# FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN

# CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

## TESIS

"PROGRAMA DE GESTIÓN DE LA MOTIVACIÓN PARA LA MEJORA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL ÁREA DE VENTAS DE LA EMPRESA ARTI. S.A."

## PARA OBTENER EL TÍTULO DE

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN


## AUTOR

ISABEL ROXANA YUPAN HASSINGER

## ASESOR

WILBER HUGO FLORES VILCA.


**LIMA, PERÚ, JULIO DE 2017**

## DEDICATORIA

A mi esposo e hijos por su apoyo incondicional, confianza y paciencia, que me permitieron lograr mis objetivos trazados como persona, estudiante y profesional.

**Agradecimientos**

A Dios, que medio la vida y que me ha acompañado durante mis estudios, dándome salud y sabiduría.

A mi familia por el apoyo incondicional que me han demostrado día a día, dándome fuerzas para lograr mis metas.

A mi suegra y cuñados por todo su apoyo en esta etapa de mi vida.

A mis amigos María Cristina Pecho, Ramón Hernández, Haydee Arteaga y Aldo Incil por su apoyo incondicional.

Finalmente, a los docentes que dejaron huella en este largo y sacrificado camino universitario.

Isabel Roxana Yupan Hassinger

## RESUMEN

Hoy en día las empresas dedicadas al rubro comercial están considerando a la satisfacción laboral como un atributo más competente, la dificultad de este motivo requiere de planeamiento que tiene que estar bien analizado, ya que el mercado es exigente, competitivo y presiona a los colaboradores hacia el logro de objetivos y metas de la empresa, éstos factores influyen en el comportamiento de las personas y sus necesidades personales y culturales.

El presente estudio tuvo como objetivo dar soluciones determinando la relación de la motivación ,estas a su vez mide en sus factores extrínsecos e intrínsecos y cómo influyen para mejora en la satisfacción laboral de los colaboradores del área de ventas de la empresa . Aun se esta trabajando para dar solución a esta problemática que tomara tiempo, por lo que se formuló el siguiente problema : ¿De qué manera el programa de gestión de la motivación influye en la mejora de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de ventas de la empresa ARTI.S.A.,ATE en el 2016?. En la justificación se determina que es pertinente que existe relación conjunta significativa entre las variables, se identifica que se debe mejorar la satisfacción laboral.

A sí mismo, la hipótesis alterna es: Si se aplicara el programa de gestión motivacional mejorará la satisfacción laboral de los colaboradores, del área de ventas de la empresa ARTI.S.A., ATE en el 2016. El objetivo de la investigación es: Elaborar un programa de gestión motivacional para mejora de la satisfacción laboral de los de ventas de la empresa ARTI.S.A., ATE

En el contexto de la investigación, el diseño es explicativo -Observacional – descriptivo correlacional causal, este tipo de diseño implica que la investigación está orientada a comprobar y contrastar teorías, sin intervenir en su desarrollo, donde el tipo de investigación del estudio es: correlacional- expofacto y la población está conformada por 100 colaboradores, donde la muestra es 19 colaboradores, una parte del total de la población en los cuales se aplican los cuestionarios. En la prueba de hipótesis el grado de significación de las variables es 0.00, concluyendo que: Si se aplicara el programa motivacional entonces, mejorará la satisfacción laboral de los colaboradores del área de ventas de la empresa ARTI.S.A., ATE en el 2016.



**Palabras claves: Programa, Motivación, Satisfacción Laboral.**

**ABSTRACT**

Nowadays companies dedicated to the commercial area are considering job satisfaction as a more competent attribute, the difficulty of this motive requires planning that has to be well analyzed, since the market is demanding, competitive and presses the employees toward The achievement of goals and goals of the company, these factors influence the behavior of people and their personal and cultural needs.

The present study had as objective to give solutions determining the relation of the motivation, these in turn measures in its extrinsic and intrinsic factors and how they influence for improvement in the work satisfaction of the collaborators of the area of sales of the company. Work is still being done to solve this problem that will take time, so the following problem was formulated: How does the motivation management program influence the improvement of the job satisfaction of employees in the sales area of The company ARTI.SA, ATE in 2016 ?. In the justification it is determined that it is pertinent that there is a significant joint relationship between the variables, it is identified that the job satisfaction must be improved.

To itself, the alternative hypothesis is: If the motivational management program is applied, it will improve the employee satisfaction of the sales area of the company ARTI.SA, ATE in 2016. The objective of the research is: Motivational management program to improve the job satisfaction of sales of the company ARTI.SA, ATE

In the context of research, the design is explanatory - Observational - descriptive correlational causal, this type of design implies that the research is oriented to check and contrast theories, without intervening in its development, where the type of research in the study is: correlational - expofacto and the population is made up of 100 employees, where the sample is 19 employees, a part of the total population in which the questionnaires are applied. In the hypothesis test the degree of significance of the variables is 0.00, concluding that: If the motivational program is applied then, it will improve the job satisfaction of the collaborators of the sales area of the company ARTI.S.A., ATE in 2016.
Traductor de Google para empresas:Google Translator ToolkitTraductor de sitios web

