



Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Escuela de Ingeniería Comercial

**ANÁLISIS DE LOS FACTORES MOTIVACIONALES EN UNA EMPRESA
METALMECÁNICA**

CASO: SOCOVAL LIMITADA

MEMORIA PARA OPTAR
AL GRADO DE LICENCIADO EN CIENCIAS EN LA ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS Y AL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

Alumna: Srta. JOHANA JOSELIN LEIVA FREDES

Profesor Guía: Sr. SERVANDO ANDRÉS PASTOR GARRIDO

Viña del Mar, 2017

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a mi Madre, abuela y hermanos, quienes siempre me han recordado lo bello de cumplir los propios sueños y perseverar hacia ellos.

AGRADECIMIENTOS

Principalmente agradezco a Dios que con su amor me ha alumbrado y fortalecido en todo momento.

A mi madre, por su incansable apoyo y fortaleza desde pequeña hacia los estudios.

Agradecer a mis hermanos que siempre me han apoyado incondicionalmente.

Y finalmente, esta investigación no hubiese sido posible sin la guía de mi Profesor Servando Pastor Garrido, que me apoyo e incentivó en todo el proceso de la investigación.

ÍNDICE

	Página
Introducción	1
Planteamiento del problema	2
Objetivos generales	3
Objetivos específicos	3
Diseño de la investigación	3
Limitaciones de la investigación	4
Delimitaciones de la investigación	4
1. CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO	5
1.1 Definición de motivación	5
1.2 Modelo básico de motivación	6
1.3 Ciclo motivacional	7
1.4 Factores que influyen en la motivación	9
1.4.1 Teoría de los dos factores de Herberg	9
1.4.2 Motivación intrínseca	11
1.4.3 Motivación extrínseca	15
1.5 Elementos que componen la motivación	17
2. CAPÍTULO II: METODOLOGÍA Y ANÁLISIS	19
2.1 Presentación de la empresa en estudio	19
2.2 Unidad de estudio	19
2.3 Herramienta de medición	20
2.4 Diseño de la investigación	21
2.5 Metodología del estudio	22
2.5.1 Encuesta N° 1: Factores motivacionales	22
2.5.2 Encuesta N° 2: Influencia de los factores en la motivación	23
2.5.3 Encuesta N° 3: Motivación laboral	24
2.6 Tipo y características del instrumento	27
2.7 Validez y confiabilidad del instrumento	27
3. CAPÍTULO III: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	28
3.1 Resultados Encuesta aplicada N° 1: Factores motivacionales	28
3.2 Resultados del Factor Remuneración	29
3.3 Resultados del Factor Relaciones interpersonales	31
3.4 Resultados del Factor Compromiso Organizacional	33
3.5 Resultados del Factor Reconocimiento	35
3.6 Resultados del Factor Formación Profesional	37
3.7 Resultados del Factor Liderazgo	39
3.8 Resultados del Factor Comunicación con superiores	41
3.9 Resultados del Factor Estabilidad Laboral	43

4. CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	47
4.1 Conclusiones	47
4.2 Recomendaciones	49
BIBLIOGRAFÍA	52
ANEXOS	53

RESUMEN

El objetivo de esta investigación es realizar un diagnóstico a la empresa estudiada para determinar los factores que influyen en la motivación de los trabajadores respaldado por un análisis cualitativo y cuantitativo, entregando respuesta a las inquietudes que tiene la organización en cuanto a la motivación de los trabajadores, a través de la aplicación de la herramienta avalada por instituciones desde 1967, denominada POC o Perfil de Características Organizacionales (*Organizational Characteristics Profile, POC, Likert, 1967*).

ABSTRACT

The objective of this research is to make a diagnosis to the company studied to determine the factors that influence the motivation of workers supported by a qualitative and quantitative analysis, pretend to respond to the concerns that the organization has regarding the motivation of the Workers, through the application of the tool endorsed by the institutions since 1967, called POC or Profile of Organizational Characteristics (*Profile of Organizational Characteristics, POC, Likert, 1967*).

INTRODUCCIÓN

En la actualidad se observa en las organizaciones, que el personal es una fuente fundamental de competitividad procurando conseguir el personal más calificado, competitivo y motivado, es por ello que en esta investigación centraremos el interés en los trabajadores, ya que el éxito y logro de objetivos de las organizaciones depende netamente del factor humano, siendo este el activo más importante de las organizaciones.

Los objetivos de las organizaciones y de los trabajadores se encuentran entrelazados entre sí, ya que en conjunto logran crecer mutuamente y satisfacer sus necesidades. Por lo anterior esta investigación está enfocada en el análisis de la motivación del personal de la empresa denominada Sociedad Comercial Socoval Limitada. Dado que el presente estudio analizará percepciones, expectativas y comportamientos de los trabajadores, permitiendo analizar el grado de motivación y factores que influyen en ella.

Es fundamental que la organización identifique y conozca las expectativas y tendencias que tienen los trabajadores, con lo cual se podrá establecer estrategias que les permitan alinear los objetivos organizacionales con la satisfacción personal de los trabajadores, reduciendo insatisfacción y poder apuntar hacia la motivación de ellos. Es importante recalcar que cuando se cuenta con un personal motivado existe mayor probabilidad de aportar al logro de objetivos organizacionales.

Planteamiento del Problema

La problemática de la investigación proviene del interés del Gerente General de la empresa Socoval Limitada, Don Luis Manuel Valdivia Gómez, en conocer el motivo por el cual no se están cumpliendo los plazos de entrega de los proyectos en donde es importante el desempeño de cada trabajador para este. El Gerente General cree que es necesario realizar un análisis general de los trabajadores para determinar qué factores influyen en la motivación de cada trabajador, de manera que pueden ser muchos los factores que influyen en la motivación de los trabajadores, siendo posibles algunos de ellos la remuneración, las relaciones interpersonales, las oportunidades de progreso, entre otros que se tratarán en esta investigación.

La empresa estudiada se encuentra operando en el mercado 15 años, en el cual no tiene estudios previos conocidos en la organización, de manera que la presente investigación nos entregará información sobre los elementos que producen más satisfacción en los trabajadores de la empresa, así como también conoceremos aquellos en que los trabajadores están más insatisfechos.

Objetivos Generales

El objetivo general de esta investigación consiste en realizar un diagnóstico para determinar los factores que influyen en la motivación de los trabajadores de la empresa Socoval Limitada.

Objetivos Específicos

- Determinar grado de influencia de cada uno de los factores en la motivación.
- Determinar grado de motivación de los trabajadores por cada factor.
- Indicar propuestas para fomentar la motivación de los trabajadores de la empresa en estudio.

Diseño de la investigación

El tipo de investigación fue del tipo exploratoria descriptiva. Es en primera instancia del tipo exploratoria ya que tiene como fin tener una investigación preliminar para orientar en la toma de decisiones a la gerencia de la organización, teniendo en cuenta que no tiene estudios previos y es del tipo descriptiva dado que se obtendrá información necesaria formulando preguntas a los encuestados para luego proponer cursos de acción, determinando las percepciones de los trabajadores.

Se aplica instrumento tipo escala de Likert¹, para la medición de variables respondiendo a la pregunta de investigación planteada y cumplir con los objetivos.

¹ LIKERT, Rensis. Psicólogo Organizacional. Creador de la escala de medición Likert:1967.

Limitaciones de la investigación

La implementación de esta investigación contempla limitaciones referentes a la totalidad de la información requerida para llevar a cabo esta investigación, debido a que no tiene estudios previos.

Delimitaciones de la Investigación

La presente investigación fue realizada a 30 trabajadores de la empresa Socoval Limitada ubicada en la ciudad de Quillota perteneciente a la quinta región de Valparaíso. La empresa estudiada es una organización PYME del rubro metalmecánica enfocado a trabajos de montaje industrial.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1 Definición de motivación

De manera amplia Chiavenato, I. (2008)² define como motivo, aquello que impulsa a una persona a actuar de determinada manera o que origina una propensión hacia un comportamiento específico, este impulso a actuar puede provocarlo un estímulo externo (que proviene del ambiente) o puede ser generado internamente en los procesos mentales de la persona.

Además Robbins, S. (2009)³ define motivación como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo.

Los tres elementos clave en la definición son:

- Intensidad: Se refiere a lo energético del intento de una persona.
- Dirección: dirigido hacia las metas organizacionales.
- Persistencia: es la medida del tiempo durante el que alguien mantiene el esfuerzo.

Fischman, D. (2014)⁴ menciona en su libro que la *motivación es la energía que dirige el comportamiento*, esta energía puede ser intrínseca o extrínseca, así también la motivación puede responder a aspectos positivos como negativos.

² Chiavenato, I. (2008) “*Administración de Recursos Humanos*” Quinta Edición.

³ Robbins, S. (2009) “*Comportamiento Organizacional*” Decimotercera Edición.

⁴ Fischman, D. (2014) “*Motivación 360 °: Cómo implementarla en la vida y en la empresa*”. Editorial Aguilar.

1.2 Modelo básico de motivación

Según Chiavenato, I. (2000) ⁵, el modelo básico de motivación que muestra la figura 1.1, es el mismo para todas las personas, aunque el resultado varía indefinidamente. La motivación de las personas depende fundamentalmente de la manera en que se percibe el estímulo, las necesidades y el conocimiento.

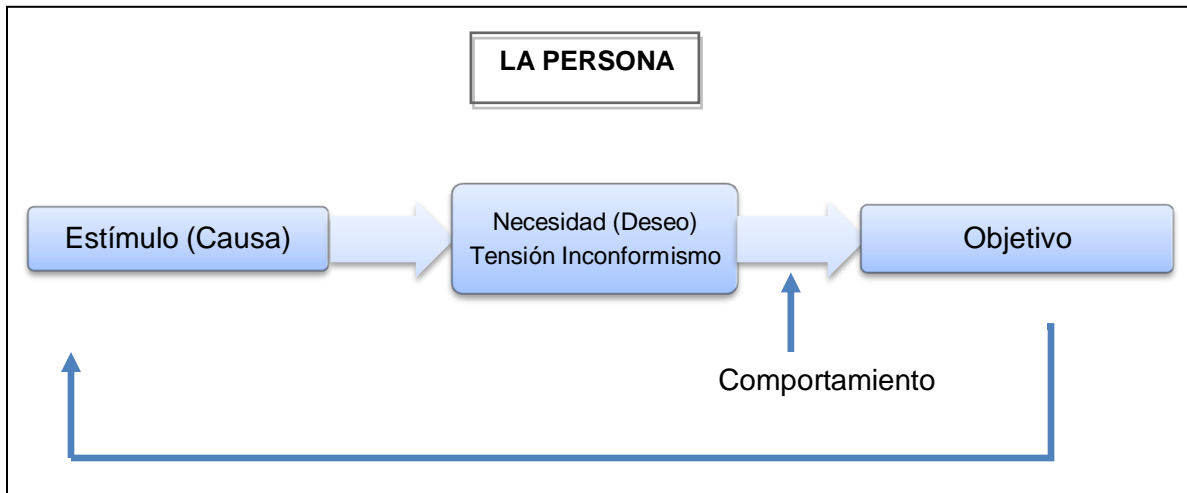


Figura 1.1 Modelo Básico de Motivación. Chiavenato, I (2000)

Chiavenato, I. (2000), señala que las personas son diferentes, cuyas necesidades varían en cada persona el cual producen diversos patrones de comportamiento.

⁵ Chiavenato, I.(2000) “ *Administración de Recursos Humanos* “ , Quinta edición.

Existen tres premisas que explican el comportamiento humano:

- a) **El comportamiento es causado:** Existe una causalidad del comportamiento, el cual se origina en estímulos internos o externos.
- b) **El comportamiento es motivado:** Existe una finalidad ante un comportamiento. El comportamiento siempre está dirigido u orientado hacia algún objetivo.
- c) **El comportamiento está orientado hacia objetivos:** En todo comportamiento existe un impulso, un deseo, una necesidad, una tendencia.

1.3 Ciclo motivacional

El ciclo comienza cuando surge una necesidad, siendo este el que origina comportamiento. Chiavenato, I. (2000), señala que cuando aparece una necesidad, se rompe el estado de equilibrio produciendo un estado de tensión, de inconformidad que lleva a la persona a desarrollar un determinado comportamiento que logre descargar la tensión y liberar el desequilibrio.

Cuando el comportamiento es eficaz se logra satisfacer la necesidad la cual deja de ser motivadora de comportamiento ya que logra su objetivo, dejando de estar en un estado de inconformidad (Ver Figura 1.2)

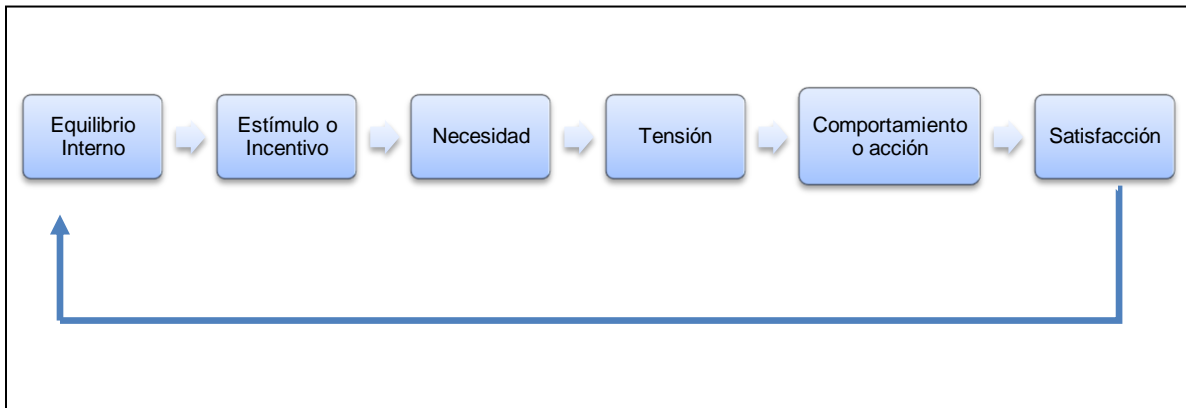


Figura 1.2 Etapas del ciclo motivacional. Chiavenato, I (2000)

Dado que no siempre se logra satisfacer la necesidad, se originan dos estados:

- a) **Frustración:** La tensión provocada por el surgimiento de la necesidad, encuentra una barrera que impide su liberación y al no hallar la salida la tensión busca una vía indirecta de escape, mediante lo psicológico (Agresión, indiferencia, apatía, etc.) o mediante lo fisiológico (Tensión nerviosa, insomnio, etc.).
- b) **Compensación:** Ocurre cuando la satisfacción de otra necesidad calma la intensidad de la necesidad no satisfecha.

1.4 Factores que influyen en la motivación

1.4.1 Teoría de los dos factores de Herzberg

Según Chiavenato, I. (2008)⁶, Frederick Herzberg basa su teoría en el ambiente externo y en el trabajo del individuo (Enfoque orientado hacia el exterior). Según Herzberg, la motivación de las personas depende de dos factores (Factores Higiénicos y Factores Motivacionales):

a) Factores higiénicos: Son Aquellas de tipo externos, es decir, las condiciones que rodean al individuo cuando trabaja; considera las condiciones físicas y ambientales del trabajo, el salario, los beneficios sociales, las políticas de la empresa, el tipo de supervisión recibida, el clima de las relaciones entre los jefes y los empleados, los reglamentos internos.

Corresponden al ambiente de la empresa considerando los factores que las empresas han utilizado para lograr la motivación de los empleados. Sin embargo, los factores higiénicos poseen una capacidad muy limitada para influir en el comportamiento de los trabajadores. La expresión higiene refleja con exactitud su carácter preventivo y muestra que sólo se destina a remover la insatisfacción en el ambiente o amenazas potenciales a su equilibrio.

⁶ Chiavenato, I (2008) “*Administración de Recursos Humanos*” Editorial Mc Graw Hill. Quinta Edición.

Los factores Higiénicos Incluyen ⁷ :

- Sueldo: Cantidad que percibe o modo de retribución .
- Estatus: Posición jerárquica del trabajador.
- Seguridad Laboral: Seguridad Física y Laboral.
- Condiciones Laborales: Condiciones físicas en donde los empleados desempeñan sus funciones.
- Relaciones Interpersonales: Relaciones entre compañeros de trabajo y relaciones entre empleados y jefes.
- Reglamentos internos: Gestión con pocas normas, gestión con ausencia de normas o exceso de ellas.

