros de trabajo, contando para ellos los logros adquiridos dentro de su entorno. Es por esto que para la mayoría de los empleados, el trabajo también cubre la necesidad de interacción social, de establecer una red de conexión. Tener compañeros amigables que brinden apoyo, conlleva a tener una mayor satisfacción en el trabajo. El comportamiento del jefe es uno de los principales determinantes de la satisfacción. Los estudios en general encuentran que la satisfacción del empleado se incrementa cuando el supervisor inmediato es comprensivo y amigable, ofrece halagos por el buen

desempeño, escucha las opiniones de sus empleados y muestra un interés en ellos.

Asimismo los empleados se interesan en su ambiente de trabajo tanto por el bienestar personal como para facilitar la realización de sus labores. Los estudios demuestran que los empleados prefieren ambientes físicos que no sean peligrosos o incómodos. La temperatura, la luz, el ruido y otros factores ambientales no deberían estar tampoco en el extremo.

**Robbins & Judge (2009)** afirmaban que las consecuencias atribuidas al nivel de satisfacción del trabajador en el contexto de la organización son:

- Satisfacción y Productividad. Una revisión cuidadosa de la investigación indica que si existe una relación positiva entre la satisfacción y la productividad.
- Satisfacción y Ausentismo. El ausentismo se manifiesta mediante “enfermedades” “problemas familiares”, etc. El ausentismo hace que se incurra en mayores gastos médicos, baja productividad, incremento en costos por personal de remplazo, etc. Múltiples estudios han sugerido que la insatisfacción conduce al ausentismo.
- Satisfacción y Rotación. La satisfacción está relacionada negativamente con la rotación. Los costos de la rotación crecen significativamente a medida que los trabajadores son más calificados o de mayor nivel jerárquico. La rotación demanda mayores gastos en selección de personal y en entrenamiento hasta que la persona alcanza el nivel de competencia requerido. Además, afecta el nivel de productividad y otros aspectos

menos obvios, como son las relaciones interpersonales. Si bien existe relación entre satisfacción y rotación no toda la rotación se debe a la insatisfacción laboral.

- Satisfacción y Salud de la Persona. La relación entre la salud psicológica de la persona y el nivel de satisfacción con el trabajo no ha sido muy investigada. Sin embargo se asume que hay una correlación positiva. Es necesario determinar hasta qué punto la persona satisfecha con su trabajo lo está también con su vida familiar, con sus amigos, etc. Solo así se podría determinar si la salud mental es una causa o consecuencia de la satisfacción laboral.

### **Dimensiones de la Satisfacción Laboral.**

Nos basaremos en las dimensiones propuestos por Carrillo (2009) porque son los factores que vamos a investigar en nuestro estudio.

- Factor I: Condiciones Físicas y/o Materiales. Los elementos materiales o de infraestructura donde se desenvuelve la labor cotidiana de trabajo y se constituye como facilitador de la misma.
- Factor II: Beneficios Laborales y/o Remunerativos. El grado de complacencia en relación con el incentivo económico regular o adicional como pago por la labor que se realiza.
- Factor III: Políticas Administrativas. El grado de acuerdo frente a los lineamientos o normas institucionales dirigidas a regular la relación laboral y asociada directamente con el trabajador.

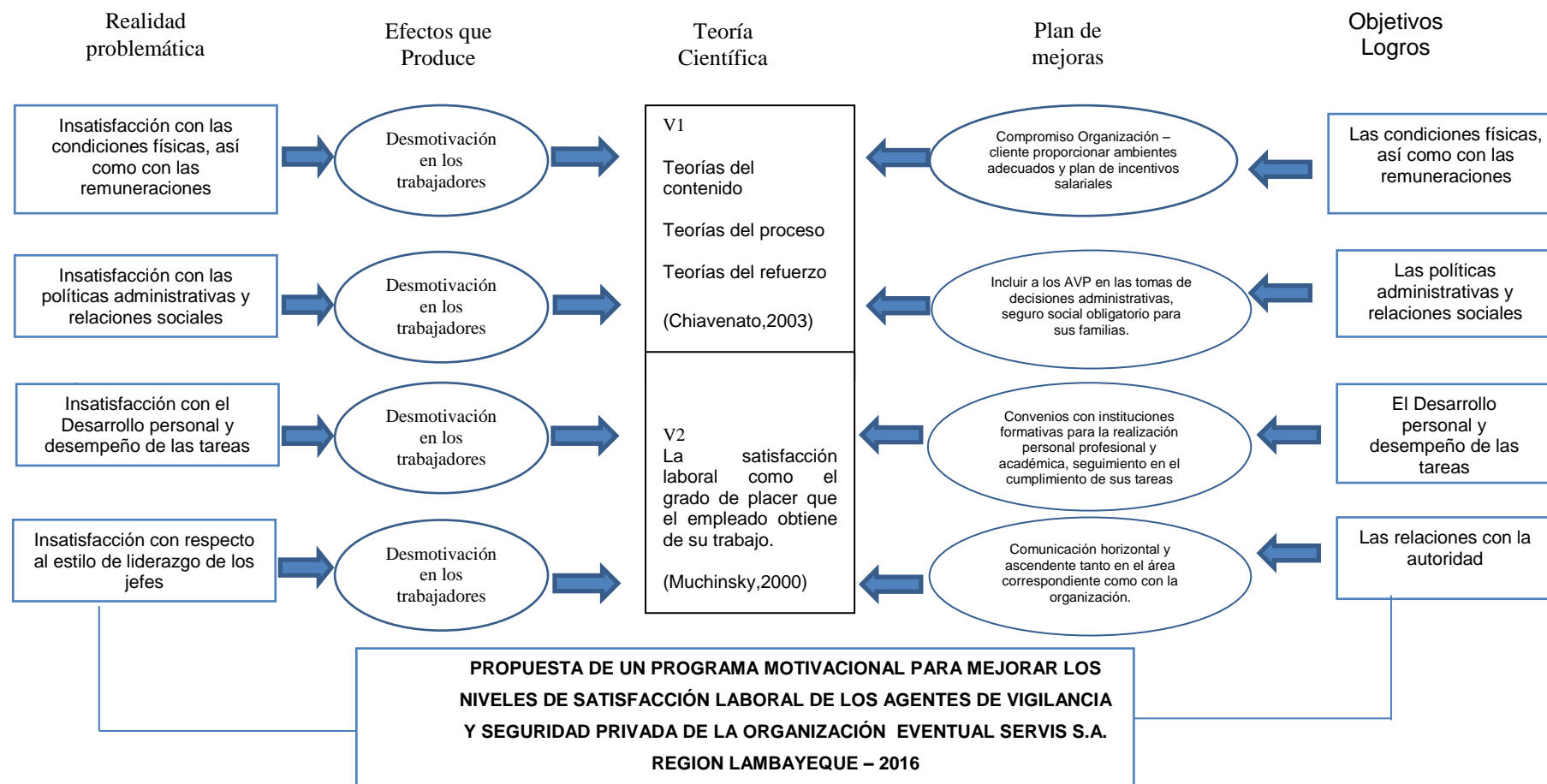
- Factor IV: Relaciones Sociales. El grado de complacencia frente a la interrelación con otros miembros de la organización con quien se comparte las actividades laborales cotidianas.
- Factor V: Desarrollo Personal. Oportunidad que tiene el trabajador de realizar actividades significativas a su autorrealización.
- Factor VI: Desempeño de Tareas. La valoración con la que asocia el trabajador sus tareas cotidianas en la entidad en que labora.
- Factor VII: Relación con la Autoridad. La apreciación valorativa que realiza el trabajador de su relación con el jefe directo y respecto a sus actividades cotidianas.

## 2.2. Presentación del Modelo Teórico

### PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE MOTIVACIONAL PARA MEJORAR LOS NIVELES DE SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS AGENTES DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA DE LA ORGANIZACIÓN EVENTUAL SERVIS S.A. REGION LAMBAYEQUE – 2016

#### Hipótesis

Si se presenta una propuesta de tal Programa Motivacional, entonces ella contribuirá a mejorar los Niveles de Satisfacción Laboral.



## **EXPLICACIÓN DE LA PROPUESTA TEORICA**

La investigación destaco los factores motivacionales con el propósito de obtener consecuencias positivas en la satisfacción laboral, como, podemos nombrar las siguientes: condiciones físicas y/o materiales, beneficios laborales y remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales, Desarrollo Personal, desempeño de tareas y relaciones con la autoridad. El objetivo principal es diseñar un Programa Motivacional que sirva para mejorar la Satisfacción Laboral y Organizacional en la empresa Eventual Servis S.A. Chiclayo, 2016.

La realidad problemática de la Organización se observa mayormente insatisfacción con las condiciones físicas, así como con las remuneraciones, con las políticas administrativas y relaciones sociales, Desarrollo personal y desempeño de las tareas y el estilo de liderazgo de los jefes lo que está causando desmotivación en los trabajadores. Revisando el Marco Teórico encontramos teorías diversas que nos proponen modelos de abordaje en el campo organizacional para mejorar la motivación de los trabajadores.

La presente investigación se elaboró basada en las teorías de Chiavenato y Muchinsky, todas basadas en la motivación, y necesidades de las personas en la organización. Una de las teorías más conocidas es la de Maslow conocida como la teoría de la motivación de las necesidades humanas. En esta teoría se puede observar que las personas en una organización van satisfaciendo las necesidades del nivel inferior pero que gracias a las motivaciones y apoyos que reciban en su ambiente de trabajo aspirara a satisfacer también las necesidades del nivel superior y de esta manera tendrá un crecimiento personal y laboral.

Tenemos también la teoría higiene de la motivación de Herzberg, que se conoce como la de los dos factores, también la teoría es planteada por Víctor Vroom y ampliada por Porter y Lawler, es la de la expectativa, el cual dice que lo que motiva a los individuos dentro de una organización son las acciones que realizan a favor de lograr las metas propuestas mediante objetivos específicos, la combinación de los siguientes tres elementos es la que produce la motivación de acuerdo a la intensidad que se le preste, entre otras teorías. En la presente investigación el autor propone un programa de motivación basada en la teoría de Chiavenato porque es la que más se adapta a la realidad de la Organización y con ello se espera mejorar la satisfacción de los Agentes de Seguridad.

El Autor de la presente investigación concluye que:

- Los antecedentes mencionados son de utilidad porque tenemos datos detallados de lo investigado en temas de Motivación, Satisfacción y otras variables y sus principales resultados y conclusiones, asimismo por que no va a servir para la discusión de resultados.
- Se resume que la motivación está íntimamente relacionada con el comportamiento y el desempeño de los seres humanos, involucra metas y objetivos y que las diferencias fisiológicas, psicológicas y ambientales entre las personas son factores importantes para explicar la motivación.
- La Satisfacción Laboral es un estado emocional positivo o placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del trabajador. En general, el termino satisfacción se refiere a la actitud general de un individuo con el puesto de trabajo y la organización en general.

- Se destacan los factores motivacionales con el propósito de obtener consecuencias positivas en la Satisfacción Laboral, como, podemos nombrar las siguientes: condiciones físicas y/o materiales, beneficios laborales y remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales, Desarrollo Personal, desempeño de tareas y relaciones con la autoridad.
- Se propone un programa de motivacional basada en la teoría de Chiavenato porque es la que más se adapta a la realidad de la organización y con ello se espera mejorar la satisfacción de los Agentes de Seguridad.



# **CAPITULO III**

### CAP.III. RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

#### 3.1. Análisis de los resultados

3.1.1. Diagnóstico de la organización Eventual Servis S.A. con el fin de conocer las motivaciones laborales de los colaboradores de Seguridad Privada de la organización Eventual Servis S.A. Región Lambayeque.