**Key words:** Program, Motivation, Work satisfaction.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA ..... 1

1.1. Realidad problemática ..... 2

1.2. Formulación del Problema ..... 8

1.2.1. Problema General ..... 8

1.2.2. Problemas Específicos ..... 8

1.3. Justificación e importancia de la investigación ..... 8

1.3.1. Importancia de la Investigación ..... 11

1.4. Objetivos de la investigación general y específicos ..... 12

1.4.1. Objetivo General ..... 12

1.4.2. Objetivos específicos ..... 12

1.5. Limitaciones de la Investigación ..... 13

CAPÍTULO II

MARCOTEÓRICO ..... 14

2.1. Antecedentes de Estudios ..... 15

2.2. Base Teórica y Científicas ..... 22

2.2.1. Base Teórica Relacionadas a la motivación ..... 22

2.2.1.1. Motivación externa ..... 24

2.2.1.2. Teoría de la jerarquía de las necesidades según Maslow ..... 25

2.2.1.3. Tipos de patrones motivacional ..... 27

2.2.1.4. Perspectiva técnica del clima organizacional ..... 28

2.2.1.5. Las recompensas individualizadas ..... 32

2.2.1.6. Teoría de condiciones motivacionales externas e internas ..... 34

2.2.1.7. Factores higiénicos y factores de motivación. ..... 35

2.2.2. Bases teóricas y científicas relacionadas a la satisfacción laboral ..... 38

2.2.2.1. Satisfacción laboral ..... 38

2.2.2.2. Dimensiones de la variable: satisfacción laboral..... 39
2.3. Definición conceptual de la terminología empleada ..... 44
CAPÍTULO III
MARCO METODOLOGICO ..... 47
3.1. Tipo y Diseño de Investigación ..... 48
3.1.1. El tipo de investigación ..... 48
3.1.2. Diseño de investigación ..... 50
3.2. Población y muestra..... 51
3.2.1. Población ..... 51
3.2.2. Muestra ..... 52
3.3. Hipótesis ..... 53
3.3.1. Hipótesis general ..... 53
3.3.2. Hipótesis específica ..... 54
3.4. Variables y operacionalización de variables ..... 55
3.4.1. Variables de estudio..... 55
3.4.2. Operacionalizacion de variables ..... 56
3.5. Método y técnicas de recolección de datos ..... 59
3.5.1. Métodos ..... 59
3.5.2. Técnicas de recolección de datos..... 60
3.6. Instrumento de recolección de datos ..... 61
CAPÍTULO IV
ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS..... 66
4.1. Análisis de fiabilidad de los instrumentos..... 67
4.1.1. Análisis de confiabilidad de la variable independiente: Gestión Motivación ..... 67
4.1.2. Análisis de confiabilidad de la variable dependiente: Satisfacción Laboral ..... 68
4.1.3. Correlaciones..... 69
4.1.4. Contraste o comprobación de las hipótesis conforme al cuadro de operacionalización de variables pre test..... 71

4.1.5. Descriptivos generales de ambas variables generales con análisis descriptivo de frecuencia por dimensiones y variables..... 71
4.2. Resultados descriptivos de frecuencias: POST TEST ..... 77
4.2.1. Variable Dependiente: Satisfacción Laboral ..... 77
4.3. Prueba de la normalidad para la variable de estudio ..... 78
4.4. Contrastación de hipótesis ..... 81
CAPÍTULO V
DISCUSIÓN ..... 87
5.1. Discusión ..... 88
5.2. Conclusiones..... 91
5.3. Recomendaciones ..... 94
REFERENCIAS..... 96
BIBLIOGRÁFICAS ..... 96
ANEXOS ..... 102

**ÍNDICE DE TABLAS**


Tabla Nº 1 *Tamaño muestral para una proporción con marco muestral conocido*53
Tabla Nº 2 *Operacionalización de las variables* .....57
Tabla Nº 3 *Resultados de la validación del cuestionario de gestión de la motivación.* .....65
Tabla Nº 4 *Alfa de Cronbach. Índice de consistencia interna mediante alfa de Cronbach para el Instrumento de la motivación para mejora del nivel de satisfacción.* .....65
Tabla Nº 5 *Resumen de procesamiento de casos* .....67
Tabla Nº 6 *Estadísticos descriptivos – Gestión Motivación*.....67
Tabla Nº 7 *Estadísticos descriptivos – Satisfacción Laboral* .....68
Tabla Nº 8 *Correlaciones* .....69
Tabla Nº 9 *Contraste o Comprobación de hipótesis* .....71
Tabla Nº 10 *Gestión de la Motivación (agrupado)*.....71
Tabla Nº 11 *Satisfacción Laboral (agrupado)* .....72
Tabla Nº 12 *Sumaco (Agrupado)* .....73
Tabla Nº 13 *SUM_CME (agrupado)*.....74
Tabla Nº 14 *SUMA_CMI (agrupado)*.....75
Tabla Nº 15 *Estadísticos descriptivos – Satisfacción Laboral*.....77
Tabla Nº 16 *Pruebas de normalidad* .....78
Tabla Nº 17 *Prueba no paramétrica de la variable dependiente: Satisfacción Laboral* .....79
Tabla Nº 18 *Estadísticos de prueba*.....80
Tabla Nº 19 *Satisfacción Laboral (agrupado)* .....80
Tabla Nº 20 *Correlación de la variable Satisfacción en el post test* .....81
Tabla Nº 21 *Medidas comparativas por dimensiones* .....81
Tabla Nº 22 *Distribución de frecuencias y porcentajes de percepción de los colaboradores, sobre la Gestión de la Motivación y el Nivel de la Satisfacción Laboral antes de aplicar el programa*.....83
Tabla Nº 23 *Distribución de frecuencias y porcentajes de percepción de los colaboradores, sobre la Gestión de la Motivación y el Nivel de la Satisfacción Laboral después de aplicar el programa.* .....84
Tabla Nº 24 *Comparativo, de la variable mejora de la satisfacción laboral, del pos test con el pre test* .....85