Fischman, D. (2014)⁸ menciona que los factores higiénicos de Herzberg, F. son factores que si se dan, logran que las personas estén satisfechas, pero no motivadas. Pero si estos factores no están, la insatisfacción es garantizada.

b) Factores motivacionales: Son aquellas que tienen relación directa con el trabajo en sí, las tareas y los deberes relacionados con el cargo, producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento de la productividad hasta niveles de excelencia.

⁷ Gibson, Ivancevich y Donnelly (2001). “ *Las Organizaciones: comportamiento, estructura y procesos*”

⁸ Fischman, D. (2014) “*Motivación 360 °: Cómo implementarla en la vida y en la empresa*”. Editorial Aguilar. Perú

El término motivación incluye sentimientos de realización, crecimiento y reconocimiento profesional, manifestados en la ejecución de tareas y actividades. Cuando los factores motivacionales son óptimos, la satisfacción se eleva de modo sustancial; cuando los factores motivacionales son precarios, provocan la pérdida de satisfacción.

Los factores motivacionales incluyen⁹:

- Sentimiento de logro
- Trabajo con significado
- Oportunidad de avanzar
- Responsabilidad incrementada
- Reconocimiento
- Oportunidad de crecimiento.

1.4.2 Motivación intrínseca

Fischman, D. (2014) ¹⁰ menciona en su libro que la motivación puede ser intrínseca o extrínseca.

El autor menciona que *los motivadores intrínsecos* son aquellos que se basan en la realización de la actividad misma, en donde la motivación siempre es interna, radicando en el cerebro, más precisamente, la motivación está relacionada a los circuitos neuronales, que cuando se activan, se sienten energizados y motivados para realizar cualquier actividad.

⁹ Gibson, Ivancevich y Donnelly (2001). “ *Las Organizaciones: comportamiento, estructura y procesos*”

¹⁰ Fischman, D. (2014) “*Motivación 360 °: Cómo implementarla en la vida y en la empresa*”. Editorial Aguilar. Perú

La motivación es intrínseca cuando la persona no se motiva por el resultado de la actividad, sino que se motiva por realizar la actividad, como por ejemplo, realizar una actividad que lo motiva, porque aprende.

Según Fischman, D. (2014) existen seis motivadores intrínsecos que se generan mientras se desarrolla la actividad:

- a) **Autonomía:** Es el motivador intrínseco más importante ya que es una necesidad psicológica vital del ser humano que cuando no se ha satisface puede tener un impacto a nivel fisiológico.
- b) **Sentido de competencia:** Cuando las personas trabajan en un reto a la altura de sus talentos, satisfacen su necesidad de competencia. De manera de definir el talento, como una capacidad que nos emerge de forma natural y que nos permite destacar.
- c) **Novedad:** Lo esencial para que exista novedad y aprendizaje es que la persona pueda ascender en la organización.
- d) **Aprendizaje:** La manera de aprender es al momento de enseñar, ayudando a mejorar lo cual es una experiencia de aprendizaje en sí mismo.
- e) **Relación, pertenencia:** El ser humano tiene una necesidad innata de formar vínculos sólidos y cercanos, queriendo tener interacciones sociales, que los comprenda, que quieran y valoren, que se interesen por su bienestar. Queriendo sentir que pertenecen a grupos, organizaciones y comunidades. En otras palabras, las relaciones cercanas ayudan, apoyan en sentido emocional, cuando se enfrentan a situaciones difíciles.

f) **Trascendencia:** Cuando se satisface la necesidad de trascendencia, la persona se siente feliz, siente que ayuda, que ama, que es útil, se siente conectada con todos, es una sensación que hace sentir completa a la persona.

Fischman, D. (2014) plantea que las personas se pueden motivar, en el corto plazo, si se logra contagiarles algún estado emocional positivo de optimismo y de inspiración durante un determinado tiempo. Esta es una estrategia de motivación a corto plazo, que sirve para lograr la motivación de las personas, pero no perdura en el largo plazo.

La motivación intrínseca es beneficiosa ya que mientras mayor sea el interés, mayor será el entusiasmo y confianza, lo que se traduce a un mejor desempeño, mayor persistencia y creatividad.

Según Cortina A. (1986)¹¹, los seres humanos como ciudadanos aspiran a desarrollar una convivencia justa, asimismo plantea que los derechos básicos para cualquier ser humano es convivir con una base de libertad, tolerancia, igualdad y respeto en las oportunidades y derechos, dado que la satisfacción debe ser exigibles moralmente por cada ciudadano, de igual forma los derechos básicos deben ser protegidos y respetados por los organismos correspondientes.

¹¹ Cortina, A. (1986) “*Ética Mínima: Introducción a la filosofía practica*”, sexta edición. Editorial Tecnos.

Desde su perspectiva los mínimos éticos que nacen de la conciencia de que socialmente solo podemos exigirnos mutuamente esos mínimos de justicia, Cortina A. (1986)¹² menciona en su libro que los mínimos éticos para cualquier ser humano son los siguientes:

a) El respeto a los derechos humanos:

- Derechos civiles
- Derechos políticos
- Derechos económicos
- Derechos sociales
- Derechos culturales
- Derechos ambientales

b) Los valores a :

- La libertad
- Solidaridad
- Igualdad

c) La existencia de una actitud dialógica: Esta actitud dialógica ejerce la necesidad de establecer valores mínimos universales, tratando de promover el diálogo, para que sea viable la convivencia social y los diversos proyectos de vida de cada persona.

¹² Cortina, A. (1986) “*Ética Mínima: Introducción a la filosofía practica*”, sexta edición. Editorial.

1.4.3 Motivación extrínseca

Según Fischman, D. (2014)¹³. La motivación extrínseca se genera cuando las personas realizan una actividad únicamente como *medio* para conseguir un fin

La motivación es extrínseca cuando no es la actividad lo que lo motiva, sino solo el medio para obtener un fin.

Los motivadores extrínsecos más importantes son:

- **Reconocimiento:** El reconocimiento es considerado un motivador extrínseco, porque es externo a la actividad en sí misma. En este caso, cuando lo que motiva es no hacer la actividad, sino el reconocimiento por un trabajo bien realizado.

- **El deseo de ganar, competencia:** Competir e intentar ganar genera sin duda motivación. Las empresas usan este motivador, generando competencias para ver quien logra los mejores indicadores, entre otros.

Competir para intentar ganar es un motivador extrínseco, debido a que no tiene que ver con la tarea en sí misma, sino con el resultado de la tarea.

En otras palabras, cuando el hecho de competir se plantea de una forma controladora, dando mucho énfasis a ganar, se reduce la motivación intrínseca, debido a que termina siendo un mensaje controlador. La motivación se da cuando tenemos un reto a la altura de nuestras habilidades y talentos.

¹³ Fischman, D. (2014) “*Motivación 360 °: Cómo implementarla en la vida y en la empresa*”. Editorial Aguilar. Perú

- **Incentivos y bonos:** Un incentivo hace trabajar más a las personas, pero daña su motivación intrínseca.

Cuando no existe una motivación intrínseca en la actividad, el bono hace que la persona se motive extrínsecamente al realizar el objetivo y a futuro le guste o lo considere importante.

Fischman, D. (2014)¹⁴ plantea que existe una serie de tipos de motivación, desde la desmotivación a la motivación intrínseca:

- a) Motivación extrínseca por incentivos / castigos:** La persona solo se motiva por lograr obtener el incentivo prometido o lograr el objetivo por el castigo asignado.
- b) Motivación extrínseca introyectada:** La motivación extrínseca introyectada se da cuando las personas hacen una actividad por la aprobación de los demás, por presión de grupos o por cuidar la imagen personal, por culpa o vergüenza frente a otros.
- c) Motivación extrínseca identificada:** La motivación extrínseca identificada se da cuando la persona se identifica con la importancia de hacer una actividad y se motiva a hacerla, ya que es algo que considera importante, significativo, útil y está alienada con sus valores, aunque intrínsecamente no esté motivado, aunque no disfrute hacer la actividad.
- d) Motivación intrínseca:** Se genera al realizar la actividad en sí misma.

¹⁴ Fischman, D. (2014) “*Motivación 360 °: Cómo implementarla en la vida y en la empresa*”. Editorial Aguilar. Perú

Fischman, D. (2014)¹⁵ afirma que ofrecer una recompensa extrínseca disminuye la motivación intrínseca de las personas que antes hacían la actividad por el placer de hacerla. De manera que también la motivación extrínseca no solo puede reducir el aprendizaje, también puede reducir la creatividad.

1.3 Elementos que componen la motivación

Csikszentmihalyi, M. (1997)¹⁶ define motivación intrínseca como la necesidad de realizar una actividad relacionada con el trabajo, con la finalidad de experimentar el placer y la satisfacción relacionada a esa actividad. Los trabajadores intrínsecamente motivados están continuamente atraídos en la actividad.

Según Csikszentmihalyi, M (1997) la fenomenología del mayor disfrute laboral, motivación intrínseca por el trabajo y realización de una persona tiene ocho componentes importantes:

- a) **Desafío que requiere habilidades:** Cualquier actividad contiene desafíos que para su realización requieren poseer las habilidades apropiadas. Sí los retos son muy altos, la persona se siente frustrada, por otro lado, sí los retos son muy bajos en relación con las habilidades, la persona se encontrará en un estado de aburrimiento.
- b) **Concentración y enfoque:** Cuando la atención está completamente dirigida a la acción que se realiza, la actividad llega a ser espontánea.

¹⁵ Fischman, D. (2014) “*Motivación 360 °: Cómo implementarla en la vida y en la empresa*”. Editorial Aguilar. Perú

¹⁶ Csikszentmihalyi, M. (1997) “*Fluir, una psicología de la felicidad*”, Editorial Kairós. Barcelona

- c) **Objetivos claros:** Aunque el tiempo que duran las actividades placenteras es muy variable, con cada movimiento puede calcular si está o no más cerca de los objetivos. En algunas actividades creativas, donde las metas no están claramente definidas de antemano, una persona debe desarrollar un fuerte significado personal de aquello que desea hacer.
- d) **Retroalimentación inmediata:** La retroalimentación varía considerablemente en diferentes actividades, de manera que es considerable tener la sensación de que actividad se está haciendo bien, sentir que se ha tenido éxito en alcanzar la meta, fortaleciendo la estructura de la personalidad.
- e) **No hay espacio para otras informaciones:** La atención excluye toda la información que ocupa la mente, que no es de utilidad para la actividad que se está realizando.
- f) **Un sentimiento de control personal:** Lo que hace disfrutar a las personas no es el sentimiento de tener el control, sino el sentimiento de ejercer ese control en situaciones difíciles.
- g) **Desaparece la preocupación por la personalidad:** La ausencia de la personalidad en la conciencia no significa que la persona en flujo haya abandonado el control de su energía, si no que ser capaces de olvidarnos temporalmente de quienes somos.
- h) **El sentido de la duración del tiempo se altera:** Durante el disfrute de la experiencia en alguna actividad, la duración objetiva, externa, que medimos con referencia a acontecimientos exteriores como la noche y el día, se convierte en algo irrelevante debido al ritmo que nos marca la propia actividad.

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA Y ANÁLISIS

2.1 Presentación de la empresa en estudio

La investigación fue realizada a una pequeña empresa, cuya razón social es Sociedad Comercial Socoval Limitada, ubicada en la ciudad de Quillota región de Valparaíso. Socoval Limitada es una empresa metalmecánica, dedicada a entregar soluciones en el área de montajes y servicios industriales mediante procesos de soldadura calificada, dentro de sus servicios se destaca el trabajo con redes de gases industriales, mantención y reparación de equipos en empresas del rubro industrial, vitivinícola, minería, salud y Criogenia.

2.2 Unidad de Estudio

La encuesta fue realizada a 29 trabajadores, cuya unidad de estudio o universo es el personal completo de la empresa, distribuidos en seis departamentos de la siguiente forma:

Nº	Área	Nº de Trabajadores
1	Administración	5
2	Encargado de Proyecto	4
3	Supervisores	4
4	Bodega y Adquisiciones	3
5	Soldadores	6
6	Mecánicos	7
	Total	29

Fuente: Elaboración Propia.¹⁷

¹⁷ Información proporcionada por el Gerente General de la empresa Sociedad Comercial Socoval Limitada.

2.3 Herramienta de medición

El instrumento de medición utilizado es a través de la recolección de datos cualitativos generados por tres encuestas. A petición del Gerente General Don Luis Valdivia Gómez, las encuestas se realizaron de forma anónima por parte de los trabajadores.

En cuanto a la primera encuesta, es de formato no estructurado, que consiste en preguntas abiertas la cual permite determinar los factores que influyen en la motivación laboral, asimismo determinar cuáles son las percepciones y condiciones que la empresa debe implementar para que aumente la motivación y satisfacción laboral de cada trabajador. A partir de los resultados obtenidos en la primera encuesta, se diseñó la segunda y la tercera encuesta.

En donde la segunda, busca determinar la influencia de cada uno de los factores en la motivación laboral de los trabajadores y en profundidad se diseñaron las preguntas de la tercera encuesta. Esta última es un cuestionario estructurado con preguntas cerradas en donde busca determinar el nivel de motivación de los trabajadores y los factores que influyen en su motivación.

Se aplicó un instrumento cuestionario tipo Escala de Likert, desarrollado por Rensis Likert (1967)¹⁸, con el nombre de *“Profile of Organizational Characteristics”*, traducido como el perfil de las características organizacionales. Este análisis es considerado como uno de los cuestionarios más populares, dicha escala busca medir las actitudes de las personas, basadas en el nivel de aprobación o desaprobación sobre un tema en particular.

¹⁸ Rensis Likert (1903-1981); Psicólogo Organizacional, conocido por sus investigaciones sobre estilos de gestión. Creador de la escala de medición Likert y el modelo de vinculación.

2.4 Diseño de la investigación

La investigación se realizará a través encuestas tipo Likert, cuyas puntuaciones cualitativas van de 1 a 5 según su nivel de percepción, en dicho cuestionario se medirá la percepción de los trabajadores en cuanto a la motivación laboral en función de ocho factores:

- **Remuneración:** En este factor se busca determinar el grado de satisfacción en relación al pago y prestaciones que recibe el empleado a cambio de su trabajo.
- **Relaciones personales:** En este factor se busca detectar el grado de respeto, apoyo y consideración entre los compañeros de trabajo.
- **Compromiso organizacional:** En este factor se pretende evaluar el grado en que los trabajadores se sienten comprometidos con la organización.
- **Reconocimiento:** En este factor se busca detectar el grado de aprobación y aprecio hacia el trabajador por una función, labor o trabajo bien hecho.
- **Formación profesional:** En este factor se pretende medir el grado en que el empleado se encuentra satisfecho con las actividades que la organización le brinda en beneficio de su crecimiento y desarrollo profesional.
- **Liderazgo:** En este factor se busca determinar el grado en que los jefes apoyan, estimulan y dan participación a sus colaboradores
- **Comunicación:** En este factor se busca evaluar el Nivel de efectividad en el flujo de información para la adecuada consecución de tareas.
- **Estabilidad laboral:** En este factor se busca determinar el nivel de satisfacción en la seguridad laboral que tienen los trabajadores.

2.5 Metodología del estudio

La investigación se realizará a través de una metodología cualitativa a través de encuestas anónimas a los trabajadores para lograr obtener datos cuantitativos, de manera que puedan reflejar en números las percepciones de los trabajadores.

2.5.1 Encuesta N° 1: Factores motivacionales

Se realizó una encuesta no estructurada y anónima a los 29 trabajadores la cual permitirá identificar los factores que influyen en la motivación del personal de la empresa.

La encuesta consta de 2 preguntas abiertas (Ver Anexo N° 1):

- La primera pregunta, los trabajadores deben escribir con sus palabras cuales son los factores que más les motivan en el trabajo.
- La segunda pregunta, busca determinar cuáles son los factores que la empresa debe implementar para que el trabajador se sienta grato en el trabajo y su turno laboral sea más satisfactorio.

Los resultados obtenidos en esta encuesta se verán reflejados y aportará para la estructuración de la segunda y la tercera encuesta (Ver Anexo N° 3), esta última que está compuesta por treinta y siete afirmaciones divididas en ocho factores, la cual busca determinar cuáles son los factores que más influyen en la motivación particular de cada trabajador, analizando porcentajes y niveles de motivación de estos en cuanto a los diferentes factores obtenidos en la encuesta mencionada N° 1. (Ver Anexo N° 1).