**Tabla 1**

**Análisis descriptivo de la distribución de frecuencias del Nivel de Motivación Laboral General.**

| Niveles      | Frecuencia<br>N° de<br>trabajadores | Porcentaje<br>(%) | Porc. válido | Porc. Acum. |
|--------------|-------------------------------------|-------------------|--------------|-------------|
| Baja         | 19                                  | 38,0              | 38,0         | 38,0        |
| Mediana      | 15                                  | 30,0              | 30,0         | 68,0        |
| Válidos Alta | 8                                   | 16,0              | 16,0         | 84,0        |
| Muy alta     | 8                                   | 16,0              | 16,0         | 100,0       |
| Total        | 50                                  | 100,0             | 100,0        |             |

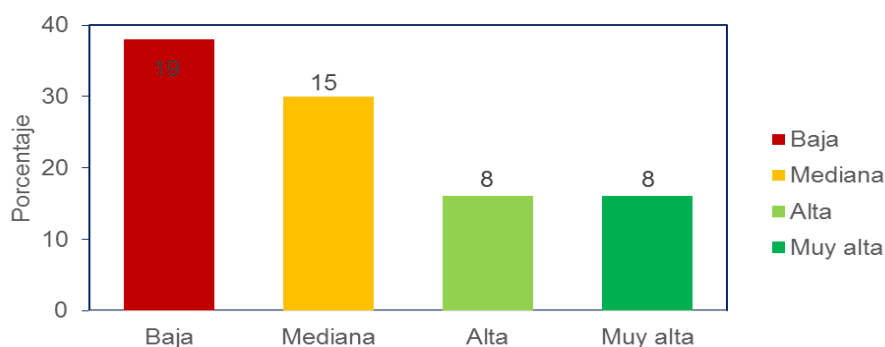
**Fuente:** Cuestionario de Motivación Laboral

**Elaboración:** Autor de la Investigación

Como se observa en la presente tabla N° 1, referido al Nivel de Motivación Laboral, se concluye de un total de 50 colaboradores, 19 alcanzan un nivel bajo, que representa con el 38% del total de los colaboradores encuestados.

En cambio de dicho total el nivel de Motivación Laboral en la escala más alta solo 8 de los colaboradores obtienen dicha evaluación.

Con estos resultados se inicia la ratificación de Hipótesis planteada por el autor en la presente investigación.



**Figura 1. Análisis descriptivo de la distribución de frecuencias del Nivel de Motivación Laboral General.**

**Tabla 2**

**Análisis descriptivo de la distribución de frecuencias de la dimensión Condiciones del Trabajo de la Variable Motivación Laboral.**

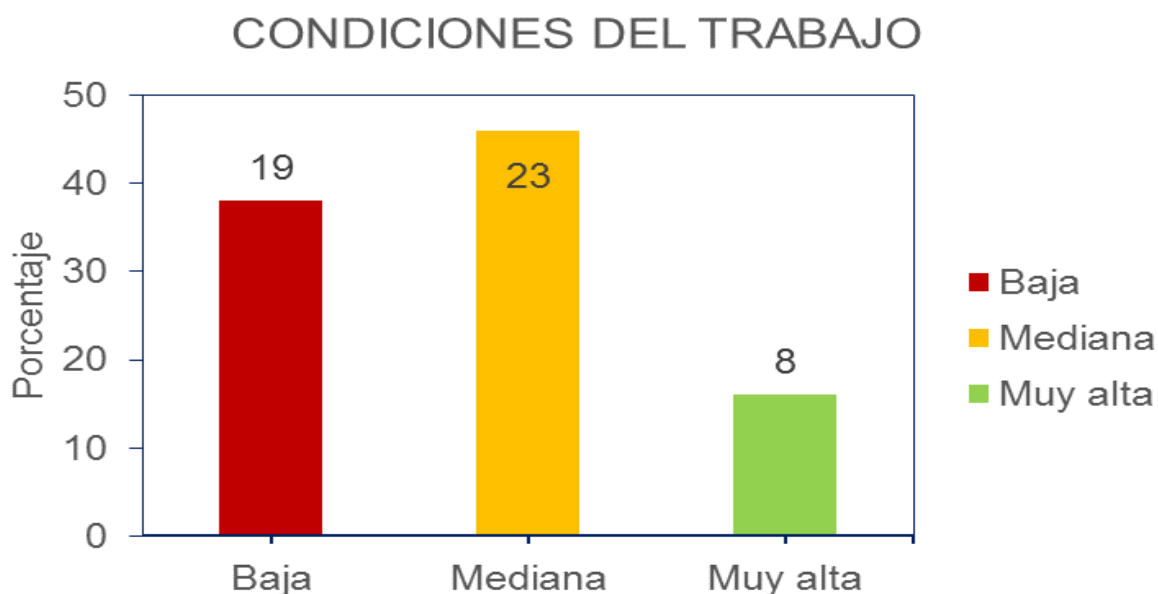
CONDICIONES DEL TRABAJO

| Niveles |         | Frecuencia<br>N° de<br>trabajadores | Porcentaje<br>(%) | Porcentaje<br>válido | Porcentaje<br>acumulado |
|---------|---------|-------------------------------------|-------------------|----------------------|-------------------------|
| Válidos | Baja    | 19                                  | 38,0              | 38,0                 | 38,0                    |
|         | Mediana | 23                                  | 46,0              | 46,0                 | 84,0                    |
|         | Alta    | 8                                   | 16,0              | 16,0                 | 100,0                   |
|         | Total   | 50                                  | 100,0             | 100,0                |                         |

**Fuente:** Cuestionario de Motivación Laboral

**Elaboración:** Autor de la Investigación

En presente tabla los 50 colaboradores encuestados 23 de ellos tienen un nivel mediano sobre las condiciones laborales, que representa un 46% de los Agentes de Vigilancia, en las condiciones físicas en que realiza el trabajo por ejemplo, poca iluminación, dotación de uniformes para una buena presentación de la imagen de la Organización, condiciones medioambientales la contaminación y las condiciones organizativas: Duración de la jornada laboral 12 horas consecutivas, no proporcionan descansos adecuados.



**Figura 2. Análisis descriptivo de la distribución de frecuencias de la dimensión Condiciones del Trabajo de la Variable Motivación Laboral.**

**Tabla 3**

**Análisis descriptivo de la distribución de frecuencias de la dimensión Relaciones con Superiores de la Variable Motivación Laboral.**

RELACIONES CON SUPERIORES

| Niveles |          | Frecuencia<br>N° de<br>trabajadores | Porcentaje<br>(%) | Porcentaje<br>válido | Porcentaje<br>acumulado |
|---------|----------|-------------------------------------|-------------------|----------------------|-------------------------|
| Válidos | Baja     | 27                                  | 54,0              | 54,0                 | 54,0                    |
|         | Mediana  | 15                                  | 30,0              | 30,0                 | 84,0                    |
|         | Muy alta | 8                                   | 16,0              | 16,0                 | 100,0                   |
|         | Total    | 50                                  | 100,0             | 100,0                |                         |

**Fuente:** Cuestionario de Motivación Laboral

**Elaboración:** Autor de la Investigación

En la Tabla N° 3 referido a las a las relaciones de los agentes de seguridad con sus supervisores los resultados alcanzan el nivel bajo con 54 % del total de los encuestados que no son cordiales y afecta negativamente a buen Clima Laboral, este nivel representan 27 colaboradores, las causas que afectan a esta relaciones son las consignas autocráticas por parte de los superiores, no se les escucha los reclamos y las sugerencias.

En cambio se observa que 8 de los colaboradores tiene una buena relación con sus superiores (supervisores) representando un 16% de los encuestados.



**Figura 3. Análisis descriptivo de la distribución de frecuencias de la dimensión Relaciones con Superiores de la Variable Motivación Laboral.**

**Tabla 4**

**Análisis descriptivo de la distribución de frecuencias de la dimensión Relaciones con Compañeros de Trabajo de la Variable Motivación Laboral.**

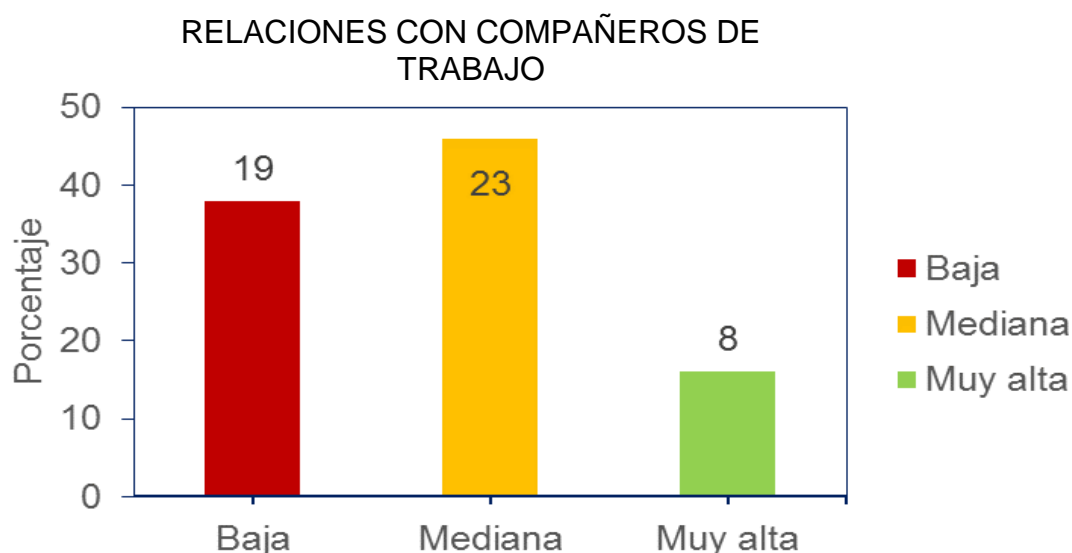
RELACIONES CON COMPAÑEROS DE TRABAJO

| Niveles |          | Frecuencia<br>N° de<br>trabajadores | Porcentaje<br>(%) | Porcentaje<br>válido | Porcentaje<br>acumulado |
|---------|----------|-------------------------------------|-------------------|----------------------|-------------------------|
| Válidos | Baja     | 19                                  | 38,0              | 38,0                 | 38,0                    |
|         | Mediana  | 23                                  | 46,0              | 46,0                 | 84,0                    |
|         | Muy alta | 8                                   | 16,0              | 16,0                 | 100,0                   |
|         | Total    | 50                                  | 100,0             | 100,0                |                         |

**Fuente:** Cuestionario de Motivación Laboral

**Elaboración:** Autor de la Investigación.

En la presente tabla se observa que 23 de los colaboradores no conserva una relación adecuada con sus compañeros, resultado nivel medio, esto representa un 46% de los encuestados, las malas relaciones entre compañeros sucede en las preferencias que existe con sus superiores y falta de compañerismo, y tan solo 8 de los colaboradores del presente si tienen buenas relaciones entre ellos, representando a un 16%.



**Figura 4. Análisis descriptivo de la distribución de frecuencias de la dimensión Relaciones con Compañeros de Trabajo del Variable Motivación Laboral.**

**Tabla 5**

**Análisis descriptivo de la distribución de frecuencias de la dimensión Enriquecimiento del Puesto de la Variable Motivación Laboral.**

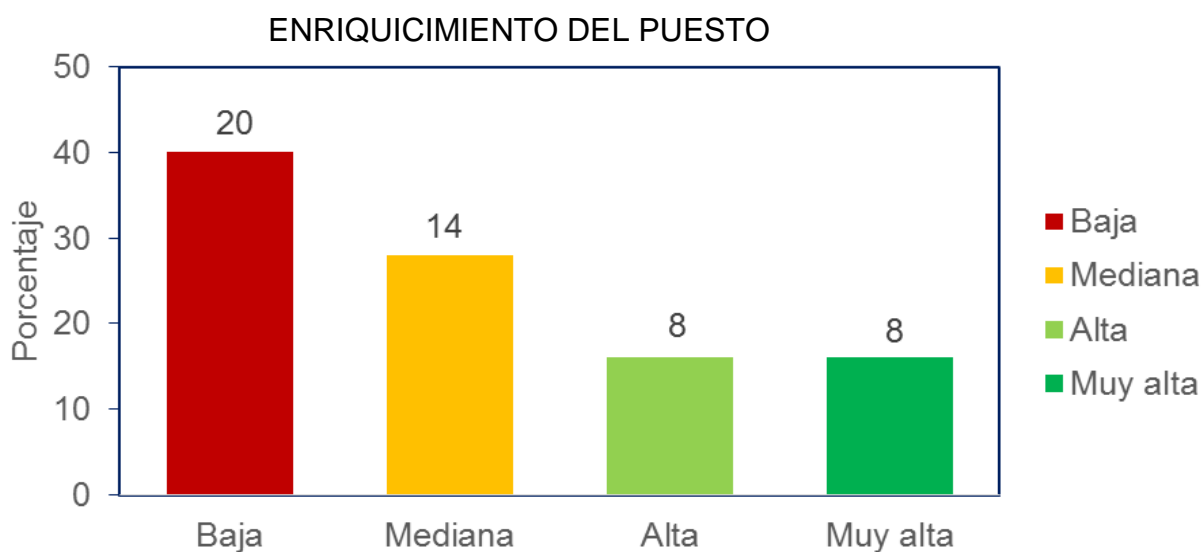
ENRIQUECIMIENTO DEL PUESTO

| Niveles      | Frecuencia<br>N° de<br>trabajadores | Porcentaje<br>(%) | Porcentaje<br>válido | Porcentaje<br>acumulado |
|--------------|-------------------------------------|-------------------|----------------------|-------------------------|
| Baja         | 20                                  | 40,0              | 40,0                 | 40,0                    |
| Mediana      | 14                                  | 28,0              | 28,0                 | 68,0                    |
| Válidos Alta | 8                                   | 16,0              | 16,0                 | 84,0                    |
| Muy alta     | 8                                   | 16,0              | 16,0                 | 100,0                   |
| Total        | 50                                  | 100,0             | 100,0                |                         |

**Fuente:** Cuestionario de Motivación Laboral

**Elaboración:** Autor de la Investigación

En la presente tabla 5 demuestra que 20 de los colaboradores (agentes de vigilancia), no reciben un enriquecimiento del puesto siempre es la misma rutina del trabajo, las mismas consignas, responsabilidades y funciones, representado de esta manera un 40% de los encuestados, y en cambio 8 de ellos si consideran que tienen nuevas responsabilidades y nuevas funciones para desarrollarse óptimamente en sus turnos de servicios, representado a un 16% de 100% de los encuestados.