## ÍNDICE DE FIGURAS


Figura Nº 1 *Etapas del ciclo de la motivación, para la satisfacción de una necesidad.* ..... 25
Figura N° 2 *Necesidad de autorrealización* ..... 26
Figura Nº 3 *Control en la empresa* ..... 38
Figura Nº 4 *Factores de satisfacción y factores de insatisfacción* ..... 43
Figura Nº 5 *Diseño de investigación correlacional.* ..... 49
Figura Nº 6 *Esquema: Diseño de investigación* ..... 51
Figura Nº 7 *Procedimiento Correlacionales* ..... 70
Figura Nº 8 *Análisis Descriptivo de V. I. Gestión de la Motivación (En barras)* . 72
Figura N° 9 *Análisis Descriptivo de V. D. Satisfacción Laboral* ..... 73
Figura Nº 10 *Dimensión Clima Organizacional de V. I. Gestión de la Motivacion (En círculo)* ..... 74
Figura Nº 11 *Dimensión Condiciones Motivacionales Externas de V. I. Gestión Motivacional (En círculos)* ..... 75
Figura N° 12 *Dimensión Condiciones Motivacionales Internas de V. I. Gestión Motivacional (En círculo)* ..... 76
Figura Nº 13 *Satisfacción Laboral grafico dispersión. Entre el Pre Test y Post Test (Wilcoxon* ..... 79
Figura Nº 14 *Gráfico satisfacción laboral* ..... 80
Figura Nº 15 *Comparativo, de la variable mejora de la satisfacción laboral, del pos test con el pre test* ..... 82
Figura N° 16 *Comparativas pre test y post test*……..82
Figura Nº 17 *Porcentajes de percepción de los colaboradores sobre gestión de la motivación y el nivel de satisfacción laboral antes de aplicar el programa en la Empresa ARTI S.A.* ..... 83
Figura Nº 18 *Porcentajes de percepción de los colaboradores sobre gestión de la motivación y el nivel de satisfacción laboral después de aplicar el programa en la Empresa ARTI S.A.* ..... 84
Figura Nº 19 *Comparativo, de la variable mejora de la satisfacción laboral, del pos test con el pre test.* ..... 86

# INTRODUCCIÓN

El tema de la presente tesis se titula “Programa de gestión de la motivación para la mejora de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de ventas de la empresa ARTI. S.A, Ate- 2016”. La situación problemática del estudio es mejorar la motivación en la Empresa ARTI S.A. La empresa en estudio cuenta con muy poca rotación de personal por lo que se presume que la desmotivación va dirigida hacia otros factores, por lo que el desarrollo de la tesis ayudara a identificar los puntos a mejorar para tener una buena satisfacción laboral., y de cómo se pueda aplicar apropiadamente en la empresa.

El problema general es: ¿De qué manera el programa de gestión de la motivación influye en la mejora de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de ventas de la empresa ARTI? S.A., ATE en el 2016?

El objetivo de la investigación es comprobar que efectos produce el programa de gestión de la motivación para la mejora de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de ventas de la empresa ARTI S.A. 2016.

Los resultados de la investigación confirman la hipótesis que han sido planteadas en el trabajo: El diseño del programa de gestión de la motivación influye significativamente sobre los niveles de la satisfacción laboral de los colaboradores, del área de ventas de la empresa ARTI S.A en el 2016.

El desarrollo integral de la investigación consta en cinco capítulos, los cuales se escriben a continuación:

En capítulo I, se presenta el planteamiento del problema que comprende: situación problemática, formulación del problema, objetivos, justificación y limitaciones.

El capítulo II, corresponde al marco teórico que abarca: antecedentes y bases teóricas, científicas.
El capítulo III, se describe el método que corresponde al análisis de la hipótesis del trabajo.
El capítulo IV, se dará a conocer los resultados y discusión.
El capítulo V, se dará a notar las conclusiones y recomendaciones.

Y, por último, las referencias bibliográficas empleadas que complementan la investigación y que han facilitado el desarrollo de mi tesis, como también la recolección de datos y los anexos.