2.5.2 Encuesta N° 2: Influencia de la motivación en el trabajo.

Se sometió la encuesta a los 29 trabajadores de forma anónima, que incluyen preguntas cerradas, obtenidas de los resultados de la primera encuesta, la cual busca identificar los niveles de influencia de cada uno de los factores en la motivación laboral de los trabajadores.

La encuesta consta de 8 preguntas (Factores), las que deben responder marcando con una **X** la puntuación que más se acerque a su opinión, las cuales obligan a la persona a optar por una alternativa.

La encuesta tiene la siguiente evaluación:

Puntuación	Evaluación
1	No Influye
2	Influye Muy Poco
3	Influye De Forma Normal
4	Influye Mucho
5	Influye Completamente

En cuanto, los trabajadores deben responder con una puntuación de 1 a 5 la influencia que tienen por cada factor en su motivación (Ver Anexo N° 2).

Se obtienen los resultados calculando a nivel general cada uno de los factores. A modo de ejemplo se evaluará un extracto del factor remuneración (Ver Anexo N°4). De acuerdo a la escala de evaluación se promedia la puntuación obtenida del total de los trabajadores en el factor remuneración, el cual da un promedio de 3,4.

Asimismo se calcula el porcentaje de influencia que tiene el factor remuneración en la motivación de los trabajadores, de manera que se utiliza la siguiente fórmula:

$$\text{Porcentaje de Influencia} = \frac{\text{Promedio} * 100}{\text{Promedio Total}} = \frac{344,8}{25,6} = 13,4 \%$$

Porcentaje de Influencia = 13,4 %

Por lo tanto se puede concluir que el promedio de 3,4 equivale a un 13,4 % de la motivación total, es decir que el factor remuneración influye en los trabajadores un 13,4 % de su motivación total en el trabajo.

2.5.3 Encuesta N° 3: Motivación laboral

La encuesta realizada a los trabajadores consta de 37 afirmaciones, divididas en ocho factores: Remuneración, Relaciones interpersonales, Compromiso organizacional, Reconocimiento, Formación profesional, Liderazgo y Comunicación con superiores y Estabilidad laboral. (Ver Anexo N° 3), la cual debieron responder cada afirmación con la puntuación de 1 a 5, el cuadro de evaluación es el siguiente:

Puntuación	Evaluación
1	Completamente en Desacuerdo
2	En Desacuerdo
3	Ni en Desacuerdo, Ni en Acuerdo
4	En Acuerdo
5	Completamente en Acuerdo

Para poder medir los niveles de motivación de los trabajadores, la evaluación de la encuesta N° 3 aplicada (Anexo N° 3) fue traducida de la siguiente forma:

Puntuación	Evaluación
1	Completamente desmotivado
2	Parcialmente desmotivado
3	Ni desmotivado, Ni motivado
4	Parcialmente motivado
5	Completamente motivado

De acuerdo a la escala de evaluación se calcula el promedio de cada una de los ocho factores, a modo de ejemplo se evaluará la respuesta en función del factor remuneración evaluando a un solo trabajador (Ver Anexo N° 5):

Promedio Remuneración:

$$\frac{[5 (a) + 2 (b) + 4 (c) + 1 (d) + 3 (e)]}{5} = \frac{15}{5} = 3$$

Promedio Remuneración = 3

En donde el número 5 del denominador de la fracción corresponde al número total de preguntas utilizadas en el factor remuneración. En el numerador se suma las respuestas de las puntuaciones obtenidas de acuerdo a la escala de evaluación. Esta regla fue utilizada de la misma forma en los ocho factores.

Para poder reflejar de una mejor forma el impacto que tiene la remuneración en la motivación del trabajador es necesario llevar el valor **3** a porcentaje, para ello se consideró la puntuación N° 1 como un 0% y la puntuación N° 5 como un 100%, de manera que se utilizó siguiente fórmula (Ver Anexo N° 6):

$$X\% = \frac{(N^{\circ} - 1) * 100}{4} = (N^{\circ} - 1) * 25$$

Al utilizar esta fórmula, tenemos lo siguiente:

$$X \% = (3 - 1) * 25$$

$$X \% = 50\%$$

Por lo tanto se puede concluir que el trabajador se encuentra motivado en un 50% con la remuneración que recibe.

Así mismo se debe promediar el porcentaje de motivación por la remuneración de los 29 trabajadores, de manera de determinar la motivación que tienen todos los trabajadores por el factor remuneración.

Cabe mencionar que el ejemplo fue realizado solo a un trabajador del factor remuneraciones, de manera que también se evaluará el porcentaje de motivación con respecto a los otros factores: Relaciones interpersonales, compromiso organizacional, reconocimiento, formación profesional, liderazgo, comunicación y estabilidad laboral.

2.6 Tipo y características del instrumento

Las encuestas es un test de papel y lápiz, estructurado sobre la base del modelo likert¹⁹. El cual contiene una presentación ordenada de ítems, con preguntas cerradas que obligan al trabajador a optar por una respuesta entre una variedad de alternativas y contiene preguntas abiertas, cuyas puntuaciones cualitativas van de 1 a 5 según el nivel de percepción del encuestado. Por lo tanto cada respuesta del cuestionario aporta a la evaluación general de la investigación.

2.7 Validez y Confiabilidad del instrumento

a) **Análisis de validez**²⁰ : La validez o exactitud definen que el instrumento mide que este cumpla con los objetivos para lo cual fue generado. Para comprobar la validez del instrumento de medición ésta fue realizada por dos expertos en la materia del sistema de jueces²¹, en donde las personas que interactúan en la validación de las encuestas son las siguientes :

- **Psicóloga, María Gloria Meneses:** Quien evaluó el nivel de comprensión de las preguntas.
- **Ingeniero en Estadística, Katherine Giufre:** Quien evaluó la metodología del análisis.

b) **Análisis de Confiabilidad:** Confiabilidad, Fiabilidad que define la cualidad de un instrumento, la cual permite que cualquier investigador pueda utilizar el instrumento logrando obtener la misma lectura.

¹⁹ Likert (1903-1981); Psicólogo Organizacional, conocido por sus investigaciones sobre estilos de gestión. Creador de la escala de medición Likert.

²⁰ García Jadue, A. Influencia de la satisfacción de los trabajadores en sus desempeños y medidas para la resolución de conflictos que afectan a sus climas laborales, Caso: Personal administrativo del hospital Dr. Mario Sánchez Vergara de La Calera. Tesis para optar al título de Ingeniero Comercial. Valparaíso: Universidad de Valparaíso, Escuela de Ingeniería Comercial, 2010. 128 h.

²¹ Sistema de Jueces desarrollado por los siguientes profesionales: Psicóloga María Gloria Meneses; Ing. Estadística Katherine Giufre.

CAPÍTULO III: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

En este capítulo se realizará la presentación y análisis de los resultados obtenidos en las tres encuestas aplicadas, por medio de tablas Excel, gráficos y análisis de resultados. Los resultados permiten resolver los objetivos presentados en esta investigación.

3.1 Resultados encuesta aplicada N°1: Factores Motivacionales

En esta encuesta se logro obtener los factores que influyen en la motivación de los trabajadores, de las cuales se aplicarán en profundidad en la tercera encuesta, por tanto se logro obtener los siguientes resultados (ver Anexo N° 7):

- **Remuneración**
- **Relaciones Interpersonales**
- **Compromiso Organizacional**
- **Reconocimiento**
- **Formación Profesional**
- **Liderazgo**
- **Comunicación con Superiores**
- **Estabilidad Laboral**

En esta investigación se interpretarán los resultados de cada de los factores motivacionales ya mencionados.

3.2 Resultados del Factor Remuneración

a) Encuesta N° 2: Influencia del factor remuneración en la motivación.

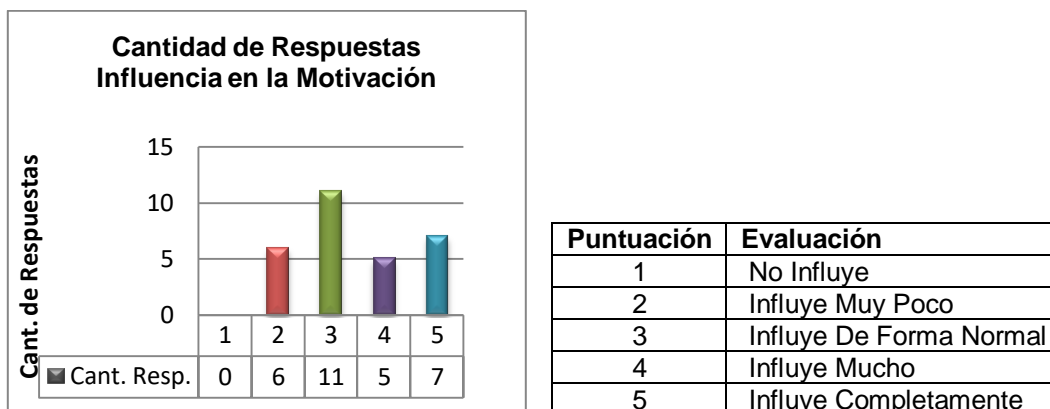


Figura 3.1
Elaboración Propia

Según los resultados del factor remuneración se constata que el factor remuneración influye un 13,5% en relación a la motivación total de los trabajadores (Ver Anexo N° 8), en mayor detalle el 38% de los trabajadores que es ligeramente la mayoría correspondiendo a 11 trabajadores (Ver Figura 3.1), responden a que el factor remuneración influye de forma normal en su motivación total en el trabajo, por lo contrario ningún trabajador responde a la alternativa que la remuneración no influye en su motivación.

b) Encuesta N° 3: Motivación laboral en relación al factor remuneración.

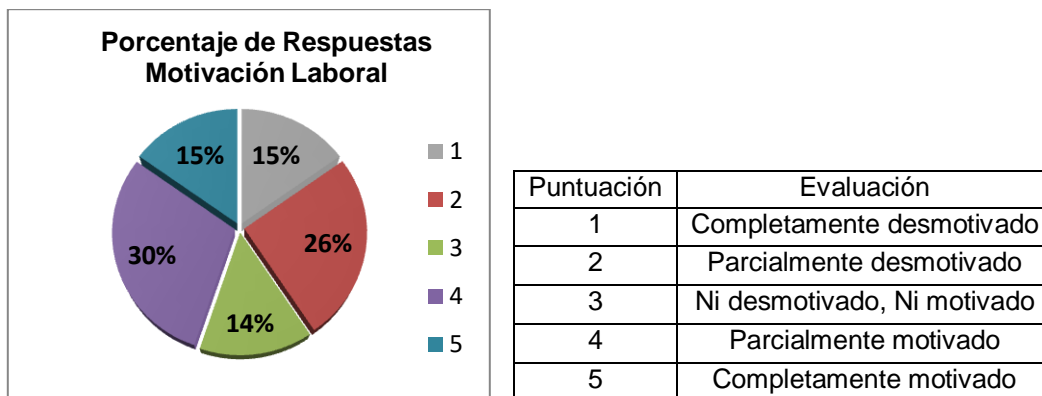


Figura 3.2
Elaboración Propia

En esta encuesta se logro obtener resultados cuantitativos en relación a la motivación de los trabajadores por el factor remuneración.

La investigación arrojó que los trabajadores se encuentran motivados un 51 % con la remuneración que reciben (Ver Anexo N° 9). Visualizando la Figura 3.2, esto se explica por un 30% de los trabajadores que se sienten parcialmente motivados y un 15% de los trabajadores se encuentran completamente motivados. En cuanto a los trabajadores que se encuentran desconformes se explica por un 15% de los trabajadores que responden a estar completamente desmotivados y el 26% de los trabajadores responden a estar parcialmente desmotivados

El 14% de los trabajadores responden a no estar desmotivados ni motivados.

3.3 Resultados del Factor Relaciones Interpersonales

a) Encuesta N° 2: Influencia del factor relaciones interpersonales en la motivación.

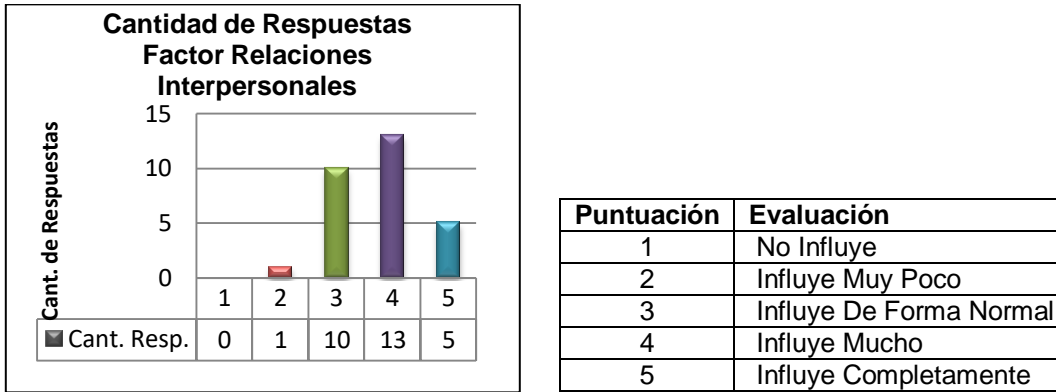
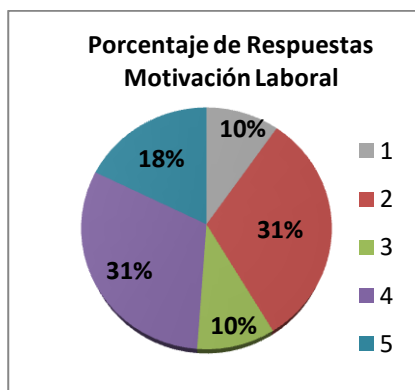


Figura 3.3
Elaboración Propia

Visualizando la figura 3.3 es posible constatar que el 45% de los trabajadores considera que las relaciones interpersonales influyen mucho en su motivación laboral, cuyo porcentaje corresponde a la respuesta de 13 personas, mientras que 10 trabajadores respondieron que las relaciones interpersonales influye de forma normal en su motivación. En este factor ningún encuestado se inclinó por la alternativa no influye.

Según los resultados de esta encuesta, a nivel general la investigación arroja que el factor relaciones interpersonales influye un 14,7% en la motivación total de los trabajadores (Ver Anexo N° 10).

b) Encuesta N° 3: Motivación laboral en relación al factor relaciones interpersonales



Puntuación	Evaluación
1	Completamente desmotivado
2	Parcialmente desmotivado
3	Ni desmotivado, Ni motivado
4	Parcialmente motivado
5	Completamente motivado

Figura 3.4
Elaboración Propia

En este factor los trabajadores se encuentran claramente motivados representados por un 53,9% (Ver Anexo N° 11). Visualizando la Figura 3.4 se puede constatar que en este factor los trabajadores se encuentran completamente motivados representados por un 18% y un 31% de los trabajadores respondieron estar parcialmente motivados, las respuestas en una posición neutral alcanzó un 10 %, esto quiere decir que el 10% de los trabajadores se sienten ni motivados, ni desmotivados por la relación interpersonales que mantienen con sus compañeros de trabajo.

De lo contrario, las respuestas con una opinión desfavorable alcanzaron un 31% de los que se sienten parcialmente desmotivados y un 10 % de los trabajadores responden que se sienten completamente desmotivados por este factor.

3.4 Resultados del Factor Compromiso Organizacional

a) Encuesta N° 2: Influencia del factor compromiso organizacional en la Motivación.

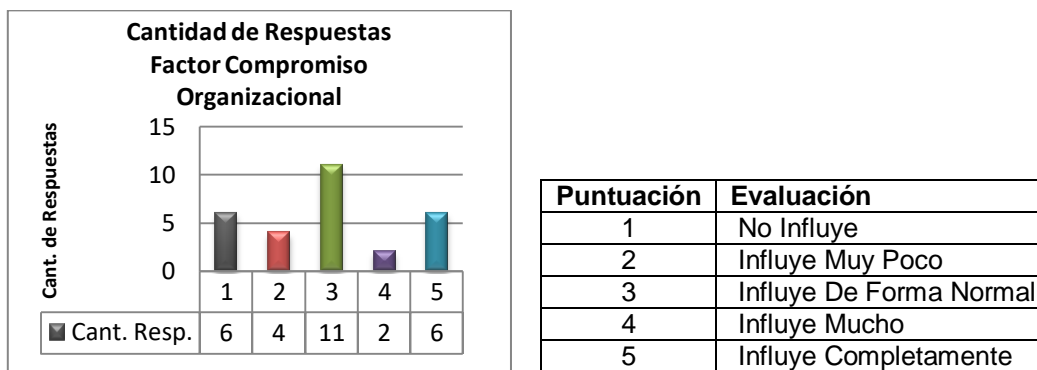


Figura 3.5
Elaboración Propia

La influencia del compromiso organizacional en la motivación total de los trabajadores alcanzó un 11,5%.