**Figura 5. Análisis descriptivo de la distribución de frecuencias de la dimensión Enriquecimiento del Puesto de la Variable Motivación Laboral.**

**Tabla 6**

**Análisis descriptivo de la distribución de frecuencias de la dimensión Empoderamiento de la Variable Motivación Laboral.**

EMPODERAMIENTO

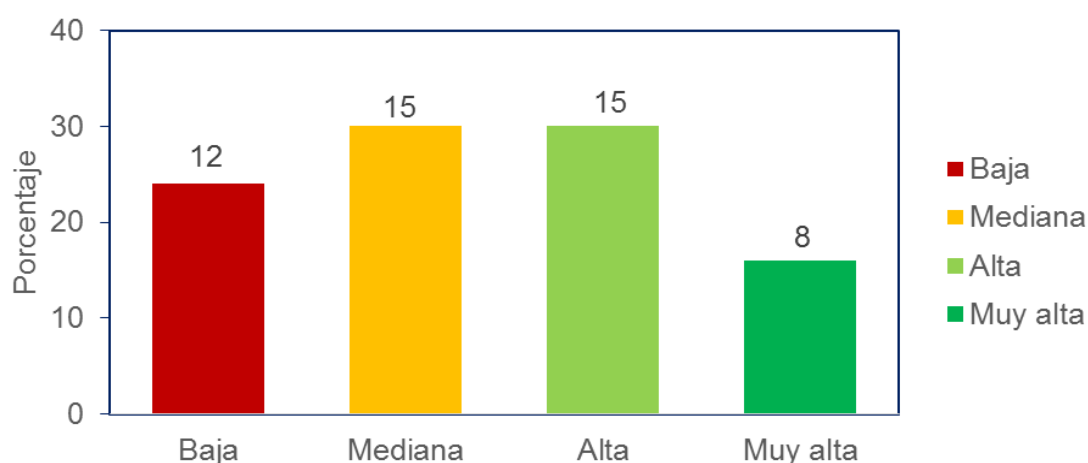
| Niveles      | Frecuencia<br>N° de<br>trabajadores | Porcentaje<br>(%) | Porcentaje<br>válido | Porcentaje<br>acumulado |
|--------------|-------------------------------------|-------------------|----------------------|-------------------------|
| Baja         | 12                                  | 24,0              | 24,0                 | 24,0                    |
| Mediana      | 15                                  | 30,0              | 30,0                 | 54,0                    |
| Válidos Alta | 15                                  | 30,0              | 30,0                 | 84,0                    |
| Muy alta     | 8                                   | 16,0              | 16,0                 | 100,0                   |
| Total        | 50                                  | 100,0             | 100,0                |                         |

**Fuente:** Cuestionario de Motivación Laboral

**Elaboración:** Autor de la Investigación

En la presente tabla se aprecia lo siguiente: que 15 de los colaboradores no cuentan con las herramientas necesarias para desarrollar sus actividades de Seguridad y Vigilancia con eficacia y tomar las decisiones correcta, a falta de la comunicación, capacitación y proporcionar equipos tecnológicos, se encuentra en un nivel medio, en cambio 8 de los colaboradores considerados en el presente estudios si consideran que tienen las herramientas e implementos para sus funciones. Y representado en porcentaje en sus extremos tenemos un 24% de nivel bajo y un 16% nivel alto.

EMPODERAMIENTO



**Figura 6. Análisis descriptivo de la distribución de frecuencias de la dimensión Empoderamiento de la Variable Motivación Laboral.**

**Tabla 7**

**Análisis descriptivo de la distribución de frecuencias de la dimensión Desarrollo de Carrera de la variable Motivación Laboral.**

**DESARROLLO DE CARRERA**

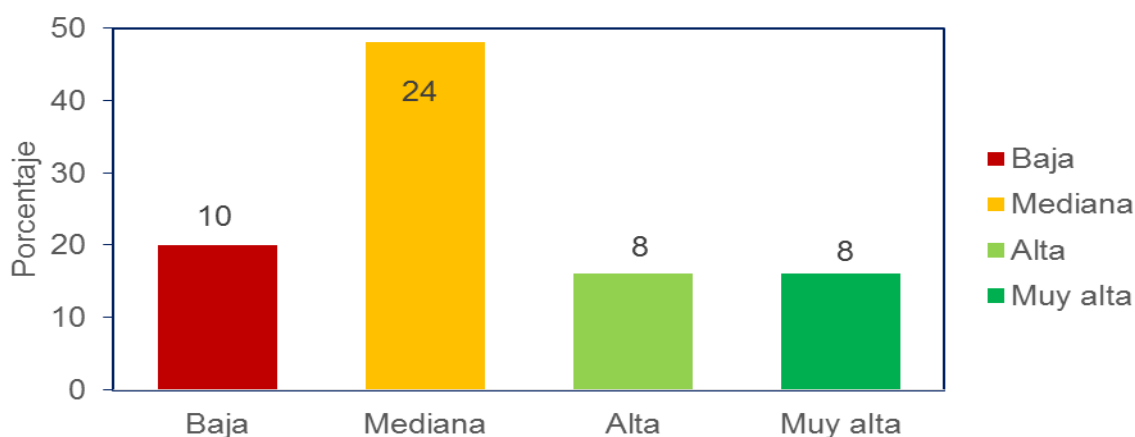
| Niveles      | Frecuencia<br>N° de<br>trabajadores | Porcentaje<br>(%) | Porcentaje<br>válido | Porcentaje<br>acumulado |
|--------------|-------------------------------------|-------------------|----------------------|-------------------------|
| Baja         | 10                                  | 20,0              | 20,0                 | 20,0                    |
| Mediana      | 24                                  | 48,0              | 48,0                 | 68,0                    |
| Válidos Alta | 8                                   | 16,0              | 16,0                 | 84,0                    |
| Muy alta     | 8                                   | 16,0              | 16,0                 | 100,0                   |
| Total        | 50                                  | 100,0             | 100,0                |                         |

**Fuente:** Cuestionario de Motivación Laboral

**Elaboración:** Autor de la Investigación

En la tabla N° 7 se observa que el desarrollo de carrera como técnicos en Seguridad Privada tiene un nivel mediano, Causas: Sueldos bajos, turnos rotativos, ubicaciones geográfica, este nivel está representado por 24 colaboradores del total de encuestados objeto del estudio, equivale a un 48%, en cambio 8 de ellos tienen un nivel alto, ya que cuentan con los medios para capacitarse, poca carga familiar, y objetivos de superación, representado aun 16% de los 50 encuestados.

**DESARROLLO DE CARRERA**



**Figura 7. Análisis descriptivo de la distribución de frecuencias de la dimensión Desarrollo de Carrera de la variable Motivación Laboral.**



3.1.2. Identificar los niveles de Satisfacción o Insatisfacción de los colaboradores de Seguridad Privada de la Organización Eventual Servis S.A. Región Lambayeque, 2016.

3.1.3.

**Tabla 8**

**Análisis descriptivo de la distribución de frecuencias del nivel de Satisfacción Laboral General.**

SATISFACCION LABORAL

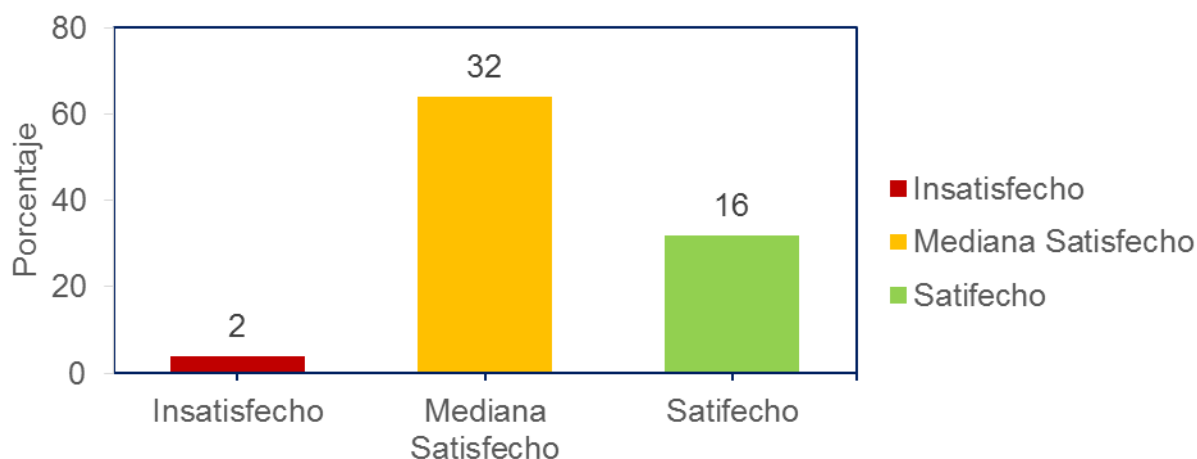
| Niveles        | Frecuencia N° de trabajadores | Porcentaje (%) | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------|-------------------------------|----------------|-------------------|----------------------|
| Insatisfecho   | 2                             | 4,0            | 4,0               | 4,0                  |
| Med.satisfecho | 32                            | 64,0           | 64,0              | 68,0                 |
| Satisfecho     | 16                            | 32,0           | 32,0              | 100,0                |
| Total          | 50                            | 100,0          | 100,0             |                      |

**Fuente:** Cuestionario de Satisfacción Laboral

**Elaboración:** Autor de la Investigación

En la tabla N° 8 se identificó en Nivel más alto con un 64% de los encuestados equivale a 32 agentes de seguridad que se encuentran Mediamente satisfechos, esto se debe a que todo colaborador gozan de sus beneficios sociales desde el primer día de ingreso a laborar, y el grado de Satisfacción Laboral es de 32% indican que estos gozan de más beneficios laborales por el grado de antigüedad (programa de incentivos)