# CAPÍTULO I

# PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

## 1.1. Realidad problemática

En la actualidad la globalización nos ha confirmado en el ámbito internacional que los países Europeos tienen una satisfacción laboral más desarrollada, que los países de América Latina y América del Sur enfrentan nuevos retos que están directamente relacionados con la satisfacción de los colaboradores, que son parte importante de la organización, ya que son fundamentales en la cadena de eficiencia; lo cual es primordial para estar competitivo en el mercado laboral, que está en constante cambio. Por esta razón las empresas buscan mecanismos como la fomentación de las relaciones interpersonales a través de actividades sociales que permitan el acercamiento entre miembros de la empresa y ayudan a las relaciones interpersonales, que ayuda a la realización de los colaboradores.

La satisfacción laboral es uno de los temas más notable para el desarrollo de las empresas e instituciones a nivel mundial, donde las medidas y estrategias son llevadas a cabo para que estas sean viables económicamente. El tema de la motivación-satisfacción laboral se utiliza en el ámbito social, empresarial y administrativo, los gerentes son los encargados de influir en la gente para que estos contribuyan con los objetivos y metas personales y de la organización.

Adams, S. (2016) En un artículo de la revista Latam, resume que los países a nivel mundial con mayor insatisfacción laboral son varios; resume que la gran mayoría alrededor de 63% de personas “no está comprometidos” con las tareas encomendadas, significa que no están contentos, pero no de manera drástica. En resumen, están fuera de sintonía, son sonámbulos de oficina y dirigen poca energía a su trabajo.

También explico en el artículo que el trabajo es más a menudo una fuente de frustración de una de satisfacciones para casi 90% de los trabajadores del mundo. Esto quiere decir que la mayoría de los centros de trabajo son

menos productivos y menos seguros de lo que podría ser y los empleadores tienen menos probabilidades de crear nuevos puestos de trabajo.

El autor indica que según la investigación los niveles más altos de desconexión, o las personas que odian su trabajo, se encuentran en Medio Oriente y el norte de África. Dada la guerra civil en Siria parece previsible que el 45% de la gente sería muy infeliz en el trabajo, pero en Argelia (53 %) y Túnez (54 %) los trabajadores son aún más infelices. En cuanto a trabajadores felices en esos países, Siria tiene cero, Argelia un impresionante 12% y Túnez sólo 5%. Qatar tuvo la mejor actuación, con un 28% feliz, 62% medianamente satisfecho y 10% que odia su trabajo.

En cuanto a su evolución histórica la satisfacción laboral, empresarial, tiene un desenvolvimiento de ideas a nivel culturales, hay países como España que alcanzo el desarrollo positivo de la satisfacción laboral, la mayoría de países europeos han alcanzado el desarrollo del hombre en cada uno de los sistemas sociales por lo que en el tiempo han desarrollado.

Chiavenato. (2007). Resume que el comportamiento de las personas, tiene como motivo la satisfacer la parte económica y las recompensas salariales, además de las recompensas sociales y simbólicas. Por lo que el comportamiento humano está determinado por causas que muchas veces escapan al entendimiento y control de las personas.

El autor dice que son fuerzas consientes e inconscientes (factores intrínsecos y extrínsecos) que determinan el comportamiento de la persona, por lo tanto, la motivación se refiere al comportamiento causado por las necesidades internas de la persona, el cual se orienta a lograr objetivos del ser humano que pueden satisfacer tales necesidades.

En el ámbito nacional no hay una satisfacción laboral positiva, ya que, en el Perú, no se implementan procesos para mejorar la satisfacción laboral de los

vendedores. El nivel de satisfacción que presentan las empresas se encuentran en un nivel bajo medio en todo el país. Perú no es ajeno al factor motivacional, aún estamos en vías de conseguir una satisfacción laboral completa, también hay que tener en cuenta que en la actualidad las empresas enfrentan nuevos retos que están directamente relacionados, con la satisfacción de los colaboradores que son parte importante de la organización ya que son fundamentales en la cadena de eficiencia; lo cual es primordial para estar competitivo en el mercado laboral, que está en constante cambio, aun sabiendo que la motivación y satisfacción laboral en el área de ventas son factores importantes para las organizaciones no se encuentran trabajos de investigación relacionados al tema a nivel nacional por lo que esta tarea es complicada para satisfacer, los horarios de trabajo, los cambios en el mercado, y el salario, las tareas del puesto etc. influyen en la desmotivación.

Según un artículo del diario “Gestión”, registra que la muestra en estudio se realizó a 1,500 colaboradores de primera, segunda y tercera línea de los sectores minería, banca, retail, telecomunicaciones y servicios. Dicho estudio se realizó entre abril y junio del 2014 en Lima, Arequipa y Chiclayo. Indico que el “45% de personas que participaron en el estudio admitió no sentirse feliz en su centro de labores y la mayoría sostuvo que dicha condición se debe a problemas vinculados con el clima de trabajo, así, el 52% de encuestados afirmó sentir que sus ideas y opiniones son “poco valoradas” en la empresa donde trabajan, en contraparte con el 7% que considera “muy valoradas” sus propuestas.

Las personas sienten que la comunicación con el jefe directo es considerado negativo por la mayoría de encuestados. El 52% considera que es “bajo”, mientras que el 40% lo califica de “bueno” y solo el 8% de “excelente”. Podemos definir que la insatisfacción laboral influye en los trabajos para alcanzar los objetivos trazados, otro punto que impone una cifra negativa. Por otro lado, el trabajador siente que tienen un bajo nivel de apoyo “y son muy pocos los que consideran como buena la comunicación con sus jefes.