Desde la perspectiva de la figura 3.5 refleja que 8 trabajadores responden favorablemente con un 7% de incidencia por la opción que influye mucho y un 21% que responden que influye completamente (Ver Anexo N° 12). Mientras que un 38% de los encuestados manifiestan que influye de forma normal el compromiso organizacional en su motivación.

b) Encuesta N° 3: Motivación laboral en relación al factor compromiso organizacional

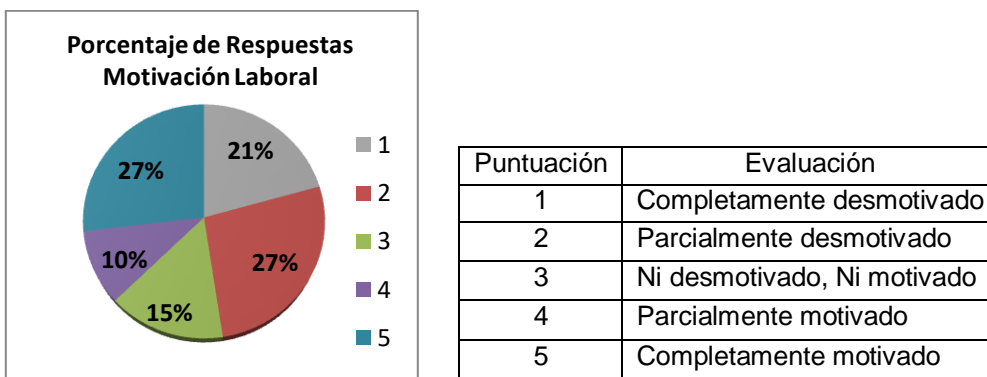


Figura 3.6
Elaboración Propia

En este factor los trabajadores a nivel general se encuentran motivados un 47,2% en relación al compromiso organizacional (Ver Anexo N° 13). Según los resultados de la figura 3,6, se visualiza que un 27% respondió desfavorablemente que se encuentran parcialmente desmotivados en conjunto con un 21% que se sienten completamente desmotivados, en detalle las respuestas desfavorables refleja ligeramente la mayoría, con respuestas de 14 trabajadores, mientras que un 15% de los trabajadores indica que este factor le es indiferente. En comparación con las demás respuestas que solo ascienden a un 10%, respondieron estar parcialmente motivados, así mismo un 27% responde estar completamente motivados.

3.5 Resultados Factor Reconocimiento

a) Encuesta N° 2: Influencia del factor reconocimiento en la motivación.

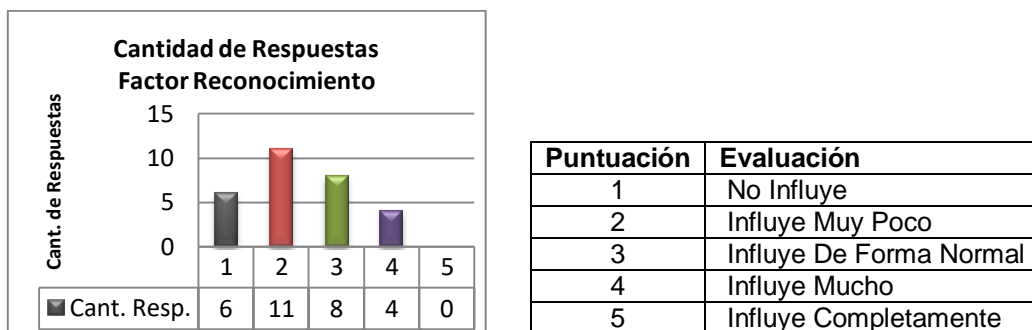


Figura 3.7
Elaboración Propia

Según los resultados reflejados en el anexo N° 14, se constata que el personal de la empresa siente que el factor reconocimiento influye un 9,2 % de su motivación total en el trabajo, dado que el 38% de las respuestas logra claramente la gran mayoría manifestando que el reconocimiento influye muy poco en su motivación, de lo contrario, 8 trabajadores responde a que este factor influye de forma normal en su motivación (Ver Figura 3.7). Es posible notar en la figura 3.7 que ningún trabajador respondió que este factor influye completamente en su motivación.

b) Encuesta N° 3: Motivación laboral en relación al factor reconocimiento

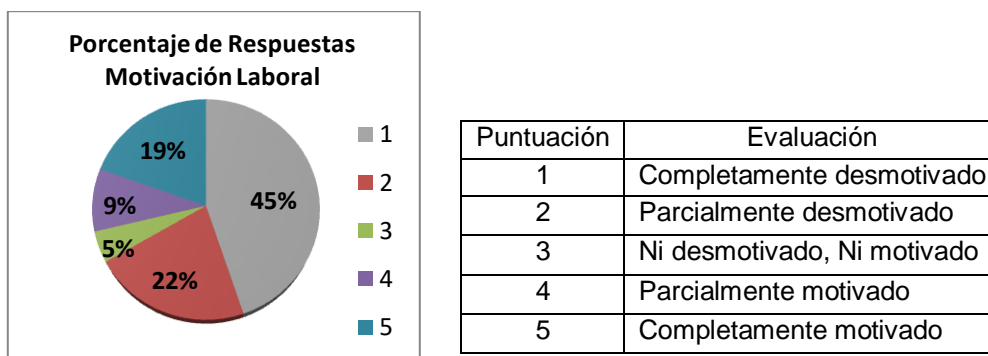


Figura 3.8
Elaboración Propia

Según la figura 3.8, se puede observar que la gran mayoría de los trabajadores, reflejados por un 45% responden estar completamente desmotivados con el reconocimiento que reciben, esto indica que existe una notable carencia de motivación por este factor, representados por 13 trabajadores que responden por esta alternativa. Consecutivamente con las opiniones desfavorables sigue las respuestas de 6 trabajadores (22%) que se encuentran parcialmente desmotivados.

Mientras que el otro extremo que respondieron estar completamente motivado alcanza un 19% de los trabajadores, asimismo un 9% indica estar parcialmente motivado y un 5% de los trabajadores manifiesta indiferencia.

A nivel general los trabajadores se encuentran motivados un 34,2% por el reconocimiento que reciben en la organización (Ver Anexo N° 15).

3.6 Resultados del Factor Formación Profesional

a) Encuesta N° 2: Influencia del factor formación profesional en la Motivación.

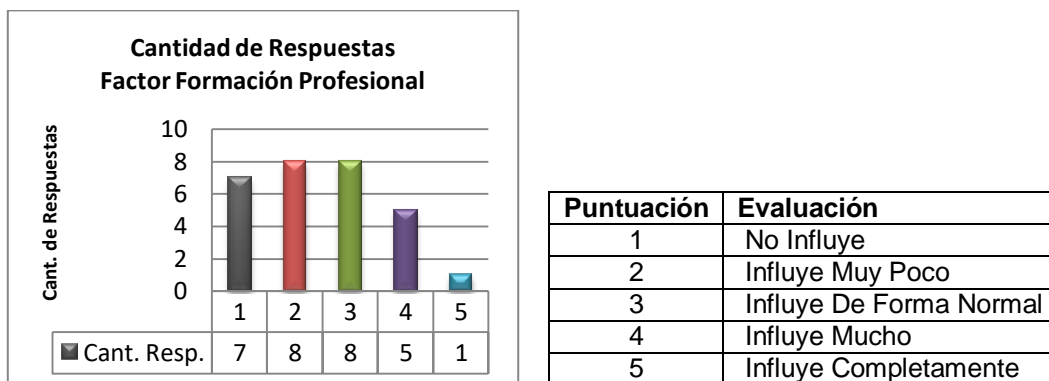


Figura 3.9
Elaboración Propia

La influencia del factor formación profesional incide un 9,7% en la motivación de los trabajadores (Ver Anexo N° 16), Según la figura 3.9 refleja que 8 trabajadores responden influir muy poco este factor en su motivación y 8 trabajadores señala que influye de forma normal, de manera que ligeramente la mayoría de los trabajadores manifiestan que la formación profesional que reciben de la organización influye de manera desfavorable en su motivación. Por el contrario un 3% de los trabajadores considera que este factor influye completamente en su motivación (Ver Anexo N° 16).

b) Encuesta N° 3: Motivación laboral en relación al factor formación profesional

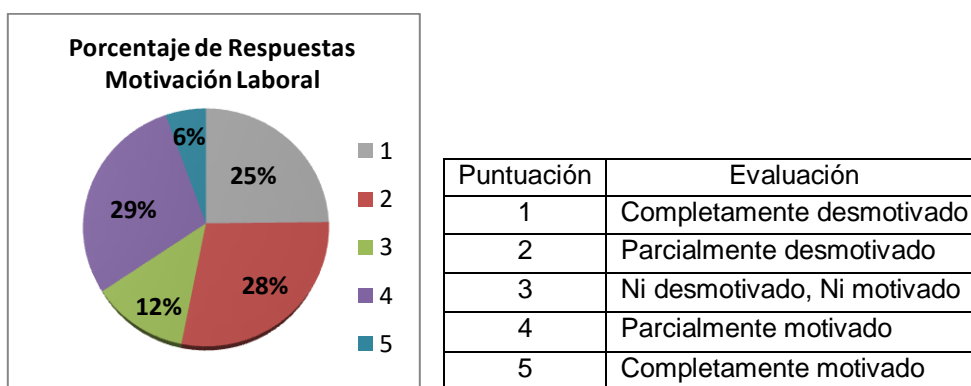


Figura 3.10
Elaboración Propia

Según la figura 3.10, las respuestas se concentraron principalmente en forma desfavorables en relación a la formación profesional, con un 28 % de respuestas en estar parcialmente desmotivado, representado por 8 trabajadores que respondieron a esta alternativa, consecutivamente un 25% que respondió sentirse completamente desmotivado.

Los trabajadores que respondieron estar completamente motivados y parcialmente motivados representan un 35% y los trabajadores que manifiestan una posición neutral refleja un 12% del total de los trabajadores.

La motivación de los trabajadores por la formación profesional que reciben en la organización es de 40,5 % (Ver Anexo N° 17).

3.7 Resultados del Factor Liderazgo

a) Encuesta N° 2: Influencia del factor liderazgo en la motivación.



Figura 3.11
Elaboración Propia

La investigación arrojó que a nivel general los trabajadores manifiestan que el liderazgo que existe en la organización influye en su motivación un 14% (Ver Anexo N° 18), representado por una 35% que es ligeramente la mayoría de las respuestas de los trabajadores, que consideran que influye completamente este factor en su motivación (Ver Anexo N° 18), desde el punto de vista de la figura 3.11, refleja que 9 trabajadores se encuentran en una posición neutral, siendo esta tendencia la segunda con mayor incidencia representado por un 31%.

b) Encuesta N° 3: Motivación laboral en relación al factor liderazgo

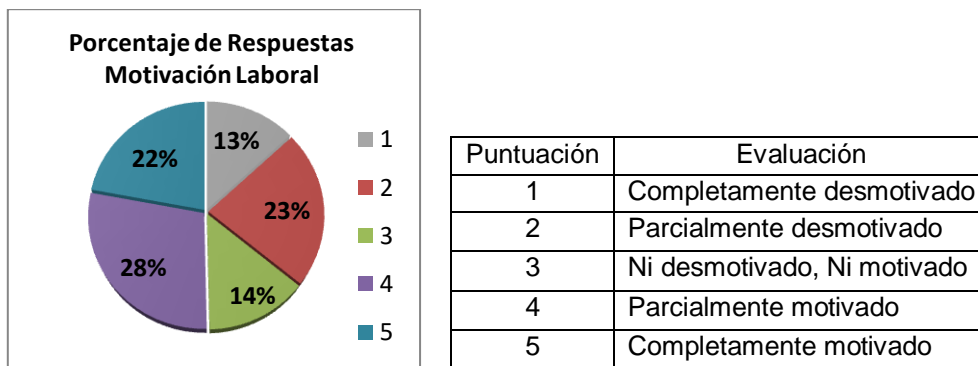


Figura 3.12
Elaboración Propia

Visualizando la Figura 3.12, se constata que el 50% de las respuestas se concentran en la motivación parcial y completa de los trabajadores, en detalle el 22% de los trabajadores se sienten completamente motivados por el liderazgo que reciben de sus superiores y un 28% manifiesta estar parcialmente motivados, inclinándose la mayoría de las respuestas como favorables. Las respuestas con tendencias a estar desmotivados ascienden a un 36% de los encuestados, de los cuales un 13% respondió estar completamente desmotivado y un 23% respondió estar parcialmente desmotivado. De lo contrario, 4 encuestados respondieron que el factor liderazgo es indiferente en su motivación (Ver Anexo N° 19).

A nivel general, los trabajadores se encuentran motivados un 55,9% con el liderazgo recibido en la organización (Ver Anexo N° 19).

3.8 Resultados del Factor Comunicación con Superiores

a) Encuesta N° 2: Influencia del factor comunicación con superiores en la motivación.

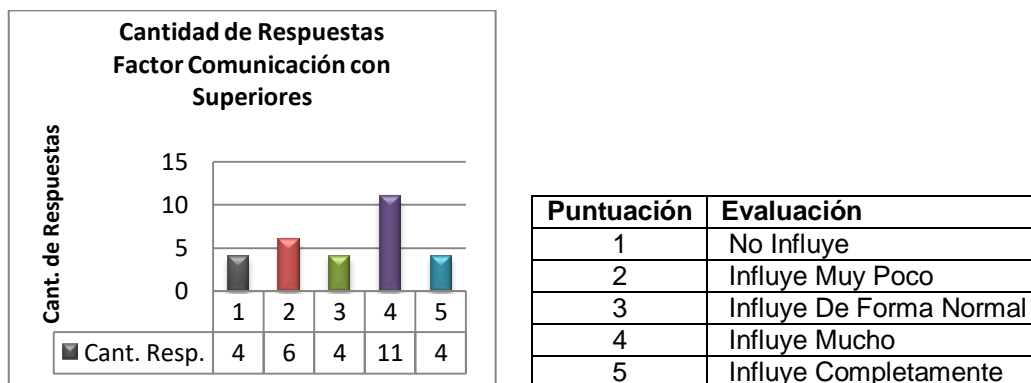
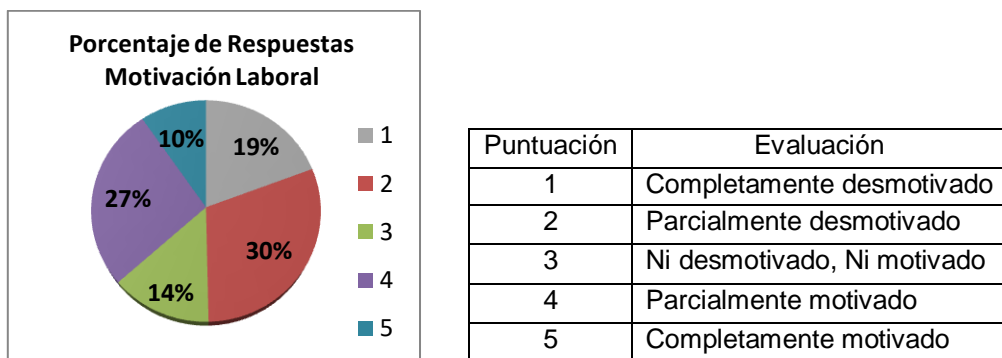


Figura 3.13
Elaboración Propia

Según los resultados de esta encuesta, a nivel general el factor comunicación con superiores influye un 12,4% en la motivación total de los trabajadores (Ver Anexo N° 20).