SATISFACCION LABORAL



**Figura 8. Análisis descriptivo de la distribución de frecuencias del nivel de Satisfacción Laboral General.**

**Tabla 9**

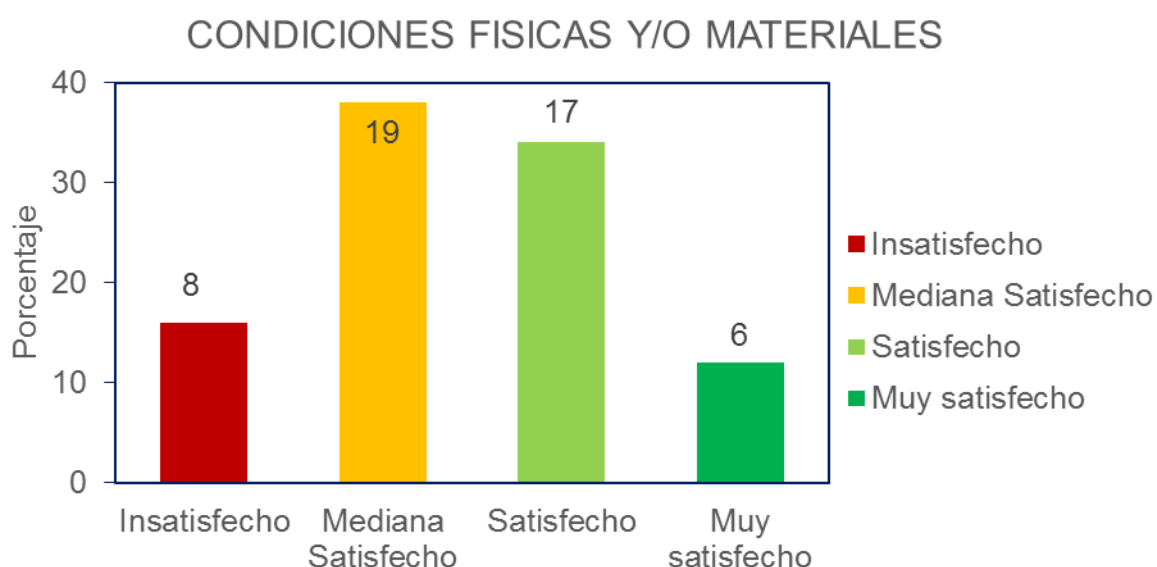
**Análisis descriptivo de la distribución de frecuencias de las Condiciones Físicas y/o Materiales de la Variable Satisfacción Laboral.**

| CONDICIONES FISICAS Y/O MATERIALES |                 |                                  |                   |                      |                         |
|------------------------------------|-----------------|----------------------------------|-------------------|----------------------|-------------------------|
| Niveles                            |                 | Frecuencia N°<br>de trabajadores | Porcentaje<br>(%) | Porcentaje<br>válido | Porcentaje<br>acumulado |
| Válidos                            | Insatisfecho    | 8                                | 16,0              | 16,0                 | 16,0                    |
|                                    | Med. satisfecho | 19                               | 38,0              | 38,0                 | 54,0                    |
|                                    | Satisfecho      | 17                               | 34,0              | 34,0                 | 88,0                    |
|                                    | Muy satisfecho  | 6                                | 12,0              | 12,0                 | 100,0                   |
|                                    | Total           | 50                               | 100,0             | 100,0                |                         |

**Fuente:** Cuestionario de Satisfacción Laboral

**Elaboración:** Autor de la Investigación

En la presente tabla se aprecia que las Condiciones Físicas y/o Materiales proporcionada por la organización tienen un nivel de 38% equivale a 19 de los 50 encuestados se encuentran medianamente satisfechos, ya que la Organización les brinda las condiciones mínimas para el desarrollo de sus actividades, como por ejemplo: casetas de servicios, útiles de oficina y equipos de comunicación, y el grado de insatisfacción laboral es de un 16% debido a que la organización no les brinda las condiciones físicas o materiales para sus servicios, como por ejemplo una movilidad para trasladarse a lugares lejos de la ciudad, falta de uniformes en los cambios de estación climatológicos, son 8 de los colaboradores manifiestan este nivel.



**Figura 9. Análisis descriptivo de la distribución de frecuencias de las Condiciones Físicas y/o Materiales de la Variable Satisfacción Laboral.**

**Tabla 10**

**Análisis descriptivo de la distribución de frecuencias de los Beneficios Sociales y/o Remunerativos de la Variable Satisfacción Laboral.**

**BENEFICIOS SOCIALES Y/O REMUNERATIVOS**

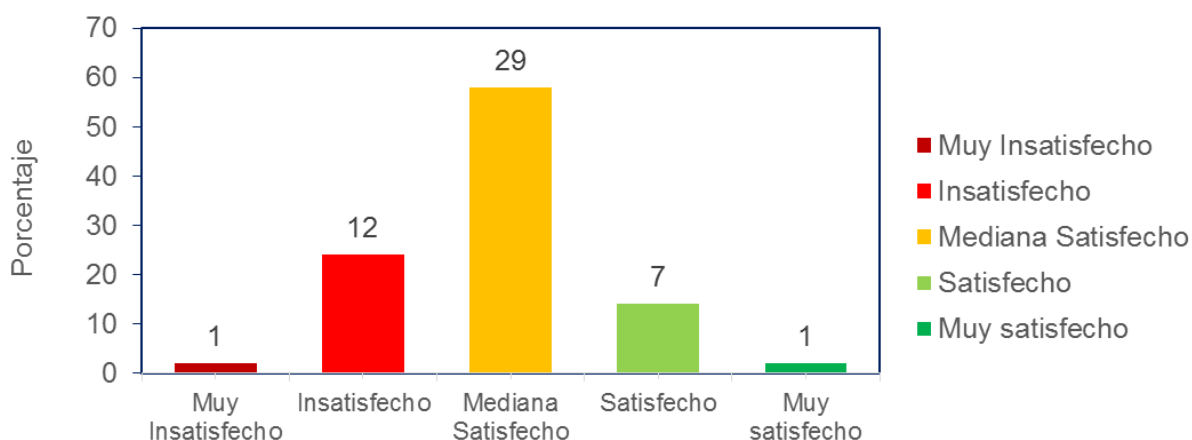
| Niveles |                  | Frecuencia<br>N° de<br>trabajadores | Porcentaje<br>(%) | Porcentaje<br>válido | Porcentaje<br>acumulado |
|---------|------------------|-------------------------------------|-------------------|----------------------|-------------------------|
| Válidos | Muy insatisfecho | 1                                   | 2,0               | 2,0                  | 2,0                     |
|         | Insatisfecho     | 12                                  | 24,0              | 24,0                 | 26,0                    |
|         | Med. satisfecho  | 29                                  | 58,0              | 58,0                 | 84,0                    |
|         | Satisfecho       | 7                                   | 14,0              | 14,0                 | 98,0                    |
|         | Muy Satisfecho   | 1                                   | 2,0               | 2,0                  | 100,0                   |
|         | Total            | 50                                  | 100,0             | 100,0                |                         |

**Fuente:** Cuestionario de Satisfacción Laboral

**Elaboración:** Autor de la Investigación

En el análisis de la presente tabla N° 10 se observa que nivel de muy insatisfechos en mínimo con un 2% equivale a los 1 colaborador, esto se debe a que la Organización es formalmente constituida y cumple con las remuneraciones y beneficios sociales, en cambio en nivel de medianamente satisfecho es de 29 colaboradores que hace un porcentaje de 58%, esto se debe a que la Organización realiza los pagos con un pequeño retraso 5 a 10 días del periodo pactado como constas en sus contratos de servicios.

**BENEFICIOS SOCIALES Y/O REMUNERATIVOS**



**Figura 10. Análisis descriptivo de la distribución de frecuencias de los Beneficios Sociales y/o Remunerativos de la Variable Satisfacción Laboral.**

**Tabla 11**  
**Análisis descriptivo de la distribución de frecuencias de las Políticas Administrativas de la Variable Satisfacción Laboral.**

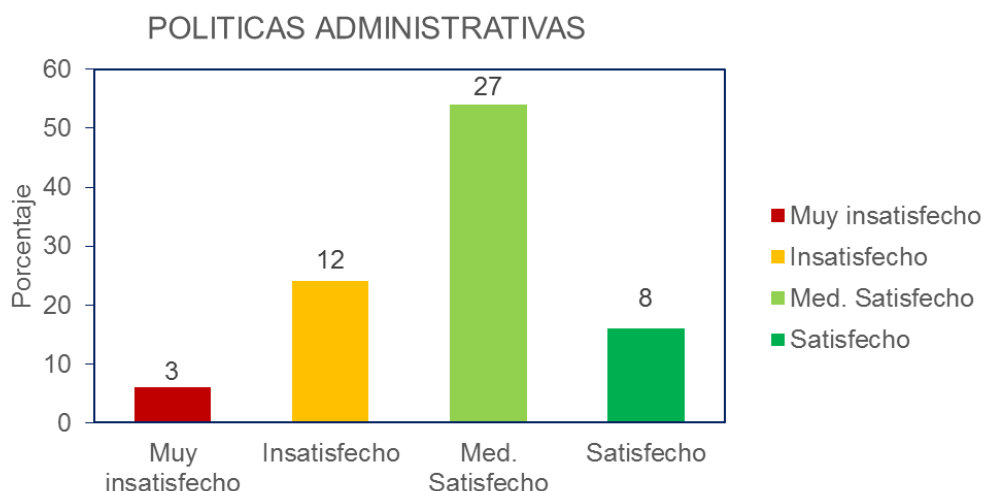
POLITICAS ADMINISTRATIVAS

| Niveles                 | Frecuencia<br>N° de<br>trabajadores | Porcentaje<br>(%) | Porcentaje<br>válido | Porcentaje<br>acumulado |
|-------------------------|-------------------------------------|-------------------|----------------------|-------------------------|
| Muy insatisfecho        | 3                                   | 6,0               | 6,0                  | 6,0                     |
| Insatisfecho            | 12                                  | 24,0              | 24,0                 | 30,0                    |
| Válidos Med. Satisfecho | 27                                  | 54,0              | 54,0                 | 84,0                    |
| Satisfecho              | 8                                   | 16,0              | 16,0                 | 100,0                   |
| Total                   | 50                                  | 100,0             | 100,0                |                         |

**Fuente:** Cuestionario de Satisfacción Laboral

**Elaboración:** Autor de la Investigación

Con respecto a la presente tablas el análisis cuantitativo indica que negativamente en grado de muy insatisfecho es de 6%, ósea 3 de los colaboradores no están de acuerdo con las políticas de la organización, esto se debe a las constantes llamadas de atención por parte de su jefe máximo, un 54% de los 50 encuestados en la investigación se encuentran Medianamente Satisfechos, esto se debe a son incluidos en las políticas de la organización, como los cambios y/o rotación del personal a zonas cercanas de sus residencias, y un 16% se encuentran Satisfechos ya que estos por la antigüedad en la Organización y la experiencia obtenida en el rubro gozan de inclusión en las políticas y toma de decisiones en la organización.



**Figura 11. Análisis descriptivo de la distribución de frecuencias de las Políticas Administrativas de la Variable Satisfacción Laboral.**

**Tabla 12**

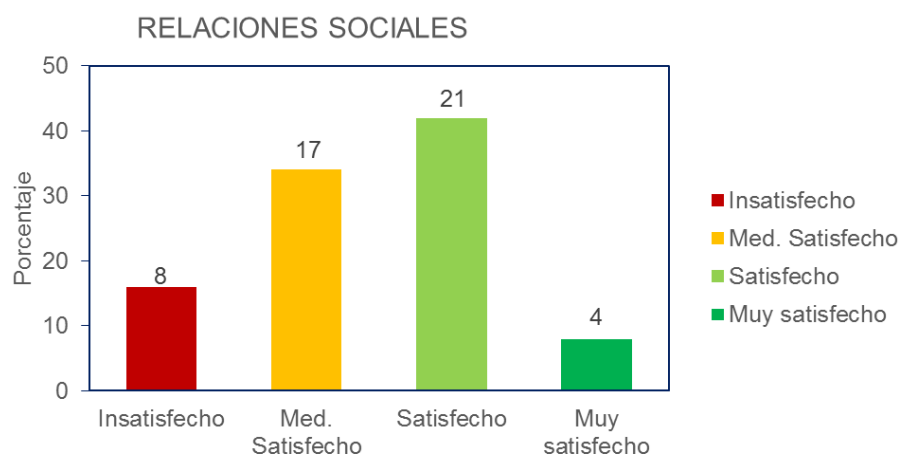
**Análisis descriptivo de la distribución de frecuencias de las Relaciones Sociales de la Variable Satisfacción Laboral.**

| RELACIONES SOCIALES |                               |                |                   |                      |
|---------------------|-------------------------------|----------------|-------------------|----------------------|
| Niveles             | Frecuencia N° de trabajadores | Porcentaje (%) | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Insatisfecho        | 8                             | 16,0           | 16,0              | 16,0                 |
| Med. satisfecho     | 17                            | 34,0           | 34,0              | 50,0                 |
| Válidos Satisfecho  | 21                            | 42,0           | 42,0              | 92,0                 |
| Muy satisfecho      | 4                             | 8,0            | 8,0               | 100,0                |
| Total               | 50                            | 100,0          | 100,0             |                      |

**Fuente:** Cuestionario de Satisfacción Laboral

**Elaboración:** Autor de la Investigación

Con relación al grado de complacencia frente a la interrelación con otros miembros de la organización con quien se comparte las actividades laborales cotidianas en la tabla N° 12 se muestra que se encuentran satisfechos y mediamente satisfechos con un porcentaje de 42% y 34% respectivamente, esto se debe a la inclusión a los colaboradores a las actividades tales como: Aniversario de la organización, cumpleaños, y actividades sociales y culturales, y un numero de 8 colaboradores muestran un nivel de insatisfacción esto debe consecuentemente que ellos mismo se excluyen de las actividades organizativas lo cual representa un 16% de los encuestados.