En el artículo del diario Gestión registra “con respecto al liderazgo de los líderes de la compañía y su compromiso con la visión de la empresa, para el 47% es “bajo”. Solo el 9% lo considera “excelente” y el 44% “bueno, y sobre sus salarios en relación al mercado, el 47% afirma que cuenta con un sueldo “bajo”, mientras que el 45% lo considera “bueno” y el 8% asegura contar con un pago “excelente”.

A nivel local la empresa en estudio tiene una secuencia de síntomas los cuales refleja que no se encuentra desarrollada a nivel empresarial en comparación a sus competidores directos uno de los síntomas más resaltantes que le falta mejorar es la satisfacción laboral, por lo que tendremos que trabajar en como un programa de gestión de la motivación ayudara a solucionar el déficit de motivación. La empresa ARTI S.A, necesita un diseño de programa de gestión de la motivación para la mejora de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de ventas.

Herzberg, F.(1959) Indica según su estudio que cuando los factores higiénicos son perfectos, solo evitan la insatisfacción de los empleados, pues no consiguen elevar consistentemente la satisfacción, y cuando lo hacen estos factores son precarios o pésimos provocan directa insatisfacción.

Viendo la situación problemática de cómo las empresas a nivel local tienen un síntoma parecido en insatisfacción laboral, buscaremos como aportar a está demostrando mediante el estudio como mejorar la motivación y satisfacción laboral. La empresa en estudio cuenta con muy poca rotación de personal, podemos mencionar como ejemplo que hay colaboradores que laboran más de 10 años en esta, por lo que se presume que la desmotivación va dirigida hacia otros factores, por lo tanto, el desarrollo de la propuesta ayudara a identificar los puntos a mejorar para tener una buena satisfacción laboral., y de cómo se pueda aplicar apropiadamente en la empresa. El problema que presenta la empresa es la baja satisfacción laboral; entonces se necesita saber si se aplica el Programa de gestión de la

motivación para mejora de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de ventas de la empresa ARTI S, qué efectos tendrá al finalizar el estudio.

Según la página web de la empresa Great Place toWork® esta es una de las empresas pioneras que se dedicó a realizar estudios sobre cómo mejorar la calidad de vida del trabajador tanto motivacional como satisfacción laboral empezó con un descubrimiento inesperado. En 1981, un editor de Nueva York les pidió a dos periodistas comerciales (Robert Levering y Milton Moskowitz) que escribieran un libro titulado The 100 BestCompaniestoWorkfor in América (Las 100 mejores empresas para trabajar en Estados Unidos). Aceptaron, los investigadores se mostraron incrédulos de encontrar 100 compañías que reunieran los requisitos para aparecer en el libro. Comenzaron a investigar y para ellos lograrlo fue una travesía que los llevaría a más de 25 años de investigación, de reconocimiento y de construcción de excelentes lugares de trabajo, que continua hasta hoy.

Según la empresa Great Place toWork inicia operaciones en el Perú el 17 de julio del 2002 y publica la primera lista de las mejores empresas para trabajar en enero del 2003 en el diario el comercio, lista que se ha venido publicando anualmente entre los meses de noviembre y diciembre.

Según Great Place toWork en Perú tiene una cartera de 386 empresas peruanas, entre ellas unas de capital nacional y extranjero. Estas empresas de diversos tamaños, giro y sector, además de instituciones del sector público. La empresa ofrece servicios, que consisten en realizar encuestas a un aproximado de 144,000 trabajadores peruanos al año, además de ofrecer servicios de consultoría, capacitación y entrenamiento relacionados a la creación de un gran lugar para trabajar.

Las empresas pioneras preocupadas en el cuidado del clima laboral, ya han tomado conciencia de lo que significa la satisfacción laboral de los colaboradores y aún más en el área de ventas de lo mucho que esto aporta en las empresas para mejorar la productividad, por eso se realizan prácticas innovadoras como capacitaciones y otros métodos para motivar a los vendedores para alcanzar la satisfacción laborales representan las necesidades de todos según sus logros u metas que la empresa se ha propuesto alcanzar.

Sabiendo lo determinante que es este indicador para el logro de objetivos, en las empresas no se le da importancia necesaria, ya que no toman en cuenta las necesidades importantes del ser humano como son: necesidades intrínsecas como los reconocimientos y extrínsecas como incentivos pueden ser monetarios o no.

Es muy importante tomar en cuenta las necesidades del trabajador y satisfacerlas. La satisfacción laboral es un tema de mucho interés en estos días en el ámbito laboral, ya que estas también satisfacen sus metas u objetivos personales.

Es por ello que, en el proceso de desarrollo de las políticas organizacionales, el líder debe incluir y asumir el compromiso de gestión en cuanto a las necesidades de sus trabajadores y suplirlas dándole herramientas motivacionales para estar satisfecho en el ámbito laboral y también satisfacer sus necesidades.