Desde la perspectiva de la figura 3.13 se puede constatar que ligeramente la mayoría de las respuestas con un 38%, reflejados por 11 trabajadores, indicaron que la comunicación con sus superiores influye mucho en su motivación, así mismo un 14% reflejado por 4 encuestados responde que este factor influye completamente en su motivación.

b) Encuesta N° 3: Motivación laboral en relación al factor comunicación con superiores



Puntuación	Evaluación
1	Completamente desmotivado
2	Parcialmente desmotivado
3	Ni desmotivado, Ni motivado
4	Parcialmente motivado
5	Completamente motivado

Figura 3.14
Elaboración Propia

Los trabajadores se encuentran motivados un 44,3% con la comunicación que mantienen con sus superiores (Ver Anexo N° 21), dentro del análisis visualizando la figura 3.14 es posible constatar que ligeramente la mayoría de los trabajadores, representados por un 30% respondieron encontrarse parcialmente desmotivados por este factor y un 19% de los trabajadores se inclinan por estar completamente desmotivado, mientras que en el otro extremo los que respondieron estar completamente motivados alcanzan un 10% de los trabajadores, asimismo 8 de los trabajadores respondieron sentirse parcialmente motivados representados por 27%.

En particular, un 14% de los trabajadores manifiestan que la comunicación con los superiores no les motiva ni desmotiva, es decir, se mantienen con una opinión neutral.

3.9 Resultados del Factor Estabilidad laboral

a) Encuesta N° 2: Influencia del factor estabilidad laboral en la motivación.

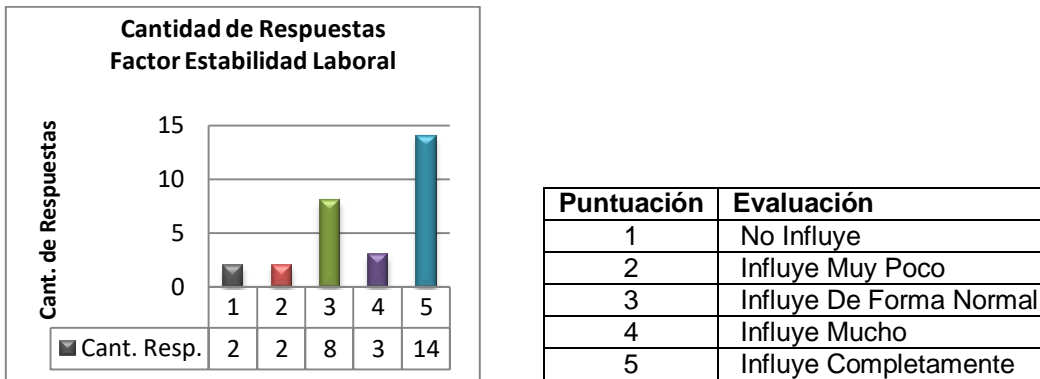


Figura 3.15
Elaboración Propia

Dentro del análisis de la figura 3.15, se constata que el 48% de los encuestados que son 14 trabajadores respondieron que la estabilidad laboral influye completamente en su motivación en el trabajo, de manera que la gran mayoría de los encuestados se inclinaron por esta alternativa. De lo contrario 2 encuestados se inclinan por la alternativa que este factor no influye en su motivación y así mismo 2 encuestados indicaron que influye muy poco la estabilidad laboral en su motivación en el trabajo.

En términos generales la estabilidad laboral influye un 15,1% en la motivación general de los trabajadores (Ver Anexo N° 22).

b) Encuesta N° 3: Motivación laboral en relación al factor estabilidad laboral.

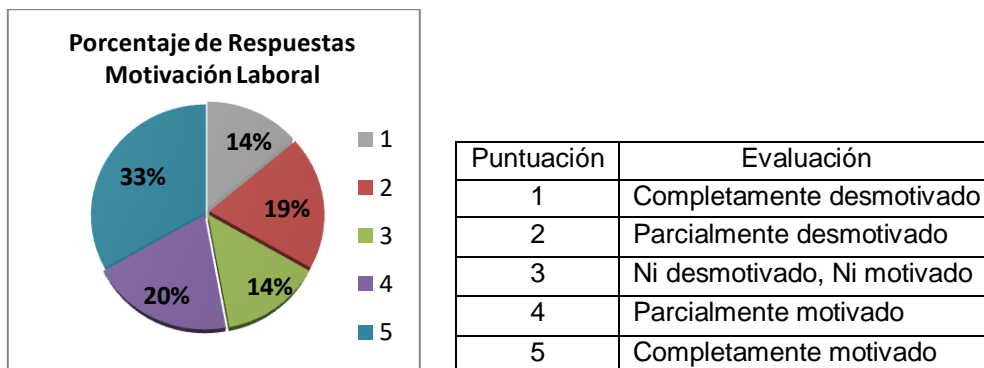


Figura 3.16
Elaboración Propia

Visualizando la figura 3.16 se puede constatar que el 33% de los encuestados que es ligeramente la mayoría de las respuestas, indicaron sentirse completamente motivados con la estabilidad laboral que le entrega la empresa y un 20% de los encuestados indicaron sentirse parcialmente motivados por este factor. Para los que se encuentran con tendencia a estar completamente desmotivados alcanzan un 14% y un 19% respondieron estar parcialmente desmotivados. Los que contestan estar ni desmotivados ni motivados es de un 14%.

La investigación arrojó que los encuestados se encuentran motivados un 59,8% con la estabilidad en el trabajo (Ver Anexo N° 23).

A través de la recolección de datos a nivel general es posible deducir lo siguiente:

- Según el Anexo N° 24, los resultados obtenidos indican que el factor que tiene mayor influencia en la motivación, en primer lugar es el factor estabilidad laboral con un 15,1 % representado del total de la motivación de los trabajadores, le sigue en el segundo lugar las relaciones interpersonales con un 14,7% , en tercer lugar el liderazgo que entregan los superiores influye en su motivación un 14,0% de lo contrario, el factor que se encuentra con menor influencia en la motivación alcanzando el porcentaje más bajo , está representado por el factor reconocimiento con un 9,2 %, cuyos porcentajes se basan sobre la motivación total en el trabajo.
- De los resultados obtenidos en la encuesta N° 3, que determina el grado de motivación de los trabajadores. Según el anexo N° 25, se puede deducir que el factor que tiene mayor incidencia en la motivación de los trabajadores es la estabilidad laboral alcanzando un 59,8%, cuyo porcentaje es el más alto de todos los factores. Los factores que se encuentran sobre la media con una tendencia favorable en el segundo lugar de los factores con mayor porcentaje es el factor liderazgo alcanzando un 55,9%, en tercer lugar le sigue las relaciones interpersonales con 53,9% y por último la remuneración con 51%, esto quiere decir que los trabajadores se encuentran motivados extrínsecamente, cuyo motivador es externo a la actividad misma o al trabajo desempeñado.

- De lo contrario, según el Anexo N° 25 se visualiza que existen 4 factores que se encuentran bajo la media, estos factores son los que motivan en menor grado a los trabajadores, en donde se constata que el factor que se encuentra mayormente afectado con un bajo porcentaje de motivación, es el reconocimiento representado por un 34,2%, el cual los trabajadores manifiestan que los superiores no reconocen el trabajo bien hecho y no valoran el trabajo realizado. Posteriormente se encuentran afectados los factores, formación profesional con un 40,5%, comunicación con los superiores representados por un 44,3% y el compromiso organizacional con un 47,2%.

CAPITULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

Analizados los datos y resultados obtenidos de la recopilación de datos podemos deducir las siguientes conclusiones:

- Según los resultados obtenidos en la investigación realizada al personal de la empresa Socoval Limitada, se concluye que para los trabajadores los factores que influyen en la motivación son : Remuneración, relaciones interpersonales, compromiso organizacional, reconocimiento, formación profesional, liderazgo, comunicación con superiores y estabilidad laboral.
- En relación a los distintos factores analizados, el factor que tiene mayor influencia en la motivación de los trabajadores es la estabilidad laboral representado por un 15,1% de la motivación total de ellos. De todos los factores, los trabajadores manifiestan que los que más influyen en su motivación considerando los que se encuentran sobre el promedio son: Estabilidad laboral ya mencionada, relaciones interpersonales, liderazgo y remuneración, demostrando así, que los trabajadores de la empresa Socoval Limitada, se encuentran motivados extrínsecamente, en el cual los motivos que llevan a los trabajadores a realizar su trabajo están sujetos a factores externos, en donde los elementos que dan origen a esta motivación está dado por la necesidad de relacionarse con sus compañeros, por la confianza y liderazgo que mantienen con sus superiores y por la remuneración que reciben.

- Mientras que los factores que tienen menor influencia en la motivación de los trabajadores son: Comunicación con superiores, compromiso organizacional, formación profesional y reconocimiento, siendo el último el factor que menos influye en la motivación de los trabajadores reflejado con un 9,2 %, por esto se puede señalar que para los factores antes mencionados sigue siendo relevante implementar medidas que eleven el nivel de motivación del personal.
- Por medio del análisis de los resultados extraídos en las encuestas, con respecto al grado de motivación de los trabajadores, se verificó a través de la escala likert, que el factor estabilidad laboral afecta en mayor medida en la motivación de los trabajadores, destacándose en primer lugar con un 59,8%.
- Los factores en los cuales los trabajadores se sienten mayormente motivados y que se encuentran sobre la media, son en segundo lugar el factor Liderazgo, en tercer lugar las relaciones interpersonales y la remuneración.
- Por el contrario, los trabajadores manifiestan que el factor que tiene menos importancia existiendo una notable carencia de motivación es por el factor reconocimiento dado por un 34,2 %, en donde la gran mayoría de los trabajadores opinaron que se sienten completamente desmotivados con el

reconocimiento que reciben, debido a que los superiores no valoran el trabajo realizado y no los felicitan a menudo por el trabajo bien hecho, comprobando así la teoría de Herzberg, F. como un factor motivacional.

- Los factores en el cual se encuentran mayormente afectados con un bajo nivel de motivación según la opinión de los trabajadores son: El compromiso organizacional, comunicación con superiores, formación profesional y reconocimiento, en donde es necesario gestionar diligentemente medidas en pos de entregar soluciones para fomentar la motivación de estos factores que se encuentran mayormente afectados por la desmotivación del personal de la empresa.

4.2 Recomendaciones

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación y basando las conclusiones en este análisis se recomiendan las siguientes propuestas:

- En primera instancia se debe entregar y dar a conocer la investigación a la empresa Socoval Limitada, con el fin de de poner en conocimiento la real situación en el cual se encuentran los trabajadores, de manera que la empresa pueda dar solución, mejorar y fomentar la motivación de los trabajadores y puntos críticos en el cual el personal se encuentra afectado o desmotivado.

- Se recomienda crear una cultura de reconocimiento, es decir, se deben crear programas de reconocimiento ya sea formal o informal, si es formal, se deben crear instancias en donde se programen actividades o eventos específicos con el propósito de que los supervisores o superiores reconozcan los logros y el trabajo bien hecho de los trabajadores. Incluso pueden realizar un reconocimiento informal, creando instancias en el lugar de trabajo, en donde se reconozcan los logros alcanzados día a día por los trabajadores a través de apreciaciones verbales o a través de correo electrónico, realizando un reconocimiento sincero, a tiempo y de manera oportuna. Con el fin, que el trabajador se sienta valorado en el trabajo, mejorar su motivación laboral reforzando lazos entre el desempeño del trabajador y los objetivos organizacionales.
- La empresa debe realizar reuniones o actividades mensuales (salidas a clubes de campo, termas, piscinas, asados, celebraciones de cumpleaños de cada trabajador), en donde se generen instancias de cercanía con una disposición positiva y reciproca entre los altos mandos, supervisores y trabajadores o incluso pueden crear una red social interna en donde se fomente la comunicación interna, con el fin de aumentar la motivación logrando un mejor ambiente laboral con mayor confianza y compromiso por parte de los trabajadores.

- Elaborar e implementar un programa de capacitación anual, cambios de puestos y tareas de corta duración en la que puedan utilizar su experiencia y habilidades fuera de su área, con el fin de potenciar y estimular su desarrollo personal en el trabajo, reforzando lazos entre el desempeño y el compromiso organizacional por parte del trabajador.

BIBLIOGRAFÍA

- Cortina, A. (1986) “Ética Mínima: Introducción a la filosofía práctica”, sexta edición. Editoriales Tecnos.
- Csikszentmihalyi, M. (1997) “Fluir, una psicología de la felicidad”, Editorial Kairós. Barcelona
- Chiavenato, I. (2008), “Administración de Recursos Humanos”. Editorial McGraw-Hill. Bogotá. Quinta Edición.
- Chiavenato, I. (2000) “Administración de Recursos Humanos“, Quinta edición.
- Fischman, D. (2014) “Motivación 360° : Cómo implementarla en la vida y en la empresa”. Editorial Aguilar.
- García, A. (2010). Influencia de la Satisfacción de los trabajadores en sus Desempeños y Medidas para la Resolución de Conflictos que afectan a sus Climas Laborales. Influencia de la Satisfacción de los trabajadores en sus Desempeños y Medidas para la Resolución de Conflictos que afectan a sus Climas Laborales; Caso: Personal Administrativo del Hospital Dr. Mario Sanchez Vergara de La Calera. Viña del Mar, Chile: Universidad de Valparaíso, Escuela de Ingeniería Comercial.
- Gibson, Ivancevich y Donnelly (2008). “Las Organizaciones: comportamiento, estructura y procesos”. Decima Edición.
- Robbins, S. (2009), “Comportamiento Organizacional”. Editorial Prentice-Hall. México.

Anexo Nº 2 : Diseño de Encuesta Aplicada Nº2

Encuesta al Personal de la Empresa Socoval Limitada Influencia de la motivación en el trabajo

Instrumento: Marque con una **X** según su opinión, evaluando con una puntuación del uno al cinco, cuanto es lo que influye cada factor en su motivación en el trabajo.

- Considerando que la puntuación 1 es la influencia más baja y 5 la más alta. Recuerde que no hay respuestas correctas o incorrectas.

Puntuación	Evaluación
1	No Influye
2	Influye Muy Poco
3	Influye De Forma Normal
4	Influye Mucho
5	Influye Completamente

(Respuestas en Porcentajes)

	FACTOR	1	2	3	4	5
1	REMUNERACIÓN	0,0	20,7	37,9	17,2	24,1
2	RELACIONES INTERPERSONALES	0,0	3,4	34,5	44,8	17,2
3	COMPROMISO ORGANIZACIONAL	20,7	13,8	37,9	6,9	20,7
4	RECONOCIMIENTO	20,7	37,9	27,6	13,8	0,0
5	FORMACIÓN PROFESIONAL	24,1	27,6	27,6	17,2	3,4
6	LIDERAZGO	3,4	17,2	31,0	13,8	34,5
7	COMUNICACIÓN CON SUPERIORES	13,8	20,7	13,8	37,9	13,8
8	ESTABILIDAD LABORAL	6,9	6,9	27,6	10,3	48,3

Agradecida de su valiosa colaboración
Saluda Atte.
Johana Leiva Fredes
Alumna Ingeniería Comercial

Anexo N° 3 : Diseño de Encuesta Aplicada N° 3

Encuesta al Personal de la Empresa Socoval Limitada Motivación Laboral

Instrumento: Responda con una **X** en cada pregunta lo que más se acerque a su opinión.

Recuerde que no hay respuestas correctas o incorrectas.