**Figura 12. Análisis descriptivo de la distribución de frecuencias de las Relaciones Sociales de la Variable Satisfacción Laboral.**

**Tabla 13**

**Análisis descriptivo de la distribución de frecuencias de Desarrollo Personal de la Variable Satisfacción Laboral.**

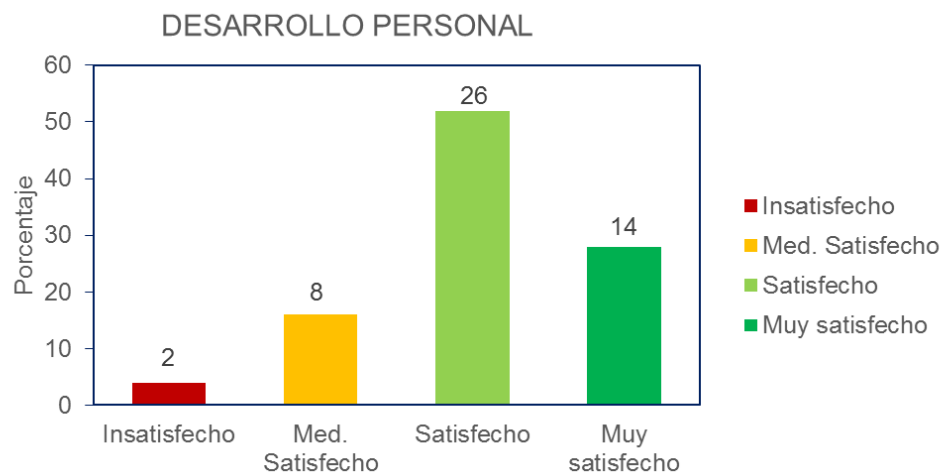
DESARROLLO PERSONAL

| Niveles            | Frecuencia N° de trabajadores | Porcentaje (%) | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------------|-------------------------------|----------------|-------------------|----------------------|
| Insatisfecho       | 2                             | 4,0            | 4,0               | 4,0                  |
| Med. satisfecho    | 8                             | 16,0           | 16,0              | 20,0                 |
| Válidos Satisfecho | 26                            | 52,0           | 52,0              | 72,0                 |
| Muy satisfecho     | 14                            | 28,0           | 28,0              | 100,0                |
| Total              | 50                            | 100,0          | 100,0             |                      |

**Fuente:** Cuestionario de Satisfacción Laboral

**Elaboración:** Autor de la Investigación

En la tabla N° 13 respecto a las oportunidades que tiene el colaborador de la Organización Eventual Servis S.A. tiene un Nivel aceptable con un 52% de los encuestados, 26 de ellos se encuentran capacitándose y/o estudiando alguna carrera profesional, y 14 de los colaboradores que equivales a un 28% se siente realizados, algunos ya por culminar una carrera profesional, otros con pequeños negocios, el resto capacitándose para migrar a otras Organización por un mjero sueldo ya sea en el mismo rubro y en otras Organización.



**Figura 13. Análisis descriptivo de la distribución de frecuencias de Desarrollo Personal de la Variable Satisfacción Laboral.**

**Tabla 14**

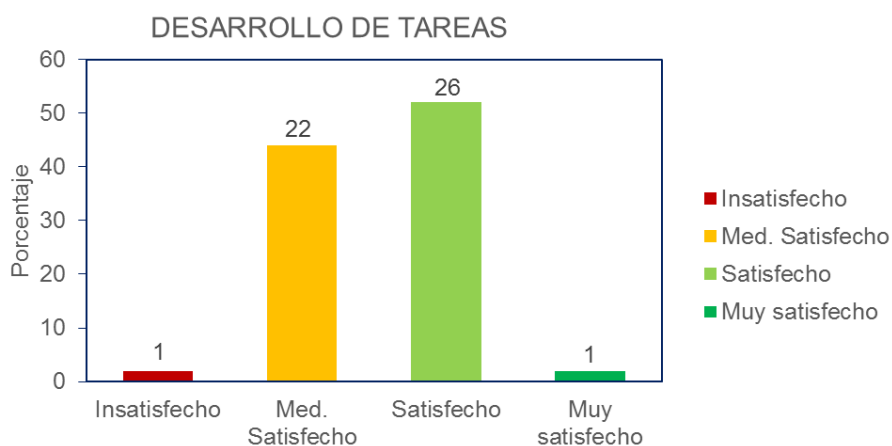
**Análisis descriptivo de la distribución de frecuencias de Desarrollo de Tareas de la Variable Satisfacción Laboral.**

| DESARROLLO DE TAREAS |                                     |                   |                      |                         |
|----------------------|-------------------------------------|-------------------|----------------------|-------------------------|
| Niveles              | Frecuencia<br>N° de<br>trabajadores | Porcentaje<br>(%) | Porcentaje<br>válido | Porcentaje<br>acumulado |
| Insatisfecho         | 1                                   | 2,0               | 2,0                  | 2,0                     |
| Med. satisfecho      | 22                                  | 44,0              | 44,0                 | 46,0                    |
| Válidos Satisfecho   | 26                                  | 52,0              | 52,0                 | 98,0                    |
| Muy satisfecho       | 1                                   | 2,0               | 2,0                  | 100,0                   |
| Total                | 50                                  | 100,0             | 100,0                |                         |

**Fuente:** Cuestionario de Satisfacción Laboral

**Elaboración:** Autor de la Investigación

En presente tabla N° 14 se aprecia que los niveles de Medianamente Satisfechos y Satisfechos se encuentran con los porcentajes de 44% y 52% respectivamente, esto se debe que las tareas cotidianas son valoradas por sus supervisores, tales como: los informes, actas, relevos, partes, se realizan en forma inmediata tanto a la organización como a la Organización cliente donde se encuentra sus centro de labores, y un mínimo nivel del 2%, un trabajador se manifestó en nivel de insatisfacción.



**Figura 14. Análisis descriptivo de la distribución de frecuencias de Desarrollo de Tareas de la Variable Satisfacción Laboral.**

**Tabla 15**

**Análisis descriptivo de la distribución de frecuencias de las Relaciones con la Autoridad de la Variable Satisfacción Laboral.**

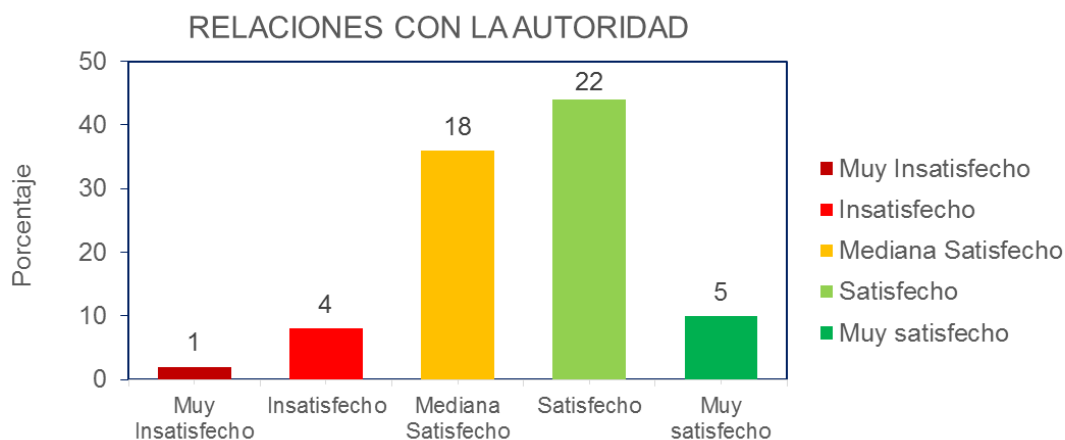
RELACIONES CON LA AUTORIDAD

| Niveles          | Frecuencia<br>N° de<br>trabajadores | Porcentaje<br>(%) | Porcentaje<br>válido | Porcentaje<br>acumulado |
|------------------|-------------------------------------|-------------------|----------------------|-------------------------|
| Muy insatisfecho | 1                                   | 2,0               | 2,0                  | 2,0                     |
| Insatisfecho     | 4                                   | 8,0               | 8,0                  | 10,0                    |
| Med. satisfecho  | 18                                  | 36,0              | 36,0                 | 46,0                    |
| Satisfecho       | 22                                  | 44,0              | 44,0                 | 90,0                    |
| Muy satisfecho   | 5                                   | 10,0              | 10,0                 | 100,0                   |
| Total            | 50                                  | 100,0             | 100,0                |                         |

**Fuente:** Cuestionario de Satisfacción Laboral

**Elaboración:** Autor de la Investigación

Con respecto a la tabla N° 15 los colaboradores de la organización muestran una empatía laboral con los niveles 44% de satisfacción y 36% medianamente satisfechos, esto se concluye que las relaciones son aceptables, debido que conocen las políticas y la cultura del desarrollo del servicio en sus respectivas unidades, y los niveles de muy insatisfechos e insatisfechos sumados ambos alcanzan un porcentaje de 10% equivalentes a 5 colaboradores de los encuestados en la presente investigación.



**Figura 15. Análisis descriptivo de la distribución de frecuencias de las Relaciones con la Autoridad de la Variable Satisfacción Laboral.**



3.1.4. Priorizar cuales son los principales niveles de insatisfacción de los colaboradores de Seguridad Privada de la organización Eventual Servis S.A. Región Lambayeque, 2016.

Lo deseable en toda organización es que todos los miembros de la Organización sean realmente productivos, que se comprometan e impliquen al máximo y sean eficientes en su trabajo. Sin embargo, esta actitud de los trabajadores depende de muchos factores, como su carácter y personalidad, pero también, y en especial, de factores de tipo motivacional. Para que los trabajadores sean eficientes, productivos y rentables, es necesario que encuentren cierto grado de satisfacción en sus funciones y tareas diarias, que les motive para continuar esforzándose día a día. En la Organización Eventual Servis S.A. El grado de satisfacción general se encuentra en un nivel medio (64%) a satisfecho (32%) y esta actitud que sienten los trabajadores puede mermar los resultados esperados.

Los aspectos que están generando mayor insatisfacción están en la relación al grado de complacencia que sienten los trabajadores en relación con el incentivo económico regular o adicional como pago por la labor que se realiza el 58% se siente medianamente satisfecho, el 16% de satisfecho a muy satisfecho y el 26% de insatisfecho a muy insatisfecho. Asimismo los lineamientos o normas institucionales dirigidas a regular la relación laboral de la Organización Eventual Servis S.A. Con cada trabajador, perciben medianamente satisfacción el 54%, insatisfacción el 30% y satisfacción el 16%.

En menor grado los elementos materiales o de infraestructura donde se desenvuelve la labor cotidiana de trabajo, los trabajadores (vigilantes) perciben medianamente satisfecho en un 38%, satisfecho a muy satisfecho 46% e insatisfecho 16%. El grado de complacencia frente a la interrelación con otros miembros de la organización con quien se comparte las actividades laborales cotidianas. Los trabajadores (vigilantes) de Eventual Servis S.A. Refieren sentirse satisfechos a muy satisfechos el 50%, medianamente satisfechos el 34% e insatisfechos el 16%. Las oportunidades que tiene el trabajador de la Organización Eventual Servis S.A. De realizar actividades significativas a su autorrealización, manifiestan sentirse de satisfechos a muy satisfechos el 80%, medianamente satisfechos el 16% e insatisfechos el 4%. La forma cómo valoran los trabajadores sus tareas cotidianas en la Organización Eventual Servis S.A., están en un nivel satisfecho a muy satisfecho en un 54%, medianamente satisfecho 44% e insatisfechos en un 2%. Y la apreciación valorativa que realizan los trabajadores de la Organización Eventual Servis S.A., de su relación con el jefe inmediato superior y respecto a sus actividades cotidianas , están en un nivel de satisfacción el 54%, medianamente satisfacción el 36% e insatisfacción el 10%.

3.1.5. Fundamentar mediante un Programa de Motivacional con la finalidad de elevar los Niveles de Satisfacción Laboral de los colaboradores de Seguridad Privada de la Organización Eventual Servis S.A. Región Lambayeque, 2016.

A continuación se presenta el esquema del Programa de Motivacional Laboral con la finalidad en la mejorar en los Niveles de Satisfacción Laboral de los agentes de vigilancia y seguridad privada de la organización Eventual Servis S.A. Región Lambayeque.