El resultado de la investigación permitirá que la empresa incremente sus ventas, al mejorar la motivación influenciara en el compromiso del empleado con la empresa y a su vez este mejorar la satisfacción laboral y veremos reflejado el resultado en el impacto que tendrá en la mejora de las ventas, está el incremento de los ingresos de la empresa, se obtendrá un impacto positivo, tanto económico como en su imagen.

De acuerdo con los objetivos de estudio, su resultado permitirá encontrar soluciones concretas a problemas de insatisfacción laboral y desmotivación, que inciden en los resultados de la empresa.

## 1.2. Formulación del Problema

### 1.2.1. Problema General

¿De qué manera el programa de gestión de la motivación influye en la mejora de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de ventas de la empresa ARTI.S.A., ATE en el 2016?

### 1.2.2. Problemas Específicos

- ¿De qué manera la motivación en el clima organizacional influye en los factores intrínsecos que afectan el desempeño de la tarea para lograr la satisfacción en el cumplimiento de los objetivos y metas?
- ¿Cómo las condiciones motivacionales externas, afectan a los factores extrínsecos en la satisfacción laboral de los colaboradores del área de ventas?
- ¿En qué aspectos las condiciones motivacionales internas, afectan a los niveles de satisfacción, como es el caso de la autorrealización de los colaboradores?

## 1.3. Justificación e importancia de la investigación

La investigación es pertinente porque permitirá que una empresa comercial, dedicada a la distribución y ventas obtenga información necesaria acerca del nivel de motivación y de cómo está relacionada con la satisfacción laboral, y así mejorar el desempeño con el que cuentan los colaboradores. De esta manera también se podrá conocer los sentimientos y necesidades que estos experimentan, las cuales servirán para idear el programa de un de gestión de la motivación para mejora de la satisfacción laboral de los trabajadores

del área de ventas de la empresa ARTI S.A en el 2016, que se ajuste a sus necesidades. Por lo que de esta manera lograremos una mejora en la satisfacción laboral y desempeño de sus colaboradores.

Se puede afirmar que la investigación es relevante porque al conocer la realidad de los vendedores, se manejará información sobre como guiar a estos hacia desempeños resaltantes y aportar para mejorar la satisfacción laboral, además, servirá para orientar las iniciativas e intervenciones empresariales respecto a cómo, a través de la motivación se puede llegar a tener satisfacción laboral y se logren los objetivos de la organización.

En tal sentido la investigación se realizará a los colaboradores del área de ventas de la empresa ARTI S.A, ubicada en el distrito de Ate. No obstante, la presente investigación servirá también para otras empresas comerciales, que deseen desarrollar el capital humano (talento) mediante la motivación, búsqueda de la mejora del desempeño laboral.

En la justificación práctica, el desarrollo de la presente investigación me permitirá que mediante la información obtenida analizar y tener una visión diferente y más amplia de que tan motivados y satisfechos se encuentran los vendedores, y si las faltas de estos afectan su desempeño laboral, otorgándole al vendedor un diseño motivacional para mejora de la satisfacción laboral por lo que motivar a una persona que trabaja en ventas es muy difícil de motivar.

De esta manera aplicar métodos eficientes que permitan mejorar la productividad, es decir, si se aumenta la motivación, se obtendrá un mejor desempeño laboral, mediante estos mejoraran sus ingresos económicos.

En la justificación práctica, según lo investigado y mediante la información recopilada, se podrá analizar y tener una visión más amplia de cuanto están motivados los colaboradores de la empresa, y en qué medida afecta el

desempeño laboral y con nuestro diseño cuanto podríamos mejorarlo, así mismo podremos aplicar métodos eficientes que permitan mejorar la productividad.

Podemos decir que si aplicamos métodos exactos podemos mejorar la productividad ya que los vendedores están motivados y de esta manera mejorar sus ingresos ya que la teoría l de Herzberg nos dice que la motivación se genera por la búsqueda de la satisfacción óptima de ciertas necesidades, las cuales nos producen satisfacción laboral.

En efecto para sustentar la teoría, presentare a los siguientes autores:

Chiavenato. I (2007). Indica que “Los trabajadores son criaturas sociales complejas que tienen sentimientos, deseos y temores. El comportamiento en el trabajo, como en cualquier lugar, es consecuencia de muchos factores motivacionales.”

Herzberg. F (1968). Dice en su estudio “La teoría de la higiene y motivación (…) sugiere que el trabajo debe enriquecerse para conseguir una eficaz utilización del personal. (…)

Chiavenato. I (1999). Cita a Maslow (1962). Indica que en forma resumida que un hombre sano está motivado principalmente por sus necesidades de desarrollar al deseo de cumplir nuestros deseos más profundos, es decir hacer realidad lo que somos en potencial…el deseo de ser cada vez más lo que uno es, de llegar a ser lo que uno es capaz de llegar a ser.

La presente investigación busca mediante la aplicación de la teoría acerca del estudio del recurso humano en las empresas, que la motivación es indispensable para lograr el mejor desempeño laboral de los vendedores de la empresa, a través del desarrollo de la propuesta motivacional. Además de contribuir con la mejora de sus perspectivas de crecimiento y desarrollo.