Puntuación	Evaluación
1	Completamente en Desacuerdo
2	En Desacuerdo
3	Ni en Desacuerdo, Ni en Acuerdo
4	En Acuerdo
5	Completamente en Acuerdo

(Respuestas en Porcentajes)

REMUNERACIÓN		1	2	3	4	5
a	La remuneración que recibe afecta su desempeño en el trabajo.	24,1	24,1	3,4	20,7	27,6
b	Considera que su trabajo se encuentra bien remunerado.	3,4	44,8	20,7	20,7	10,3
c	Con respecto al mercado considera que la remuneración es considerable.	10,3	34,5	3,4	34,5	17,2
d	Está conforme con su sueldo	37,9	13,8	6,9	37,9	3,4
e	Su salario cubre sus necesidades básicas	0,0	10,3	37,9	34,5	17,2

RELACIONES INTERPERSONALES		1	2	3	4	5
a	La relación entre los trabajadores es buena.	6,9	51,7	17,2	17,2	6,9
b	Se siente augusto en su trabajo.	0,0	34,5	10,3	41,4	13,8
c	Considera amigos a sus compañeros de trabajo.	13,8	27,6	10,3	34,5	13,8
d	Entre sus compañeros de trabajo son unidos.	20,7	31,0	6,9	27,6	13,8
e	Se respetan en su trabajo.	17,2	13,8	6,9	20,7	41,4
f	Sus compañeros de trabajo le brindan apoyo y consideración.	0,0	31,0	6,9	44,8	17,2

COMPROMISO ORGANIZACIONAL		1	2	3	4	5
a	Se siente comprometido con su empresa.	6,9	37,9	24,1	0,0	31,0
b	Al realizar su trabajo, piensa en la consecución de objetivos de su empresa.	13,8	31,0	13,8	0,0	41,4
c	Le gusta y se siente orgulloso de pertenecer a su empresa.	13,8	17,2	20,7	20,7	27,6
d	Se siente parte de la empresa.	24,1	6,9	17,2	24,1	27,6
e	Esta informado de la misión y visión de su empresa.	44,8	41,4	0,0	6,9	6,9

RECONOCIMIENTO		1	2	3	4	5
a	La empresa aprovecha adecuadamente las capacidades de sus trabajadores	31,0	24,1	10,3	0,0	34,5
b	Considera que sus superiores valoran su trabajo	41,4	31,0	3,4	0,0	24,1
c	Lo felicitan a menudo por realizar bien su trabajo.	62,1	10,3	0,0	27,6	0,0

FORMACIÓN PROFESIONAL		1	2	3	4	5
a	Siente que ha desarrollado un crecimiento personal gracias a su trabajo.	3,4	44,8	3,4	31,0	17,2
b	Considera que ha fortalecido sus conocimientos trabajando en la empresa.	31,0	0,0	10,3	51,7	6,9
c	Existen posibilidades de ascender a un puesto más alto.	37,9	48,3	10,3	3,4	0,0
d	Considera que se ha desarrollado profesionalmente en su puesto de trabajo.	10,3	24,1	6,9	55,2	3,4
e	Considera que su jefe lo apoya con problemas personales.	41,4	24,1	31,0	3,4	0,0

LIDERAZGO		1	2	3	4	5
a	Se deposita confianza en los trabajadores	24,1	0,0	34,5	27,6	13,8
b	Los altos mandos estimulan y entregan ayuda en su trabajo.	3,4	34,5	20,7	24,1	17,2
c	Su jefe le ayuda a realizar correctamente su trabajo.	10,3	31,0	6,9	31,0	20,7
d	Su jefe realiza efectivamente la distribución de actividades y responsabilidades.	20,7	17,2	6,9	24,1	31,0
e	Su jefe considera ideas nuevas de los trabajadores.	6,9	31,0	0,0	34,5	27,6

COMUNICACIÓN CON SUPERIORES		1	2	3	4	5
a	La información es buena con su jefe directo	10,3	44,8	13,8	27,6	3,4
b	La información entregada de parte de Gerencia a los trabajadores, es directa.	0,0	20,7	10,3	34,5	34,5
c	Entre los altos mandos y trabajadores es buena la comunicación.	17,2	34,5	20,7	27,6	0,0
d	Ud. tiene acceso directo para plantear sus inquietudes a sus superiores	44,8	17,2	10,3	24,1	3,4
e	Su jefe respeta y escucha sus sugerencias e inquietudes.	24,1	34,5	13,8	20,7	6,9

ESTABILIDAD LABORAL		1	2	3	4	5
A	Se siente seguro y estable en su trabajo	13,8	13,8	10,3	24,1	37,9
B	NO son constantes los cambios de funciones de puestos de trabajo	20,7	31,0	17,2	10,3	20,7
C	Considera que NO existe un alto número de despidos	6,9	13,8	13,8	24,1	41,4

Agradecida de su valiosa colaboración.
 Saluda Atte.
 Johana Leiva Fredes

Anexo N° 4 : Extracto de Encuesta N° 2 Influencia de la motivación en el trabajo.

Factor Remuneración

	<i>FACTOR</i>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	Pr	%
1	REMUNERACIÓN	2	3	2	3	3	2	4	3	5	2	5	3	5	4	3	5	4	3	2	5	3	4	2	3	5	3	5	4	3	3,4	13,5

$$\text{Promedio} = \frac{2+3+2+3+3+2+4+3+5+2+5+3+5+4+3+5+4+3+2+5+3+4+2+3+5+3+5+4+3}{29} = \frac{100}{29} = 3,4$$

$$\text{Porcentaje de Influencia} = \frac{\text{Promedio} * 100}{\text{Promedio Total}} = \frac{344,8}{25,6} = 13,4 \%$$

**Anexo N° 5: Extracto de Encuesta N° 3 Motivación Laboral.
Factor: Remuneración**

REMUNERACIÓN		1	2	3	4	5
a	La remuneración que recibe afecta su desempeño en el trabajo.					X
b	Considera que su trabajo se encuentra bien remunerado.		X			
c	Con respecto al mercado considera que la remuneración es considerable.				X	
d	Está conforme con su sueldo	X				
e	Su salario cubre sus necesidades básicas			X		

Anexo Nº 6

Para expresar un valor a porcentaje, se debe utilizar la siguiente fórmula:

$$X\% = \frac{(N^{\circ} - 1)}{4} * 100 = (N^{\circ} - 1) * 25$$



Es la diferencia entre
cada puntuación de la
evaluación



Puntuación: 1 2 3 4 5
 ┌───┬───┬───┬───┐
 25% 25% 25% 25% Σ 100%

Puntuación	Evaluación
1	Completamente en Desacuerdo
2	En Desacuerdo
3	Ni en Desacuerdo, Ni en Acuerdo
4	En Acuerdo
5	Completamente en Acuerdo

Anexo N° 7 Tabla de Respuesta encuesta N° 1: Factores Motivacionales

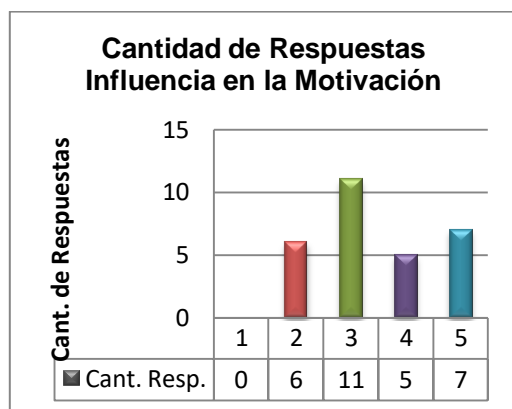
		Factores		
TRABAJADORES	1	Sueldo	Estabilidad Laboral	
	2	Ambiente Laboral	Los jefes confían en los trabajadores	
	3	Estabilidad Laboral		
	4	Los jefes ayudan a realizar bien el trabajo	Remuneración	
	5	Buena Comunicación con compañeros	Remuneración	
	6	Me gusta y me siento parte de la empresa	Ambiente Laboral	Remuneración
	7	Estabilidad Laboral	Remuneración	
	8	Remuneración	Respeto entre compañeros	
	9	Ambiente Laboral	Me siento parte de la empresa	
	10	Apoyo y respeto entre compañeros	Acogida de ideas por los jefes	Remuneración
	11	Estabilidad Laboral		
	12	Remuneración	Los jefes reconocen el trabajo	
	13	Buena Comunicación con compañeros		
	14	Hay reconocimiento por el trabajo bien realizado	Ambiente Laboral	
	15	He desarrollado mi profesión	Remuneración	
	16	Remuneración	Agrado que siento al realizar el trabajo	
	17	Respeto y buena comunicación	El desarrollo profesional que he logrado	
	18	Me siento orgulloso de pertenecer a la empresa		
	19	Remuneración	Estabilidad Laboral	
	20	Buena Comunicación con compañeros		
	21	Los jefes aceptan ideas nuevas	Ambiente Laboral	Remuneración
	22	Remuneración		
	23	Remuneración	Buena Comunicación con compañeros	
	24	Buena comunicación con jefes	Remuneración	
	25	Remuneración	Respeto y buena comunicación	
	26	Estabilidad en el trabajo	Ambiente Laboral	Remuneración
	27	Remuneración	Posibilidades de ascender en el puesto de trabajo	
	28	Me siento parte de la empresa	Remuneración	
	29	Estabilidad Laboral	Aprendizaje y conocimientos adquiridos	

Anexo Nº 8: Tabla de Resultados Encuesta Nº 2, Influencia en la Motivación Laboral.
Factor Remuneración

Nº	Factor	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	Pr	%
1	Remuneración	2	3	2	3	3	2	4	3	5	2	5	3	5	4	3	5	4	3	2	5	3	4	2	3	5	3	5	4	3	3,4	13,5

	CANTIDAD DE RESPUESTAS				
	1	2	3	4	5
REMUNERACIÓN	0	6	11	5	7

PORCENTAJE DE RESPUESTAS				
1	2	3	4	5
0,0	20,7	37,9	17,2	24,1



Anexo Nº 9: Tabla de Resultados Encuesta Nº 3
Factor Remuneración: Motivación Laboral

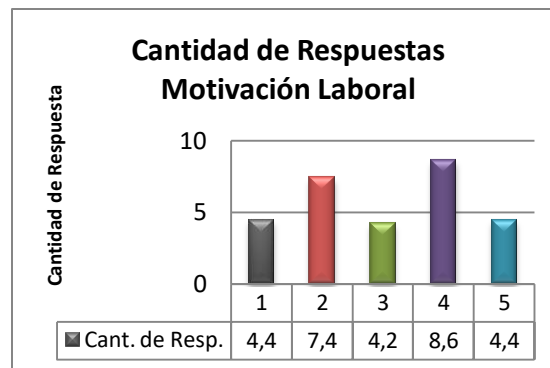
REMUNERACIÓN																													Promedio		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29		
a	5	5	4	1	3	1	2	5	4	1	1	2	5	1	2	4	5	2	1	2	4	5	1	2	4	5	2	4	5	a	3,0
b	2	4	2	3	4	2	4	3	2	2	5	2	3	4	2	5	3	2	2	3	2	5	2	4	3	2	4	2	1	b	2,9
c	4	2	1	4	2	4	2	4	4	2	5	5	4	2	3	1	4	2	5	2	4	1	2	4	5	2	5	4	2	c	3,1
d	1	4	2	3	4	2	4	3	2	1	4	1	4	2	1	4	4	1	1	1	1	4	1	4	4	1	5	4	1	d	2,6
e	3	2	3	4	3	2	3	4	3	2	5	3	5	3	4	3	5	4	4	5	4	3	4	4	4	3	4	5	3	e	3,6
Pr	3,00	3,40	2,40	3,00	3,20	2,20	3,00	3,80	3,00	1,60	4,00	2,60	4,20	2,40	2,40	3,40	4,20	2,20	2,60	2,60	3,00	3,60	2,00	3,60	4,00	2,60	4,00	3,80	2,40	Pr	3,0
Pr %	50,0	60,0	35,0	50,0	55,0	30,0	50,0	70,0	50,0	15,0	75,0	40,0	80,0	35,0	35,0	60,0	80,0	30,0	40,0	40,0	50,0	65,0	25,0	65,0	75,0	40,0	75,0	70,0	35,0	Pr %	51,0

CANTIDAD DE RESPUESTAS

	1	2	3	4	5
a	7	7	1	6	8
b	1	13	6	6	3
c	3	10	1	10	5
d	11	4	2	11	1
e	0	3	11	10	5
Pr	4,4	7,4	4,2	8,6	4,4

PORCENTAJE DE RESPUESTAS

	1	2	3	4	5
a	24,1	24,1	3,4	20,7	27,6
b	3,4	44,8	20,7	20,7	10,3
c	10,3	34,5	3,4	34,5	17,2
d	37,9	13,8	6,9	37,9	3,4
e	0,0	10,3	37,9	34,5	17,2
Pr	15,2	25,5	14,5	29,7	15,2

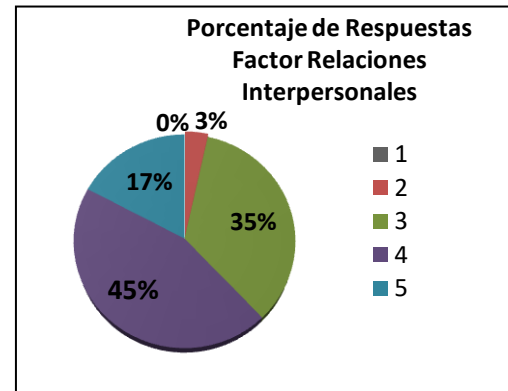
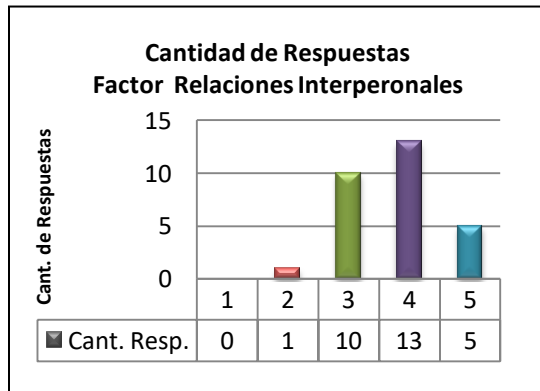


Anexo N° 10: Tabla de Resultados Encuesta N° 2
Factor Relaciones Interpersonales : Influencia en la Motivación Laboral

	Factor	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	Pr	%
2	Relaciones Interpersonales	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	5	4	4	3	5	5	3	3	4	5	4	5	2	4	3	4	3	4	3,8	14,7

	CANTIDAD DE RESPUESTAS				
	1	2	3	4	5
RELACIONES INTERPERSONALES	0	1	10	13	5

	PORCENTAJE DE RESPUESTAS				
	1	2	3	4	5
RELACIONES INTERPERSONALES	0,0	3,4	34,5	44,8	17,2



Anexo N° 11: Tabla de Resultados Encuesta N° 3
Factor Relaciones Interpersonales: Motivación Laboral

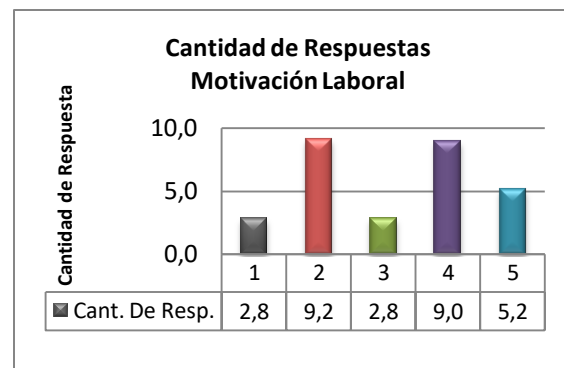
		RELACIONES INTERPERSONALES																														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	Promedio	
a		3	2	3	4	2	2	2	4	2	1	2	4	2	1	2	4	2	2	2	5	2	3	4	2	5	3	2	3	2	a	2,7
b		4	2	4	3	3	2	4	3	2	2	4	5	2	4	2	4	5	4	2	4	5	4	5	2	4	2	4	4	2	b	3,3
c		2	4	2	1	2	5	2	5	2	5	2	5	3	4	4	3	1	4	1	4	4	2	4	2	4	1	4	3	4	c	3,1
d		2	3	1	2	2	1	4	3	1	4	2	4	4	1	2	4	5	1	5	4	4	1	5	2	2	4	5	2	2	d	2,8
e		5	2	2	1	5	2	5	2	4	4	5	5	5	4	1	5	4	1	5	3	4	5	3	1	5	4	5	1	5	e	3,6
f		5	2	4	3	4	5	2	4	2	4	4	4	2	5	4	2	5	4	2	4	5	4	2	4	2	4	3	4	2	f	3,5
Pr		3,50	2,50	2,67	2,33	3,00	2,83	3,17	3,50	2,17	3,33	3,17	4,50	3,00	3,17	2,50	3,67	3,67	2,67	2,83	4,00	4,00	3,17	3,83	2,17	3,67	3,00	3,83	2,83	2,83	Pr	3,2
Pr %		62,5	37,5	41,7	33,3	50,0	45,8	54,2	62,5	29,2	58,3	54,2	87,5	50,0	54,2	37,5	66,7	66,7	41,7	45,8	75,0	75,0	54,2	70,8	29,2	66,7	50,0	70,8	45,8	45,8	Pr %	53,9

CANTIDAD DE RESPUESTAS

	1	2	3	4	5
A	2	15	5	5	2
B	0	10	3	12	4
C	4	8	3	10	4
D	6	9	2	8	4
E	5	4	2	6	12
F	0	9	2	13	5
Pr	2,8	9,2	2,8	9,0	5,2

PORCENTAJE DE RESPUESTAS

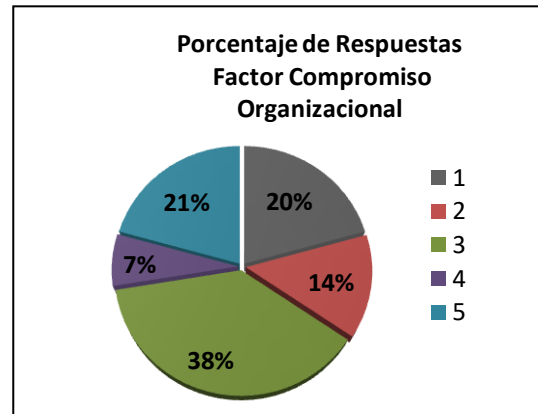
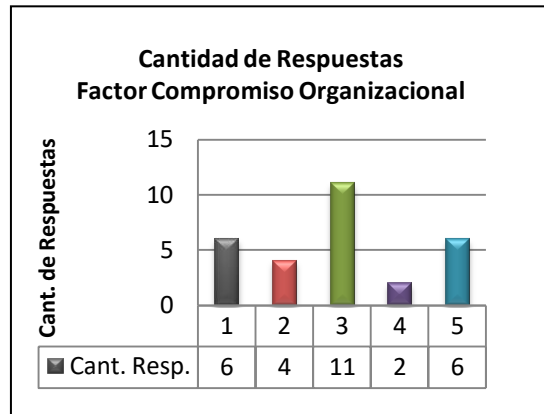
	1	2	3	4	5
A	6,9	51,7	17,2	17,2	6,9
B	0,0	34,5	10,3	41,4	13,8
C	13,8	27,6	10,3	34,5	13,8
D	20,7	31,0	6,9	27,6	13,8
E	17,2	13,8	6,9	20,7	41,4
F	0,0	31,0	6,9	44,8	17,2
Pr	9,8	31,6	9,8	31,0	17,8



Anexo N° 12: Tabla de Resultados Encuesta N° 2
Factor Compromiso Organizacional : Influencia en la Motivación Laboral

	Factor	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	Pr	%
3	Compromiso Organizacional	2	3	3	1	2	3	3	3	1	4	5	3	3	1	2	5	2	1	4	1	3	3	5	1	3	5	3	5	5	2,9	11,5

	CANTIDAD DE RESPUESTAS					PORCENTAJE DE RESPUESTAS				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
COMPROMISO ORGANIZACIONAL	6	4	11	2	6	20,7	13,8	37,9	6,9	20,7



Anexo N° 13: Tabla de Resultados Encuesta N° 3
Factor Compromiso Organizacional: Motivación Laboral.