El esquema que se presenta es el siguiente:

- Misión del Programa de Motivación Laboral.
- Visión del Programa de Motivación Laboral.
- Objetivos del Programa de Motivación Laboral.
- Políticas del Programa de Motivación Laboral.
- Normas del Programa de Motivación Laboral.
- Contenido del Programa de Motivación Laboral.
  - Desarrollo de carrera técnica y/o profesional de los trabajadores (vigilantes)
  - Enriquecimiento y Empoderamiento Organizacional
  - Condiciones Físicas del Ambiente del Trabajo
  - Fortalecimiento de la Comunicación Organizacional

### **3.2. Discusión de los resultados**

La investigación tuvo como objetivo proponer un Programa Motivacional que contribuya a la mejora de los niveles de Satisfacción Laboral en los colaboradores de la organización Eventual Servis S.A. Región Lambayeque, 2016, para ello se realizó una evaluación por un lado la motivación laboral en Organización, así como el nivel de satisfacción laboral con la finalidad de diseñar un programa acorde a las necesidades de los trabajadores de dicha Organización.

En los resultados obtenidos de la investigación se observó el nivel de motivación laboral es de mediana a baja (68%), significa que la mayoría de los colaboradores refieren sentir desagrado en las condiciones del trabajo, relaciones con superiores, relaciones con compañeros de trabajo, enriquecimiento de puesto, empoderamiento y desarrollo de carrera y el 32% de los colaboradores consideran sentirse conformes con la motivación laboral. Según Robbins (2009) la Organización necesita personas motivadas que funcione de forma excelente, por ello, es en la motivación del trabajador donde la Organización obtiene la clave del éxito y los máximos beneficios económicos y como observamos en la Organización Eventual Servis S.A. no se está logrando ello.

Existen varios motivos posibles, como no sentirse bien remunerado, las condiciones de trabajo, la mala relación con el superior, con otros compañeros, la falta de reconocimiento, la falta de desarrollo profesional, la rutina, los problemas personales, que están generando desmotivación en la Organización

Eventual Servis S.A. La desmotivación laboral es uno de los comportamientos más “tóxicos” para la salud de una Organización y genera insatisfacción laboral (Luthans Fred, 2002). La insatisfacción laboral trae como consecuencia la pérdida de rendimiento de los trabajadores y descenso de la productividad de la Organización (Muchinsky, 1994). La insatisfacción conduce a la desmotivación o falta de interés por el trabajo, lo cual puede llevar al empleado a la apatía, incumpliendo sus funciones habituales (Robbins, 2009).

En la Organización Eventual Servis, según evaluación realizada a los trabajadores (vigilantes) se observa en el 64% de un nivel de satisfacción media. Ello corrobora que la motivación laboral genera insatisfacción laboral (Muchinsky, 1994; Robbins, 2009).

Algunas consecuencias directas de tener empleados desmotivados son los costos por absentismo, baja productividad, alta rotación de personal y costos en imagen y reputación (Koontz y Weihrich Heinz, 2004). Esta aseveración es confirmada en la tesis “Clima, Motivación Intrínseca y Satisfacción Laboral en Trabajadores de Diferentes Niveles Jerárquicos” realizado por Castillo (2014) y Fernández y Herrera (2014) en la tesis “Motivación y Satisfacción Laboral en el Centro de Servicios Compartidos de una Organización Embotelladora de Bebidas”

La insatisfacción laboral también puede afectar al rendimiento de los trabajadores y a la productividad de la organización, por lo que la organización u organizaciones deben tratar que sus empleados se encuentren satisfechos profesionalmente, según Fuentes (2012) en la tesis “Satisfacción Laboral y su Influencia en la Productividad”.

Con los resultados observados se propone un programa de motivación laboral con la finalidad de mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores de la Organización, haciendo énfasis en el desarrollo de carrera profesional de los trabajadores (vigilantes), enriquecimiento y empoderamiento Organizacional, mejora en las condiciones físicas del ambiente del trabajo y el fortalecimiento de la comunicación Organizacional.

### **3.2. Etapa de significación practica**

A continuación describimos el programa de motivación en la mejora en los niveles de Satisfacción Laboral.

# **PROGRAMA MOTIVACIONAL PARA MEJORAR LOS NIVELES DE SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS AGENTES DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA DE LA ORGANIZACIÓN EVENTUAL SERVIS S.A.**

## **Introducción**

Los programas son herramientas esenciales para el mejoramiento del funcionamiento de las organizaciones y en la actualidad se están aplicando más continuamente. Las organizaciones lo aplican para fortalecer el clima laboral, la Satisfacción Laboral, la Motivación Laboral, desarrollo de las competencias emocionales de los trabajadores.

El programa de motivación laboral es una herramienta que se está utilizando dentro de las organizaciones, cuyo objetivo principal es intensificar los fundamentos intrínsecos de los trabajadores para el mejoramiento del desempeño en sus actividades laborales y por lo tanto la productividad, que es uno de los principales objetivos organizacionales.

A continuación, se presenta cada uno de los fundamentos principales, así como la aplicación de un programa de motivación laboral enfocado en los trabajadores de la Organización Eventual Servis S.A., principalmente para fortalecer el sentimiento que tienen los trabajadores hacia sus actividades de seguridad y vigilancia que se ofrece tanto a clientes particulares como organizaciones.

## **Misión del programa**

Crear y desarrollar estrategias de Motivación Intrínseca que le sirvan de ayuda a los agentes de vigilancia y seguridad privada de la Organización Eventual Servis S.A. en la mejora en los niveles de Satisfacción Laboral.

### **1. Visión del programa**

Aumento de los niveles de Satisfacción Laboral de los agentes de seguridad y vigilancia de la Organización Eventual Servis S.A. con la puesta en práctica del programa de Motivación Laboral.

### **2. Objetivos del Programa**

#### **Objetivo General**

- Fortalecer la Motivación Laboral de los agentes de seguridad y vigilancia para alcanzar altos niveles de Satisfacción Laboral de la organización Eventual Servis S.A. Región Lambayeque, 2016

#### **Objetivos Específicos**

- Desarrollar la carrera técnica y/o profesional de los agentes de seguridad y vigilancia de la organización Eventual Servis S.A.
- Enriquecer el puesto de trabajo y delegar responsabilidades para mejorar la satisfacción laboral
- Mejorar las condiciones físicas del ambiente del trabajo de los agentes de seguridad y vigilancia de la organización Eventual Servis S.A.



- Fortalecer la Comunicación Organizacional en la organización.

### **3. Políticas del Programa**

Para la ejecución del programa se deben enunciar ciertos elementos de ejecución claves para el éxito del mismo. A continuación se enlistan consideraciones generales que deben tomarse en cuenta a la hora de poner en acción cada una de las acciones del programa:

- El reforzamiento debe ser continuo.

Los resultados se harán evidentes en función de lo convencidos que se encuentren todos y cada uno de los involucrados. Por ello los directivos de la Organización y el experto, deben alentar a cada uno de los trabajadores de la Organización Eventual Servis S.A., que participen en el programa. Los reforzamiento pueden están condicionados a las necesidades de los trabajadores.

- Felicitar y notar avances.

Para fines específicos de este programa, se debe de generar una actitud de observación continua a los cambios positivos que se vayan generando y reforzar estos cambios mediante la felicitación y el reforzamiento continuo.

- Apertura a nuevos conocimientos y prácticas.

Es clave para el éxito de este programa apelar a nuevos conocimientos que serán facultados a todos los trabajadores participantes del programa, así mismo algunas prácticas efectivas de crecimiento personal de los trabajadores.

#### **4. Descripción del Programa**

El programa incluye las siguientes estrategias:

- Desarrollo de carrera técnica y/o profesional de los trabajadores (vigilantes)
- Enriquecimiento y empoderamiento organizacional
- Condiciones físicas del ambiente del trabajo
- Fortalecimiento de la comunicación organizacional.

##### **5.1. Estrategia del Desarrollo de Carrera Técnica y/o Profesional.**

El desarrollo de carrera técnica y/o profesional es un factor elemental para el fortalecimiento de la identidad de cada uno de los trabajadores.

##### **Actividad 1:**

- Revisión de la estructura orgánica y de las funciones de los puestos en general, con el objetivo de afianzar funcionalmente las áreas de crecimiento.

El diseño de una estructura organizacional ayuda a los responsables de la organización a identificar el recurso humano que necesita la empresa. La planificación de la estructura asegura que haya suficientes recursos humanos dentro de la empresa para lograr las metas establecidas en el plan anual de la compañía.

#### Objetivo

- Determinar las funciones de cada uno de los cargos para observar áreas de crecimiento

#### Indicador

- Funciones por abarcar y puestos por fortalecer
- Posibles perfiles de personas en el grupo de colaboradores que puedan ascender

#### **Actividad 2:**

- Juego de roles para afianzar funcionalmente las áreas de la organización.

#### Objetivo

- Determinar la habilidad que los perfiles de colaboradores puedan tener dentro de la organización.

#### Indicador

- Evaluaciones del desempeño de cambio de roles de colaboradores

#### **Actividad 3:**

- Taller de identidad organizacional

Para ello es muy importante definir la cultura corporativa, es decir el conjunto de normas, valores y pautas de conducta compartidas en la organización.

#### Objetivo

- Retroalimentar los principios básicos de la empresa Eventual Servis S.A.

#### Indicador

- Resultados positivos en el conocimiento de las líneas estratégicas de la institución

## **5.2. Estrategia para enriquecimiento y empoderamiento de puesto.**

El enriquecimiento y el empoderamiento de los puestos es una parte fundamental para potencializar el desempeño de la institución. Para fortalecer esta cualidad organizacional se necesitan realizar las siguientes actividades:

### **Actividad 1:**

- Análisis y diseño de puestos

Es indispensable que en toda organización, exista la definición de cargos y las tareas bien definidas que garanticen que un trabajador se desempeñe en el margen de sus conocimientos y experiencia. Para ello se desarrollan un proceso para determinar y ponderar los elementos y las tareas que integran un puesto dado. Para lo cual se lleva a cabo una consecución de técnicas y tareas, es decir interesa información del como, por qué y cuándo un trabajador desempeña cada actividad.

Se define entonces lo siguiente:

Perfil del ocupante.- También es posible reunir información sobre algunas habilidades como liderazgo, comunicación, toma de decisiones y escritura.

Responsabilidad.- Se especifica la responsabilidad del ocupante con respecto al uso, supervisión y mantenimiento de las máquinas, herramientas, equipo y auxiliares utilizados en el cargo o sus dependientes directos.

Contexto del puesto.- Comprende la información referente a cuestiones como condiciones físicas y horario de trabajo y el contexto social y organización, por ejemplo, la gente con la que el empleado deberá interactuar habitualmente. También puede reunirse aquí información sobre los incentivos financieros y no financieros vinculados con el empleo.

Requerimientos del puesto.- Es usual reunir información con respecto a los requerimientos humanos del puesto tales como los conocimientos o las habilidades con los que se relaciona (educación, capacitación experiencia laboral), así como los atributos personales (aptitudes, características físicas, personalidad, intereses) que se requieren.

#### Objetivo

- Determinar la naturaleza del puesto para poder optar por acciones de enriquecimiento de los mismos

#### Indicador

- Rediseño y actualización defunciones de los cargos

### **5.3. Estrategia de mejoramiento de las condiciones de trabajo.**

El mejoramiento de las condiciones de trabajo debe ser uno de los principales objetivos toda organización.

Para ello en esta actividad se diseña un plan de mejoramiento en seguridad y salud en el trabajo, basado en los estándares mínimos de calidad de los programas de salud ocupacional de empresa, con el objetivo de promover y garantizar la seguridad y protección de todos los trabajadores de la organización.

**Actividad 1:**

Ordenamiento de las áreas de trabajo con el objetivo de determinar lo que es necesario e innecesario en las áreas de trabajo de la Organización Eventual Servis S.A.

**Objetivo**

- Determinar lo que es necesario en las áreas de trabajo de la organización

**Indicador**

- Limpieza y ordenamiento de las instalaciones de la organización

**Actividad 2:**

Establecimiento de política de limpieza y orden a nivel general con el objetivo de generar conciencia de la limpieza y el orden de cada una de las áreas de trabajo en la organización y por consiguiente se ahorra tiempo, y disminuye el estrés laboral.