Así mismo, la presente investigación es viable porque se realizará en una empresa comercial, durante el presente año 2016. En tal sentido, la empresa ARTI S.A se encuentra ubicada en el distrito de Ate por lo cual, cumple con los lineamientos de investigación. Además, esta cercanía y el tener acceso a la empresa por encontrarme laborando en ella ayudara a que se pueda acceder a la aplicación del instrumento y que la investigación sea factible, por lo tanto, permite su viabilidad en cuanto a los costos.

En la justificación práctica, el desarrollo de la presente investigación me permitirá, analizar y poner en práctica las diferentes técnicas utilizadas en el proceso de motivación a los colaboradores. Así mismo, tener una visión diferente y más amplia de la importancia de la motivación y de los efectos que estos pueden producir en su desempeño laboral.

Como justificación metodológica, para alcanzar el cumplimiento de los objetivos; general y específicos, nos apoyaremos de la aplicación de técnicas y estrategias de investigación que nos permitan aplicar dicha herramienta de motivación en los colaboradores, de tal forma mejorar el nivel de Satisfacción laboral, para un mejor desempeño.

Justificación teórica, el trabajo de investigación contribuirá con teorías contemporáneas respecto a motivación y satisfacción laboral de los colaboradores de las Empresas; los cuales podrán ser utilizados para futuras investigaciones.

### 1.3.1. Importancia de la Investigación

La presente tesis es importante porque al finalizarla se propondrá el desarrollar un “programa de gestión de la motivación para mejora de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de ventas de la empresa ARTI S.A-2016”, con esta propuesta podrá participar en su entorno económico, porque este modelo ayudará a proyectar la mejora de la satisfacción laboral y mejorar la competitividad de sus colaboradores del área de ventas.

Sera un aporte para los estudiantes la presente investigación permitirá obtener información relacionada con el estudio y aplicaciones de nuevos enfoques de satisfacción laboral, a los profesionales les servirá de apoyo al momento que necesitaren hacer alguna mejora en la organización con respecto a la motivación en los colaboradores de las organizaciones y otros usuarios que estén realizando estudios similares.

## 1.4. Objetivos de la investigación general y específicos

### 1.4.1. Objetivo General

Comprobar que efectos produce el programa de gestión de la motivación para la mejora de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de ventas de la empresa ARTI S.A. 2016.

### 1.4.2. Objetivos específicos

- Evaluar si la motivación dentro del clima organizacional influye en los factores intrínsecos del desempeño de la tarea para el logro de la satisfacción en el cumplimiento de los objetivos y metas de los colaboradores del área de ventas de la empresa ARTI S.A. 2016.
- Determinar las condiciones motivacionales externas, afectan a los factores extrínsecos en la satisfacción laboral de los colaboradores del área de ventas de la empresa ARTI S.A. 2016.
- Examinar las condiciones motivacionales internas, afectan a los niveles de satisfacción, como es el caso de la autorrealización de los colaboradores del área de ventas de la empresa ARTI S.A. 2016.

## 1.5. Limitaciones de la Investigación

La información de la empresa ARTI S.A es habitualmente restringida por parte de la gerencia en la obtención de información necesaria para la realización de la tesis.

Poco tiempo disponible para extraer información de la empresa.

# CAPÍTULO II
# MARCOTEÓRICO

## 2.1. Antecedentes de Estudios

Cruz, H. (2012). En su tesis titulada "E*fectos de los entornos familiares responsables sobre la calidad de la motivación de los colaboradores*" desarrollado en la Universidad de Navarra, Pamplona. España. Para optar el grado de doctor. En la cual realizo un diseño de estudio no experimental de corte transversal, descriptivo correlacional, en la cual concluye que el estudio se realizó con datos obtenidos en cinco empresas repartidas entre Argentina, España y Guatemala. Los resultados muestran un efecto directo, positivo y significativo de CFR y AS sobre el vínculo con la empresa motivado por motivos intrínsecos y trascendentes. Además, se observa un efecto moderador de la preferencia de trabajo motivada por motivos intrínsecos y trascedentes.

Cifuentes, J. (2012). En su tesis titulada "S*atisfacción laboral en enfermería en una institución de salud de cuarto nivel de atención*" desarrollado en la Universidad Nacional de Bogotá. Colombia. Para optar el grado de magister en enfermería. Realizó un estudio descriptivo de corte trasversal con una población de 105 profesionales de enfermería que trabajan en el área asistencial en una institución de salud de cuarto nivel de atención de la ciudad de Bogotá., utilizó el cuestionario Front-Roja: un instrumento de medida de satisfacción laboral en el medio hospitalario de Aranaz y Mira. La información se analizó por medio del programa estadístico SPSS versión 15.0 se calculó el test de anova y se exploraron fuerzas de asociación entre las variables.

Como resultados obtuvo un 80% de participación. La satisfacción laboral media de los profesionales de enfermería de esta institución hospitalaria es de 2.91 (DE: 0.23). Las enfermeras son quienes presentan mayor insatisfacción en relaciona los hombres. Los hombres enfermeros se hallan más insatisfechos con su trabajo no se hallaron relaciones estadísticamente significativas entre la satisfacción laboral de los profesionales de enfermería

en relación con el género, la edad, formación académica y el servicio al cual se hallan asignados.