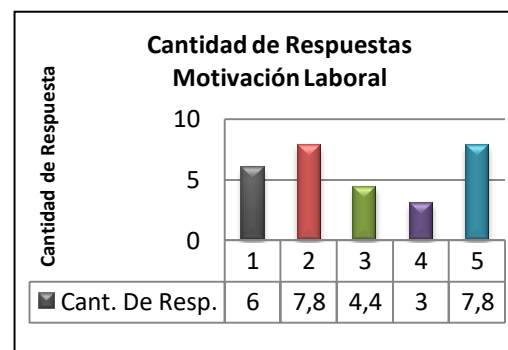
		COMPROMISO ORGANIZACIONAL																														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	Promedio	
a		3	3	2	2	3	5	2	2	1	3	5	2	3	1	2	5	2	3	5	2	5	2	5	3	2	5	2	5	5	a	3,1
b		2	3	4	2	1	4	2	1	4	2	4	2	2	4	2	4	3	2	4	1	4	3	4	2	1	4	3	4	4	b	2,8
c		3	5	2	1	5	4	3	2	4	5	5	2	3	1	2	4	1	5	4	1	3	5	4	3	2	5	4	5	5	c	3,4
d		1	4	4	1	1	5	1	2	1	4	5	4	4	1	4	5	3	3	5	1	5	3	5	2	3	4	3	5	5	d	3,2
e		1	2	4	1	2	1	1	2	1	5	4	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	2	5	2	1	2	2	2	2	e	1,9
Pr		2,00	3,40	3,20	1,40	2,40	3,80	1,80	1,80	2,20	3,80	4,60	2,20	2,80	1,60	2,20	4,00	2,00	2,80	4,00	1,20	3,60	3,00	4,60	2,40	1,80	4,00	2,80	4,20	4,20	Pr	2,9
Pr %		25,0	60,0	55,0	10,0	35,0	70,0	20,0	20,0	30,0	70,0	90,0	30,0	45,0	15,0	30,0	75,0	25,0	45,0	75,0	5,0	65,0	50,0	90,0	35,0	20,0	75,0	45,0	80,0	80,0	Pr %	47,2

CANTIDAD DE RESPUESTAS

	1	2	3	4	5
a	2	11	7	0	9
b	4	9	4	0	12
c	4	5	6	6	8
d	7	2	5	7	8
e	13	12	0	2	2
Pr	6	7,8	4,4	3	7,8

PORCENTAJE DE RESPUESTAS

	1	2	3	4	5
a	6,9	37,9	24,1	0,0	31,0
b	13,8	31,0	13,8	0,0	41,4
c	13,8	17,2	20,7	20,7	27,6
d	24,1	6,9	17,2	24,1	27,6
e	44,8	41,4	0,0	6,9	6,9
Pr	20,7	26,9	15,2	10,3	26,9

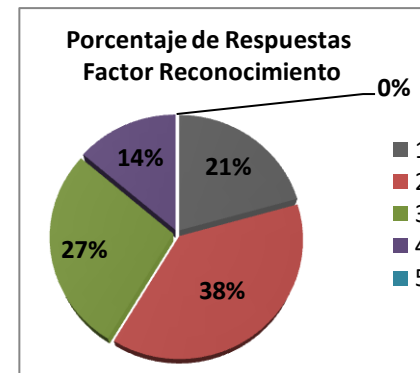
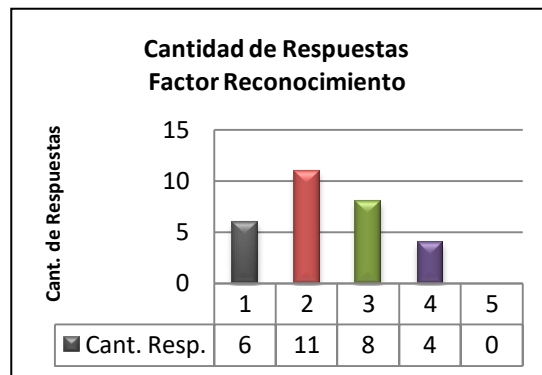


Anexo N° 14: Tabla de Resultados Encuesta N° 2
Factor Reconocimiento : Influencia en la Motivación Laboral

	Factor	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	Pr	%
4	Reconocimiento	2	3	4	2	4	3	2	2	3	2	1	3	2	3	3	1	3	2	1	3	1	1	2	1	2	4	2	2	4	2,3	9,2

	CANTIDAD DE RESPUESTAS				
	1	2	3	4	5
RECONOCIMIENTO	6	11	8	4	0

PORCENTAJE DE RESPUESTAS				
1	2	3	4	5
20,7	37,9	27,6	13,8	0,0



Anexo N° 15: Tabla de Resultados Encuesta N° 3
Factor Reconocimiento: Motivación Laboral.

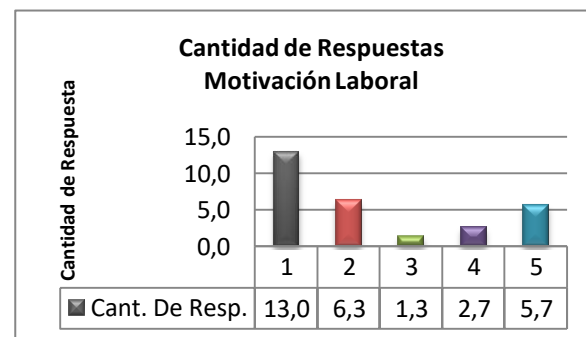
		RECONOCIMIENTO																														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	Promedio	
a		1	2	5	3	2	5	1	2	3	5	1	1	5	1	5	1	5	2	3	5	2	1	5	2	1	5	2	1	5	2,8	
b		3	5	1	5	5	1	5	5	1	2	1	5	1	5	1	1	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2,3		
c		1	4	1	4	1	4	1	1	2	1	1	4	1	4	4	1	4	2	1	4	1	1	1	1	2	1	1	1	1,9		
Pr		1,67	3,67	2,33	4,00	2,67	3,33	2,33	2,67	2,00	2,67	1,00	3,33	2,33	3,33	3,33	1,00	3,33	2,00	1,67	3,67	1,67	1,00	2,67	1,33	1,33	2,67	1,67	1,33	2,67	Pr	2,4
Pr %		16,7	66,7	33,3	75,0	41,7	58,3	33,3	41,7	25,0	41,7	0,0	58,3	33,3	58,3	58,3	0,0	58,3	25,0	16,7	66,7	16,7	0,0	41,7	8,3	8,3	41,7	16,7	8,3	41,7	Pr %	34,2

CANTIDAD DE RESPUESTAS

	1	2	3	4	5
a	9	7	3	0	10
b	12	9	1	0	7
c	18	3	0	8	0
Pr	13,0	6,3	1,3	2,7	5,7

PORCENTAJE DE RESPUESTAS

	1	2	3	4	5
a	31,0	24,1	10,3	0,0	34,5
b	41,4	31,0	3,4	0,0	24,1
c	62,1	10,3	0,0	27,6	0,0
Pr	44,8	21,8	4,6	9,2	19,5

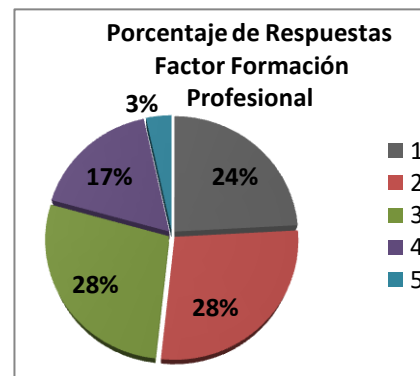
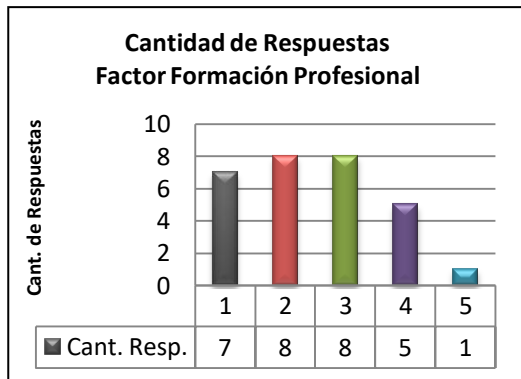


Anexo N° 16: Tabla de Resultados Encuesta N° 2
Factor Formación Profesional : Influencia en la Motivación Laboral

	Factor	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	Pr	%
5	Formación Profesional	3	3	2	3	2	2	1	4	2	1	4	4	5	1	3	3	3	1	2	3	1	2	4	1	4	3	2	2	1	2,5	9,7

CANTIDAD DE RESPUESTAS	
	1 2 3 4 5
FORMACIÓN PROFESIONAL	7 8 8 5 1

PORCENTAJE DE RESPUESTAS	
	1 2 3 4 5
FORMACIÓN PROFESIONAL	24,1 27,6 27,6 17,2 3,4



Anexo N° 17: Tabla de Resultados Encuesta N° 3
Factor Formación Profesional: Motivación Laboral.

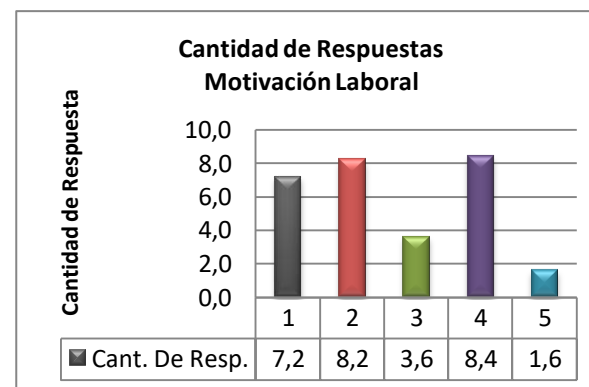
		FORMACIÓN PROFESIONAL																												Promedio		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29		
a		4	4	2	4	5	2	2	4	2	2	5	3	4	2	5	4	5	2	4	5	2	2	4	2	1	2	2	4	2		3,1
b		3	4	1	4	4	4	1	4	4	1	4	4	5	1	4	5	4	1	3	4	1	3	4	1	4	1	1	4	4		3,0
c		2	1	2	1	2	1	2	2	1	2	2	1	4	2	1	2	3	2	1	1	2	1	3	2	1	2	2	3	1		1,8
d		4	3	2	3	4	2	2	4	4	2	4	5	4	2	4	4	4	1	4	4	1	4	4	2	4	1	2	4	4		3,2
e		1	2	3	2	1	1	2	2	3	2	1	3	3	1	1	3	1	3	2	1	3	2	3	1	4	1	1	3	1		2,0
Pr		2,80	2,80	2,00	2,80	3,20	2,00	1,80	3,20	2,80	1,80	3,20	3,20	4,00	1,60	3,00	3,60	3,40	1,80	2,80	3,00	1,80	2,40	3,60	1,60	2,80	1,40	1,60	3,60	2,40	Pr	2,6
Pr %		45,0	45,0	25,0	45,0	55,0	25,0	20,0	55,0	45,0	20,0	55,0	55,0	75,0	15,0	50,0	65,0	60,0	20,0	45,0	50,0	20,0	35,0	65,0	15,0	45,0	10,0	15,0	65,0	35,0	Pr %	40,5

CANTIDAD DE RESPUESTAS

	1	2	3	4	5
a	1	13	1	9	5
b	9	0	3	15	2
c	11	14	3	1	0
d	3	7	2	16	1
e	12	7	9	1	0
Pr	7,2	8,2	3,6	8,4	1,6

PORCENTAJE DE RESPUESTAS

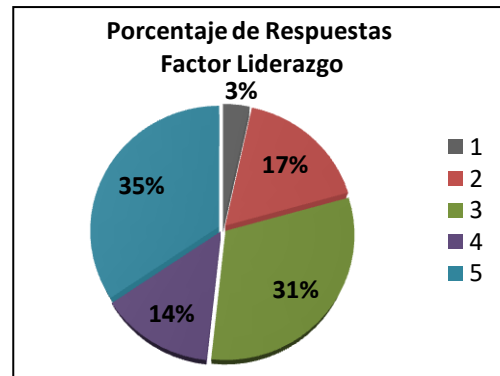
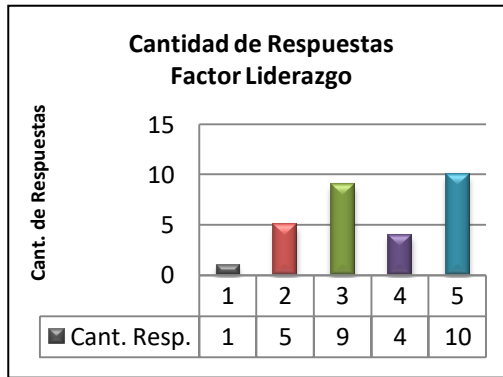
	1	2	3	4	5
a	3,4	44,8	3,4	31,0	17,2
b	31,0	0,0	10,3	51,7	6,9
c	37,9	48,3	10,3	3,4	0,0
d	10,3	24,1	6,9	55,2	3,4
e	41,4	24,1	31,0	3,4	0,0
Pr	24,8	28,3	12,4	29,0	5,5



Anexo N° 18: Tabla de Resultados Encuesta N° 2
Factor Liderazgo : Influencia en la Motivación Laboral

	Factor	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	Pr	%
6	Liderazgo	4	5	3	5	5	3	4	2	5	2	4	5	3	5	3	3	2	5	3	4	5	2	3	3	5	5	2	3	1	3,6	14,0

	CANTIDAD DE RESPUESTAS					PORCENTAJE DE RESPUESTAS				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
LIDERAZGO	1	5	9	4	10	3,4	17,2	31,0	13,8	34,5



Anexo N° 19: Tabla de Resultados Encuesta N° 3
Factor Liderazgo: Motivación Laboral.