**Objetivo**

- Hacer conciencia de la limpieza de las diferentes áreas de trabajo

**Indicador**

- Áreas de trabajo limpias y ordenadas que se supervisen constantemente

#### **5.4. Estrategia para el fortalecimiento de la comunicación Organizacional.**

Es importante crear confianza en la organización por medio de la comunicación, la forma en que interactuamos e intercambiamos información con las personas nos generará cierto grado de confianza o no con la otra persona, por ello es necesaria fortalecerse en toda institución, para el efecto se requieren realizar diversas actividades fundamentales y con ello mejorar estas condiciones:

##### **Actividad 1:**

Taller sobre manejo eficiente de la comunicación en la organización

##### **Actividad 2:**

Taller mejoramiento la comunicación y el comportamiento de los equipos de trabajo

##### **Actividad 3:**

Taller sobre canales de comunicación efectiva con el objetivo de mejorar la calidad de comunicación Organizacional, principalmente entre los directivos y los vigilantes y viceversa.

##### **Actividad 4:**

Taller sobre comunicación asertiva con el objetivo de fortalecer la calidad de comunicación existente entre los vigilantes y directivos.

**El Autor de la presente investigación concluye que:**

- El nivel de motivación laboral de los trabajadores de la Organización Eventual Servis S.A. está en el nivel de mediana a baja (68%), significa que la mayoría de los colaboradores refieren sentir desagrado en las condiciones del trabajo, relaciones con superiores, relaciones con compañeros de trabajo, enriquecimiento de puesto, empoderamiento y desarrollo de carrera. El 32% de los colaboradores consideran sentirse conformes con la Motivación Laboral.
- El nivel de satisfacción general de los trabajadores en la Organización Eventual Servis S.A. está en un nivel medianamente satisfecho (64%) y satisfecho (32%).
- Se propone un programa de Motivación Laboral con el objetivo de contribuir a la mejora de los niveles de Satisfacción Laboral en los trabajadores de la organización Eventual Servis S.A.
- El programa incluye las siguientes estrategias: Desarrollo de carrera técnica y/o profesional de los trabajadores (vigilantes), enriquecimiento y empoderamiento organizacional, condiciones físicas del ambiente del trabajo y el fortalecimiento de la comunicación organizacional.



# **CAPITULO IV**

#### **4.1. CONCLUSIONES**

- La mayoría de los agentes de vigilancia y seguridad en la Organización Eventual Servis S.A. manifiestan insatisfacción laboral, principalmente en variables relacionados a la política salarial, condiciones laborales de trabajo, oportunidades de desarrollo profesional y comunicación dentro de la empresa.
- Por lo tanto justifica la necesidad de diseñar e implementar un programa de motivación laboral para mejorar la satisfacción laboral de los agentes.
- El programa de motivación laboral a diseñar se tiene que tener como base el enriquecimiento de los puestos de trabajo, delegar responsabilidades para mejorar la satisfacción laboral, mejora de las condiciones físicas del ambiente del trabajo y fortalecimiento de la comunicación organizacional.

## **4.2. RECOMENDACIONES**

- Lo accionistas y las jefaturas de la Organización debe estar convencidos de la importancia del programa y los beneficios que se obtendría en la organización tanto de productividad como de satisfacción laboral.
- Implementación y ejecución del programa de Motivación Laboral en la Organización Eventual Servis S.A.
- Asimismo hacer énfasis en los lineamientos generales y políticas del programa para la efectividad del mismo
- El programa de motivación que se propone es situacional y acorde a las condiciones observadas por medio del presente estudio, es importante mencionar que se requiere una evaluación constante y la realización de una validación de los factores identificados en el presente de parte de la institución; así como la ejecución de la propuesta

# **BIBLIOGRAFIA**

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alvarado Briceño, J. (2014). *Clima Organizacional y la satisfacción laboral del personal de ventas de la Organización botica torres de Limatambo S.A.C. en el distrito de San Borja periodo Enero-Abril*. (Tesis de licenciatura inédita). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Bravo, M. J., Peiró, J. M., & Rodríguez, I. (1996). *Satisfacción laboral*. Tratado de psicología del trabajo, 1, 343-394.
- Carrillo, S. P. (2009). *Elaboración y validación de una Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC para trabajadores de Lima metropolitana*. Materiales, 13, 56.
- Castillo Aponte José (2006). *Administración de personal: un enfoque hacia la calidad*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Castillo Dávila, N. F. (2014). *Clima, motivación intrínseca y satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos*. Recuperado el 12 de julio <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/5431>
- Chang Yui, A. L. (2010). *Estudio de la motivación laboral y el conocimiento de la necesidad predominante según la teoría de las necesidades de McClelland*, en los médicos del Hospital Nacional Arzobispo Loayza.
- Chiavenato, Idalberto. (2003). *"Administración en los tiempos modernos."* Colombia, Edit, Mc Graw Hill.
- Díaz Ruiz, S. M. (2013). *Satisfacción laboral y síndrome de Burnout entre el personal de un policlínico y el de una comunidad local de administración de salud, distrito La Victoria, Chiclayo, 2012*. Recuperado de [http://54.165.197.99/jspui/bitstream/123456789/328/1/TL\\_D%C3%ADaz\\_Ruiz\\_StephanyMedalit.pdf](http://54.165.197.99/jspui/bitstream/123456789/328/1/TL_D%C3%ADaz_Ruiz_StephanyMedalit.pdf)
- Durán, L. A. A. (2014). *Medición del clima Organizacional y comunicación*, 59(61), 65. Recuperado el 17 de julio del 2016 Disponible en [dhttp://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/37058943/tesis\\_clima\\_Organizacional.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAJ56TQJRTWSMTNPEA&Expi](http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/37058943/tesis_clima_Organizacional.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAJ56TQJRTWSMTNPEA&Expi)

res=1473457482&Signature=sNeNlzWXVZ%2B5HXJupssXCX88jMg%3D&  
response-content-  
disposition=inline%3B%20filename%3DUNIVERSIDAD\_PONTIFICIA\_BOLI  
VARIANA.pdf

- Fernández, O. A. Z., & Herrera, D. C. A. H. (2014). *Motivación y satisfacción laboral en el centro de servicios compartidos de una Organización embotelladora de bebidas*. Recuperado el 14 de julio del 2016. Disponible en <http://148.204.210.201/tesis/1392852540281TesisMAOmarA.pdf>
- Fuentes Navarro, Silvia N. Tesis “Satisfacción Laboral y su Influencia en la Productividad” (Estudio Realizado en la Delegación de Recursos Humanos del Organismo Judicial en la Ciudad de Quetzaltenango. Universidad Rafael Landívar – Guatemala 2012. Recuperado el 04 de julio del 2016. Disponible en: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>.
- González, C. S., & Blanco, F. (2008). Emociones con videojuegos: incrementando la motivación para el aprendizaje. Recuperado el 26 de julio del 2016. Disponible en <http://gredos.usal.es/jspui/handle/10366/56629>
- Hellriegel, Don y Slocum, John W. (2010). *Administración*. (7ª Ed.). México: Thomson
- Hernández Junco, V., Quintana Tápanes, L., Mederos Torres, R., Guedes Díaz, R., & García Gutiérrez, B. N. (2009). *Motivación, satisfacción laboral, liderazgo y su relación con la calidad del servicio*. Revista Cubana de Medicina Militar, 38(1), 0-0. Recuperado el 14 de abril del 2016 de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0138-65572009000100007&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0138-65572009000100007&script=sci_arttext)
- Jaramillo Pescador, N. J., & González Suárez, J. E. (2010). *Nivel de satisfacción laboral de los empleados de la Alcaldía Municipal de la Celia Risaralda*. Recuperado el 14 de julio del 2016. Disponible en <http://recursosbiblioteca.utp.edu.co/dspace/handle/11059/2183>
- Koontz, Harold, Weihrich Heinz (2004). “*Administración: Una perspectiva global*”, 12ª. Ed. McGraw-Hill, México. pp. 532
- León, W. A. G. (2013). *Motivación y satisfacción laboral de los obreros de construcción civil: bases para futuras investigaciones* (Doctoral dissertation,

- Pontificia Universidad Católica del Perú. Facultad de Ciencias e Ingeniería. Mención: Ingeniería Civil). Recuperado el 03 de agosto del 2016. Disponible en [http://www.usfx.bo/nueva/vicerrectorado/citas/TECNOLOGICAS\\_20/Construccion\\_Civil/6.pdf](http://www.usfx.bo/nueva/vicerrectorado/citas/TECNOLOGICAS_20/Construccion_Civil/6.pdf)
- López, D. (2015). *Motivación como factor influyente en el desempeño laboral de los docentes de la unidad educativa Carabobo*. Recuperado el 11 de abril del 2016 de <http://www.riuc.bc.uc.edu.ve/handle/123456789/1322>
- Lussier, R. N., Achua, C. F., & Herrejón, J. L. N. (2002). *Liderazgo: Teoría, aplicación, desarrollo de habilidades*. Thomson.
- Luthans Fred (2002) *Comportamiento Organizacional*. McGraw-Hill Irwin, Nueva York, p. 249.
- Muchinsky, P. M. (1994). *Psicología aplicada al trabajo: una introducción a la psicología industrial y Organizacional*. Desclée de Brouwer.
- Omar, A. (2011). *Liderazgo transformador y satisfacción laboral: el rol de la confianza en el supervisor*. *Liberabit*, 17(2), 129-138. Recuperado el 04 de julio del 2016. Disponible en: <http://www.scielo.org.pe/pdf/liber/v17n2/a03v17n2.pdf>.
- Pérez Tenazoa, N. Y Rivera Cardozo, P. (2015). "*Clima Organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de investigaciones de la Amazonía Peruana*, Período 2013. Recuperado el 02 de agosto del 2016. Disponible en <http://dspace.unapiquitos.edu.pe/bitstream/unapiquitos/363/1/maestria.pdf>
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Decimotercera edición. *Pearson Educación: México. Capítulo, 12*, 382-409.
- Robbins, Stephen. (2009), *Comportamiento Organizacional* (14ª Ed.). México: Pearson Educación.
- Rodríguez, A. A., Retamal, M. P., Lizana, J. N., & Cornejo, F. A. (2011). *Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño: en una organización estatal chilena*. *Salud & Sociedad*, 2(2). Recuperado el 14 de julio del 2016. Disponible en <http://www.saludysociedad.cl/index.php/main/article/viewArticle/53>

Sáenz Torres, I., Meza Solano, A., Alfaro Salazar, R., & Leyton Girón, S. (2013).

*Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades.* Recuperado el 13 de junio del 2016. Disponible en <http://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/24463>

Schubert Ordoñez, I. G. (2009). *La influencia de la motivación laboral en el desempeño laboral de los empleados que trabajan en una institución autónoma de la Ciudad de San Salvador.* Recuperado el 12 de abril del 2016 de <http://www.redicces.org.sv/jspui/handle/10972/851>

Scklosky, G. G. (2002). *Bases cognitivas y conductuales de la motivación y emoción.* Centro de Estudios Ramón Areces.

Sotomayor, F. (2013). *Relación del Clima Organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la sede central del gobierno regional de Moquegua.* Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, Perú. Recuperado a partir de <http://tesis.unjbg.edu.pe>, 8080.

Vara, A. (2010). *Cómo hacer una tesis en ciencias empresariales* – Universidad San Martín de Porres. Disponible en <http://www.administracion.usmp.edu.pe/wp-content/uploads/sites/9/2014/02/ManualBreveIEA2010.pdf>

Werther, W. B., Davis, K., Gómez, J. M., & Mendoza, A. N. (2000). *Administración de personal y recursos humanos.* México: Pearson Educación.



**ANEXOS**

## Anexo 1

### Operacionalización de Variables

| Variables                | Definición Conceptual  | Dimensiones  | Indicadores  | Sub Indicadores   | Escala  | Instrumento   |
|--------------------------|--|--|--|---|---------|---|
| V1<br>Motivación Laboral | Define a la motivación dentro del ámbito laboral como “un proceso que activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados”. La Motivación Laboral es la causa directa por la cual los colaboradores de una organización encuentran diferentes motivos para superarse y realizar con acierto las funciones de su cargo. (López, 2005). | Condiciones de trabajo<br><br>Relaciones con superiores<br><br>Relaciones con compañeros de trabajo<br><br>Enriquecimiento del puesto<br><br>Empoderamiento<br><br>Desarrollo de carrera | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Grado en relación a las condiciones físicas, medioambientales y Organizacionales</li> <li>- Grado de relación con los superiores</li> <li>- Grado de relación con los compañeros</li> <li>- Grado de percepción en relación al enriquecimiento del puesto</li> <li>- Grado de empoderamiento hacia los trabajadores</li> <li>- Grado en relación al desarrollo de la carrera</li> </ul> | Casi nunca<br><br>Algunas veces<br><br>Bastantes veces<br><br>Siempre | Nominal | Cuestionario<br><br>Satisfacción Laboral SL – SPC<br><br>(Sonia Palma, 1,999) |

|                               |  |  |   |   |         |   |
|-------------------------------|--|--|---|---|---------|---|
| V2<br>Satisfacción<br>laboral | <p>La Satisfacción Laboral como el grado de placer que el empleado obtiene de su trabajo. De esta forma, afirman que un trabajador se siente satisfecho con su trabajo cuando, a raíz del mismo experimenta sentimientos de bienestar, placer o felicidad. (Muchinsky,1994)</p> <p>"la actitud del trabajador hacia su propio trabajo y en función de aspectos vinculados como posibilidades de desarrollo personal, beneficios laborales y remunerativos que recibe, políticas administrativas, relaciones con otros miembros de la organización y relaciones con la autoridad, condiciones físicas y materiales que faciliten su tarea y desempeño de tareas."</p> <p>Revista Científica Debates # 3, (Palma, S, 2001)</p> | Condiciones<br>Físicas y/o<br>Materiales<br>Beneficios<br>Laborales y/o<br>Remunerativos<br>Políticas<br>Administrativas<br>Relaciones<br>Sociales<br>Desarrollo<br>Personal<br>Desempeño de<br>Tareas<br>Relación con la<br>Autoridad | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ambiente de infraestructura</li> <li>- Grado de complacencia</li> <li>- Conformidad de normas</li> <li>- Interrelación</li> <li>- Oportunidades</li> <li>- Realización</li> <li>- Liderazgo</li> </ul> | <p>Total<br/>desacuerdo</p> <p>Desacuerdo</p> <p>Indeciso</p> <p>Acuerdo</p> <p>Total<br/>Acuerdo</p> | Nominal | <p>Cuestionario</p> <p>Satisfacción</p> <p>Laboral SL – SPC</p> <p>(Sonia Palma, 1,999)</p> |
|-------------------------------|--|--|---|---|---------|---|

## **ANEXO 2**

### **INSTRUMENTO: ESCALA DE SATISFACCIÓN LABORAL**

#### **1. Ficha Técnica**

- Nombre de la Escala: Satisfacción Laboral SL – SPC
- Autora : Sonia Palma Carrillo
- Año : 1999
- Procedencia : Lima – Perú
- Administración : Individual o Colectiva
- Número de ítems : 36
- Duración : 15 a 20 minutos aproximadamente
- Significación : Nivel de Satisfacción Laboral global y específica con relación a las condiciones físicas y/o materiales, beneficios laborales y/o remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal, desempeño de tareas y relaciones con la autoridad.
- Puntuación : computarizada y manual.

#### **2. Proceso de Elaboración y Validación de la Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC)**

- Elaboración ítems de la escala preliminar Un muestreo de opiniones sobre el trabajo se recogió de empleados dedicados a diversas ocupaciones de los cuales se elaboró una escala preliminar con 165 ítems que se sistematizó de acuerdo con la bibliografía especializada en siete factores

- Validación por Criterio de Jueces La escala preliminar SL-SPC fue sometida a la opinión de seis profesionales dedicados al área laboral y entendida en el tema de elaboración de escalas de opinión. El procedimiento consistió en un análisis de contenido de los ítems con el propósito de apreciar el grado de representatividad respecto del universo y del contenido del cual forma parte. La validación lógica se realizó en base a los supuestos que guiaron la elección de los ítems con algunas especificaciones dadas por la autora de la escala. La interrogante guía a este tipo de validación fue: ¿Evalúa o no este ítem la propiedad propuesta?
- Esta validación permitió la selección de 62 ítems distribuidos en los siete factores antes señalados.

### **3. Aplicación Piloto**

Se efectuaron en un grupo de trabajadores con similares características a los de la muestra objetivo lo que permitió evaluar el poder discriminativo de los ítems y seleccionar los que formarían parte de la escala SL-SPC. Este análisis se efectuó con la correlación puntaje-ítem y puntaje total de otros ítems realizado con el paquete estadístico del Software SPSS.

### **4. Elaboración y Aplicación de la Escala SL-SPC**

- Luego de validados los ítems se procedió a la elaboración de la escala con un total de 36 ítems.

- La aplicación de la escala contó con la participación de alumnos del curso de Psicodiagnóstico y Prevención Laboral (Semestre 97-I II) de la Facultad de Psicología URP; previamente entrenados en la aplicación y calificación de la prueba, se coordinó la aplicación de manera individual o colectiva con las entidades seleccionadas en la muestra siendo el tiempo de aplicación promedio de 20 minutos.

## **5. Validez de la Escala SL-SPC**

Se estimó la validez de constructo y la validez concurrente de la prueba; esta última se correlacionando el puntaje total de la Escala SL-SPC con las del Cuestionario de Satisfacción Laboral de Minnesota (versión abreviada) en una submuestra de 300 trabajadores.

## **6. Confiabilidad**

Índice de confiabilidad de 1.96% (Según datos de la autora).

## **7. Versión Final de la Prueba**

La Escala SL-SPC (ver apéndice) quedó como una escala aditiva de medición ordinal de 36 proposiciones asociados a siete factores que se definen como sigue:

- Factor I: Condiciones Físicas y/o Materiales (5 ítems). Los elementos materiales o de infraestructura donde se desenvuelve la labor cotidiana de trabajo y se constituye como facilitador de la misma.

- Factor II: Beneficios Laborales y/o Remunerativos (4 ítems). El grado de complacencia en relación con el incentivo económico regular o adicional como pago por la labor que se realiza.
- Factor III: Políticas Administrativas (5 ítems). El grado de acuerdo frente a los lineamientos o normas institucionales dirigidas a regular la relación laboral y asociada directamente con el trabajador.
- Factor IV: Relaciones Sociales (4 ítems). El grado de complacencia frente a la interrelación con otros miembros de la organización con quien se comparte las actividades laborales cotidianas.
- Factor V: Desarrollo Personal (6 ítems). Oportunidad que tiene el trabajador de realizar actividades significativas a su autorrealización.
- Factor VI: Desempeño de Tareas (6 ítems). La valoración con la que asocia el trabajador sus tareas cotidianas en la entidad en que labora.
- Factor VII: Relación con la Autoridad (6 ítems). La apreciación valorativa que realiza el trabajador de su relación con el jefe directo y respecto a sus actividades cotidianas.

## **8. Normalización**

De una población conformada por 838,591 trabajadores en Lima Metropolitana (INEI, 1993) se extrajo el 10% de una muestra accesible (8,386) equivalente a 952

empleados. Las variables consideradas son edad, sexo, tipo de Organización, grupo ocupacional, remuneración y tiempo de servicios.

## **9. Normas e Interpretación**

El puntaje total resulta de sumar las puntuaciones alcanzadas en las respuestas a cada ítem; el puntaje que se puede alcanzar oscila entre 36 y 180. Los puntajes altos significan una “satisfacción frente al trabajo” y los puntajes bajos una “insatisfacción frente al trabajo” Existe además la posibilidad de obtener puntajes parciales por áreas.

Se aplicó la Prueba de Mediana para establecer las diferencias por sexo, edad, tiempo de servicios, tipo de Organización, nivel de remuneraciones y grupo ocupacional. Los resultados fueron analizados en todos los casos con un nivel de significatividad de .05.

En base al análisis de las diferencias encontradas se justifica baremos por las variables sexo, grupo ocupacional y remuneración; se ha priorizando para efectos de este reporte las normas percentilares para la muestra total. .



## ANEXO 3

### ESCALA DE MOTIVACIÓN EN EL TRABAJO

**Instrucciones:**

Los 18 enunciados que aparecen en la siguiente escala se orientan a conocer las razones por las que usted se desempeña en su trabajo en general. Para cada uno de ellos, por favor indique en qué medida el enunciado corresponde actualmente a una de las razones por las que usted está haciendo su trabajo.

Coloque una equis (X) sobre el número de su elección, y trate de contestar sin consultar a otra persona y de acuerdo al enunciado que mejor lo describa. No existen respuestas correctas o incorrectas.

La escala de cuatro puntos es la siguiente:

- 1: Casi Nunca
- 2: Algunas veces
- 3: Bastante veces
- 4: Siempre

|   | ÍTEMS   | VALORES |   |   |   |
|---|---|---------|---|---|---|
| 1 | El ambiente donde desarrollo mis labores me resulta agradable y cómodo                  | 1       | 2 | 3 | 4 |
| 2 | Mi relación con mis superiores es agradable   | 1       | 2 | 3 | 4 |
| 3 | Mi relación con los compañeros de trabajo es agradable.                                 | 1       | 2 | 3 | 4 |
| 4 | Me permiten desarrollar actividades innovadoras en mis labores                          | 1       | 2 | 3 | 4 |
| 5 | Mi trabajo es indispensable para el buen funcionamiento del Centro                      | 1       | 2 | 3 | 4 |
| 6 | Pienso que puedo ascender de puesto dentro del Centro.                                  | 1       | 2 | 3 | 4 |
| 7 | Me agrada la limpieza, y esta es precisamente una característica de mi lugar de trabajo | 1       | 2 | 3 | 4 |
| 8 | Mis jefes superiores son accesibles y me facilitan la comunicación con ellos            | 1       | 2 | 3 | 4 |
| 9 | Califico los momentos que comparto con mis  | 1       | 2 | 3 | 4 |

|    |   |   |   |   |   |
|----|---|---|---|---|---|
|    | compañeros como muy fraternos.  |   |   |   |   |
| 10 | Tengo la confianza de mis jefes superiores para tomar decisiones en acciones de mi puesto de trabajo.     | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 11 | Soy flexible cuando me otorgan responsabilidades de colaboración que no son específicamente de mi puesto. | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 12 | Visualizo mi futuro laboral dentro del establecimiento  | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 13 | Las condiciones de mi área de trabajo me animan a desempeñarme de buena forma                             | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 14 | Siento una afinidad con mis jefes superiores y una cercanía con ellos                                     | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 15 | Considero a mis compañeros de trabajo personas con las que cuento en cualquier situación.                 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 16 | Decido sobre las formas de trabajo dentro de mi puesto de trabajo con libertad                            | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 17 | Mis superiores han puesto en mí, responsabilidades que difieren de la naturaleza de mi puesto.            | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 18 | Percibo al establecimiento como un lugar donde deseo desarrollarme en los próximos años de mi vida        | 1 | 2 | 3 | 4 |

#### **Ficha Técnica del Instrumento:**

**Nombre:** Cuestionario de Motivación Laboral

**Objetivos:** Determinar las necesidades de motivación laboral de colaboradores de instituciones educativas.

**Autor:** Luis Antonio Can Ac

**Materiales:** Dos hojas de respuestas.

**Sujetos:** Adultos entre 18 y 60 años.

**Tiempo:** 10 minutos.

**Aplicación:** Individual.

**Evaluación:** Manual.

**Niveles:** Universitario y Nivel Medio.

**Usos:** Evaluación de necesidades motivacionales laborales.

**1. Puntuación y Escala de Calificación por Test:**

| Punteo | Respuestas      | Categorización |
|--------|-----------------|----------------|
| 1      | Casi nunca      | Baja           |
| 2      | Algunas veces   | Mediana        |
| 3      | Bastantes veces | Alta           |
| 4      | Siempre         | Muy Alta       |

**2. Distribución de Factores por Pregunta:**

| Factor                               | N° pregunta |
|--------------------------------------|-------------|
| Condiciones del trabajo              | 1, 7 y 13   |
| Relaciones con superiores            | 2, 8 y 14   |
| Relaciones con compañeros de trabajo | 3, 9 y 15   |
| Enriquecimiento de puesto            | 4, 10 y 16  |
| Empoderamiento                       | 5, 11 y 17  |
| Desarrollo de Carrera                | 6, 12 y 18  |

**3. Validez y Confiabilidad**

Validez:

La validez de contenido se realizó por juicio de expertos Lic. Psicología Fernando Suarez Santa Cruz y Lic. Ps. Martin Valdiviezo Iturregui

Confiabilidad.

**Resumen del procesamiento de los casos**

|       |                        | N  | %     |
|-------|------------------------|----|-------|
| Casos | Válidos                | 50 | 100,0 |
|       | Excluidos <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
|       | Total                  | 50 | 100,0 |

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticos de fiabilidad**

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,077             | 18             |