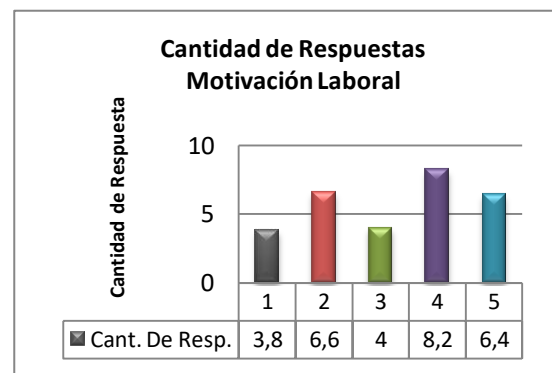
		LIDERAZGO																														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	Promedio	
a		1	5	3	5	4	3	4	1	3	5	3	4	5	1	4	3	4	1	3	4	3	4	1	3	4	3	1	3	1		3,1
b		3	2	3	2	4	3	2	4	5	2	4	2	4	5	2	4	2	5	2	4	5	2	3	4	3	2	3	1	5		3,2
c		4	2	1	4	5	2	4	5	4	2	1	5	4	2	5	4	2	1	5	4	2	4	3	2	2	4	2	5	3		3,2
d		4	1	2	5	1	3	5	2	4	1	5	2	4	5	2	4	1	4	5	4	5	3	5	1	5	1	4	2	5		3,3
e		5	2	1	2	5	4	2	4	5	4	2	4	5	4	2	2	4	5	4	2	4	1	5	2	4	5	4	2	5		3,4
Pr		3,40	2,40	2,00	3,60	3,80	3,00	3,40	3,20	4,20	2,80	3,00	3,40	4,40	3,40	3,00	3,40	2,60	3,20	3,80	3,60	3,80	2,80	3,40	2,40	3,60	3,00	2,80	2,60	3,80	Pr	3,2
Pr %		60,0	35,0	25,0	65,0	70,0	50,0	60,0	55,0	80,0	45,0	50,0	60,0	85,0	60,0	50,0	60,0	40,0	55,0	70,0	65,0	70,0	45,0	60,0	35,0	65,0	50,0	45,0	40,0	70,0	Pr %	55,9

CANTIDAD DE RESPUESTAS

	1	2	3	4	5
a	7	0	10	8	4
b	1	10	6	7	5
c	3	9	2	9	6
d	6	5	2	7	9
e	2	9	0	10	8
Pr	3,8	6,6	4	8,2	6,4

PORCENTAJE DE RESPUESTAS

	1	2	3	4	5
a	24,1	0,0	34,5	27,6	13,8
b	3,4	34,5	20,7	24,1	17,2
c	10,3	31,0	6,9	31,0	20,7
d	20,7	17,2	6,9	24,1	31,0
e	6,9	31,0	0,0	34,5	27,6
Pr	13,1	22,8	13,8	28,3	22,1

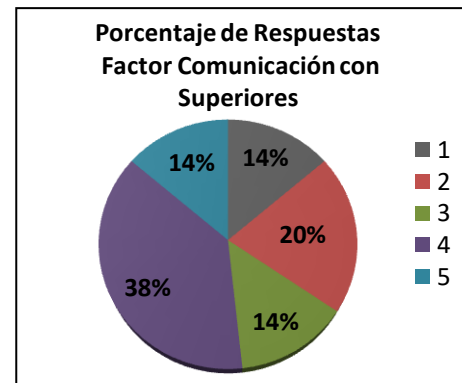
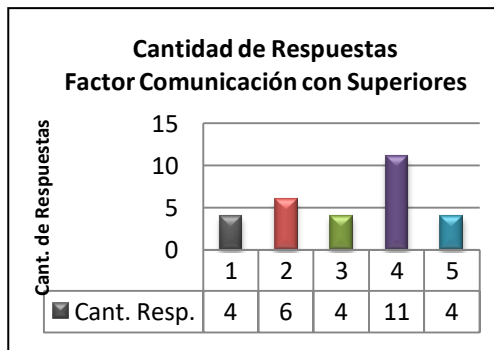


Anexo N° 20: Tabla de Resultados Encuesta N° 2
Factor Comunicación con Superiores : Influencia en la Motivación Laboral

	Factor	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	Pr	%
7	Comunicación con Superiores	4	2	4	2	1	1	2	4	1	3	3	4	5	4	3	3	4	2	1	4	4	4	2	4	2	5	4	5	5	3,2	12,4

	CANTIDAD DE RESPUESTAS				
	1	2	3	4	5
<i>COMUNICACIÓN CON SUPERIORES</i>	4	6	4	11	4

PORCENTAJE DE RESPUESTAS				
1	2	3	4	5
13,8	20,7	13,8	37,9	13,8



**Anexo N° 21: Tabla de Resultados Encuesta N° 3
Factor Comunicación con Superiores: Motivación Laboral.**

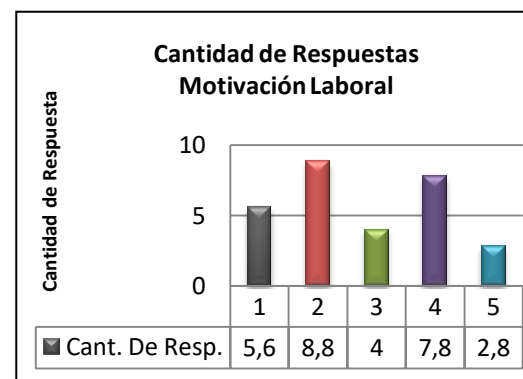
		COMUNICACIÓN CON SUPERIORES																																	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	Promedio				
a		5	1	4	1	3	2	2	4	2	2	1	2	4	3	4	2	3	4	2	2	3	2	2	4	2	4	4	2	2				2,7	
b		4	2	5	2	4	5	2	4	2	5	4	2	5	4	5	4	5	5	2	3	4	5	3	4	5	4	4	4	5	3				3,8
c		3	2	4	1	3	2	2	3	1	2	3	1	4	3	4	2	4	4	1	2	4	2	1	2	4	3	2	4	2				2,6	
d		4	4	2	2	1	2	1	4	4	1	1	4	4	1	1	1	3	1	2	5	3	1	2	4	1	1	3	1	1				2,2	
e		1	5	4	1	2	3	1	4	1	3	2	3	3	2	1	1	4	4	1	2	4	2	2	2	4	2	5	2	2				2,5	
Pr		3,40	2,80	3,80	1,40	2,60	2,80	1,60	3,80	2,00	2,60	2,20	2,40	4,00	2,60	3,00	2,00	3,80	3,60	1,60	2,80	3,60	2,40	2,00	3,20	3,20	2,80	3,60	2,80	2,00			Pr	2,8	
Pr %		60,0	45,0	70,0	10,0	40,0	45,0	15,0	70,0	25,0	40,0	30,0	35,0	75,0	40,0	50,0	25,0	70,0	65,0	15,0	45,0	65,0	35,0	25,0	55,0	55,0	45,0	65,0	45,0	25,0			Pr %	44,3	

CANTIDAD DE RESPUESTAS

	1	2	3	4	5
a	3	13	4	8	1
b	0	6	3	10	10
c	5	10	6	8	0
d	13	5	3	7	1
e	7	10	4	6	2
Pr	5,6	8,8	4	7,8	2,8

PORCENTAJE DE RESPUESTAS

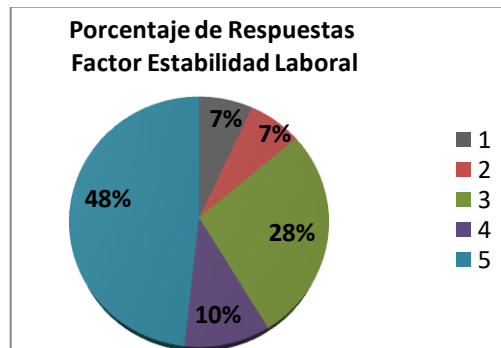
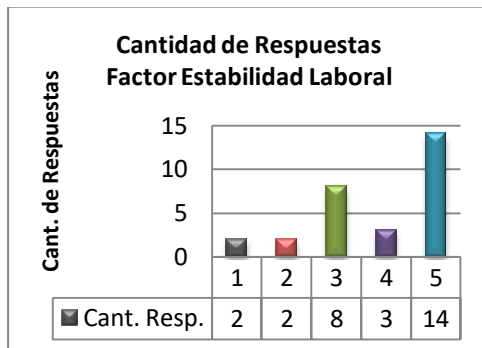
	1	2	3	4	5
a	10,3	44,8	13,8	27,6	3,4
b	0,0	20,7	10,3	34,5	34,5
c	17,2	34,5	20,7	27,6	0,0
d	44,8	17,2	10,3	24,1	3,4
e	24,1	34,5	13,8	20,7	6,9
Pr	19,3	30,3	13,8	26,9	9,7



Anexo N° 22: Tabla de Resultados Encuesta N° 2
Factor Estabilidad Laboral : Influencia en la Motivación Laboral

	Factor	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	Pr	%
8	Estabilidad Laboral	5	3	3	5	3	5	3	3	5	1	5	4	3	5	5	2	5	4	5	4	5	1	5	3	5	5	3	5	2	3,9	15,1

	CANTIDAD DE RESPUESTAS					PORCENTAJE DE RESPUESTAS				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
<i>ESTABILIDAD LABORAL</i>	2	2	8	3	14	6,9	6,9	27,6	10,3	48,3



Anexo N° 23: Tabla de Resultados Encuesta N° 3
Factor Estabilidad Laboral: Motivación Laboral.

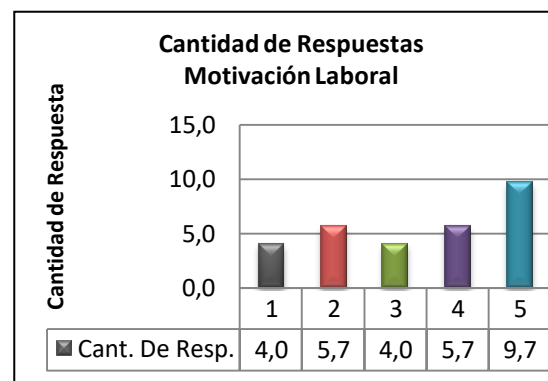
ESTABILIDAD LABORAL																															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	Promedio	
a	4	5	3	5	3	5	4	2	5	1	4	2	5	1	4	1	5	4	5	3	5	2	2	5	4	1	5	4	5		3,6
b	4	2	2	5	4	2	2	4	5	1	3	2	1	5	3	2	1	2	3	5	3	1	5	1	3	5	2	1	2		2,8
c	5	1	5	2	3	5	5	3	5	2	4	5	4	3	5	2	4	5	4	1	4	5	2	4	5	4	5	3	5		3,8
Pr	4,33	2,67	3,33	4,00	3,33	4,00	3,67	3,00	5,00	1,33	3,67	3,00	3,33	3,00	4,00	1,67	3,33	3,67	4,00	3,00	4,00	2,67	3,00	3,33	4,00	3,33	4,00	2,67	4,00	Pr	3,4
Pr %	83,3	41,7	58,3	75,0	58,3	75,0	66,7	50,0	100,0	8,3	66,7	50,0	58,3	50,0	75,0	16,7	58,3	66,7	75,0	50,0	75,0	41,7	50,0	58,3	75,0	58,3	75,0	41,7	75,0	Pr %	59,8

CANTIDAD DE RESPUESTAS

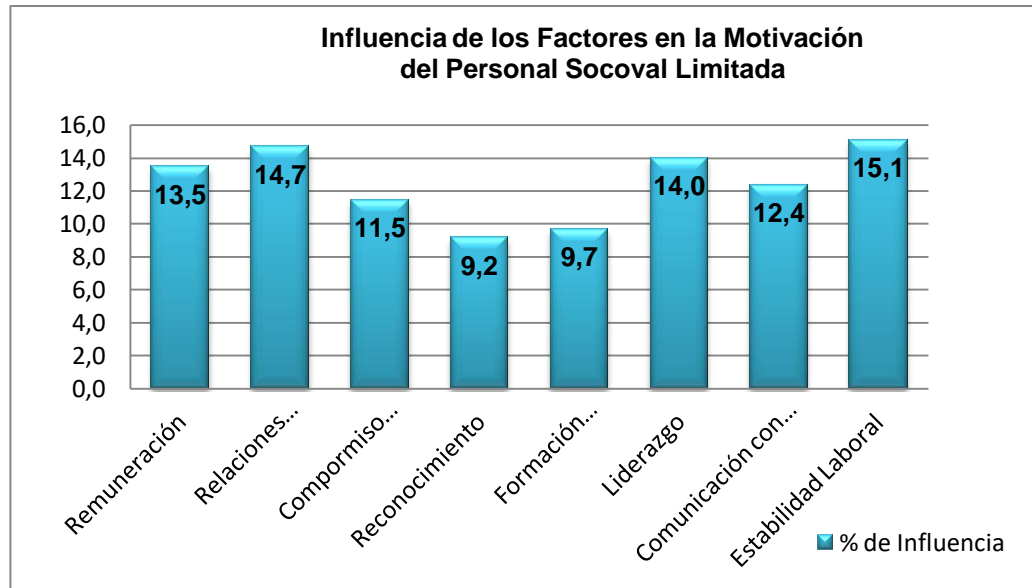
	1	2	3	4	5
a	4	4	3	7	11
b	6	9	5	3	6
c	2	4	4	7	12
Pr	4,0	5,7	4,0	5,7	9,7

PORCENTAJE DE RESPUESTAS

	1	2	3	4	5
a	13,8	13,8	10,3	24,1	37,9
b	20,7	31,0	17,2	10,3	20,7
c	6,9	13,8	13,8	24,1	41,4
Pr	13,8	19,5	13,8	19,5	33,3

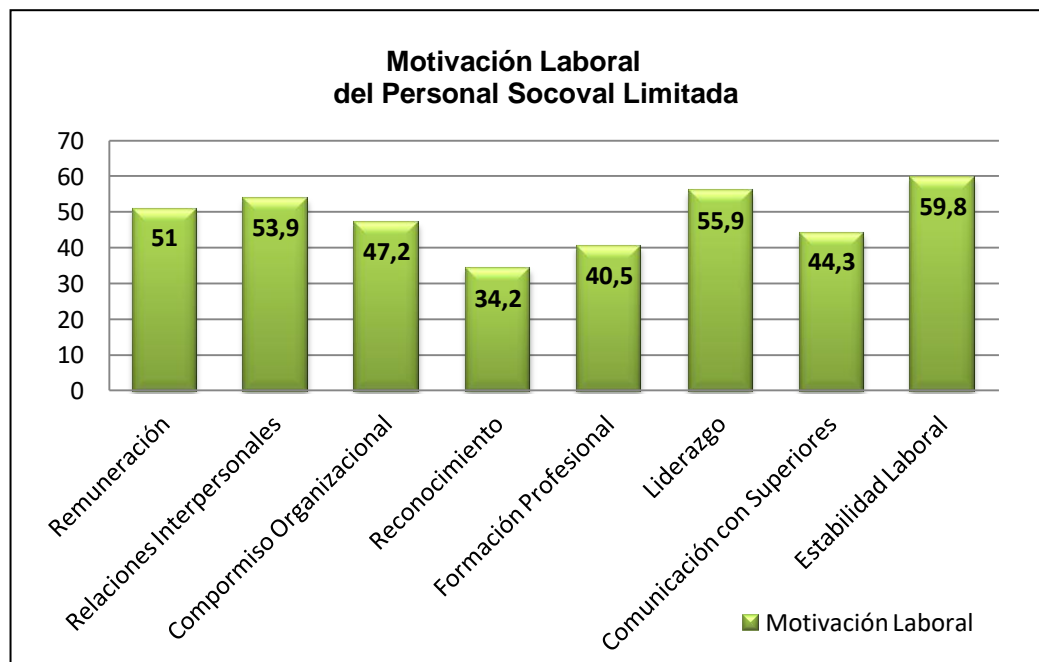


Anexo N° 24: Tabla General de Resultados Encuesta N°2: influencia de los factores en la motivación



FACTOR	%
Estabilidad Laboral	15,1
Relaciones Interpersonales	14,7
Liderazgo	14,0
Remuneración	13,5
Comunicación con Superiores	12,4
Compromiso Organizacional	11,5
Formación Profesional	9,7
Reconocimiento	9,2
Promedio	12,5

Anexo N° 25: Tabla de General de Resultados Encuesta N° 3: Motivación Laboral



FACTOR	%
Estabilidad Laboral	59,8
Liderazgo	55,9
Relaciones Interpersonales	53,9
Remuneración	51,0
Compromiso Organizacional	47,2
Comunicación con Superiores	44,3
Formación Profesional	40,5
Reconocimiento	34,2
Promedio	48,0