Fuentes. S. (2012). En su tesis titulada" S*atisfacción laboral y su influencia en la productividad*". Desarrollado en la Universidad Rafael Landívar Campus Quetzaltenango, México. Para obtener el título de Licenciada en psicología. El procedimiento estadístico a utilizar fue la significación y fiabilidad de la correlación.

Las variables de estudio fueron, la satisfacción laboral que es el resultado de factores tanto internos como externos y la productividad que es una relación entre eficiencia y eficacia.

Concluyo que no existe influencia entre la satisfacción laboral y productividad. Se recomienda efectuar mediciones de satisfacción laboral periódicamente para mantener información actualizada de la misma y se propone la comunicación asertiva como estrategia para mejorar la satisfacción del recurso humano, por medio de capacitaciones.

Sánchez, F. (2011). En su tesis titulada *"Estrés laboral, satisfacción en el trabajo y bienestar psicológico en trabajadores de una industria cerealera.*" Desarrollado en la Universidad Abierta Interamericana, Argentina. Para obtener el título de licenciada en psicología. Utilizó el procedimiento estadístico que tiene investigación de diseño correlacional. Los participantes seleccionados fueron 64 trabajadores hombres y mujeres que respondieron a los tres cuestionarios administrados. Utilizo para evaluar el estrés laboral un cuestionario que evalúa situaciones que puedan resultar estresantes en el trabajo y sus vínculos con la empresa, jefes y compañeros.

Como resultado obtuvo que, si existe algún grado de estrés en los trabajadores, los estresores frecuentes son "falta de justicia organizacional", "dificultades interpersonales" y "sobrecarga laboral"; se encuentran

insatisfecho con “la igualdad y justicia del trato de la empresa” y” las negociaciones sobre los aspectos laborales”; lo cual se encuentran bajos “sus proyectos y metas sobre la vida” y su “autonomía” para tomar decisiones independientes. La relación entre las variables estrés laboral y satisfacción laboral están asociadas en forma negativa, es decir, los trabajadores que tiene menor satisfacción en el trabajo desarrollan mayor estrés. Lo mismo sucedió con estrés laboral y bienestar psicológico, los trabajadores con buen bienestar psicológico desarrollan menos estrés. Caso contrario sucede con bienestar psicológico y satisfacción laboral, su relación es en forma positiva, era de esperar que una persona con mucha satisfacción tenga un buen bien.

Ríos, F. (2014). En su tesis titulada. “S*atisfacción laboral y su Influencia en el clima organizacional, del personal del área administrativa de la empresa eléctrica municipal, ubicada en la cabecera departamental de Huehuetenango*.” Desarrollado en la Universidad Rafael Landívar, México. Para obtener el título de licenciada en psicología industrial. Utilizó el procedimiento estadístico estudio de índole correlacional para la obtención de resultados requirió de la aplicación de dos instrumentos, primeramente, el cuestionario de satisfacción laboral, elaborado por la licenciada María Alejandra de León Moreno, el cual mide la satisfacción laboral a través de tres factores: identificación con la empresa, reconocimiento laboral y desarrollo laboral.

Concluyo que en general la satisfacción laboral como el clima organizacional se encuentra en niveles apropiados, pues la mayoría afirma estar satisfecho y con un buen nivel de clima; concluyendo que existe una relación bastante acertada entre el nivel de satisfacción laboral y el clima organizacional, en el personal evaluado, pues al aumentar una de las variables inminentemente aumenta la otra, demostrando que existe una correlación positiva.

Suárez., A. (2015). *En su tesis titulada: “Modelo de endomarketing y su impacto en la satisfacción laboral en los trabajadores de base del Banco de Crédito del Perú - sede–centro de lima* “desarrollado en la Universidad Esan.

Para optar el título de magister en marketing, en la cual resume: El diseño de investigación es de análisis de correlación entre ellas. A través del cual se genera las siguientes conclusiones:

De las cinco variables explicativas, se obtiene que la variable compensación y beneficios, la variable condiciones de trabajo y la variable equipo de trabajo son drivers que presentan correlación o efecto positivo en un nivel de +0.5020, +0.3172 y +0.2255 respectivamente, sobre la satisfacción laboral en la empresa.

Mientras que, la variable liderazgo produce una correlación o efecto positivo muy débil, con un nivel de +0.0650 sobre la satisfacción laboral de los trabajadores de base del banco de crédito del Perú – sede centro de lima.

Con respecto a la variable crecimiento profesional, posterior al análisis, no ha registrado un nivel de significancia considerable (+0.0009) para ser incluida dentro del modelo, y es un punto muy importante ya que la percepción de los trabajadores de base no es buena, conllevando a que el banco deba realizar cambios inmediatos en sus programas internos de crecimiento, promoción y reconocimiento.

Finalmente, esta información el Banco podría reorientar las estrategias de las variables que impactan ligeramente al modelo de endomarketing, para así mejorar el resultado de la satisfacción laboral de los trabajadores de base con respecto a la organización.

Monteza, N. (2010). En su tesis titulada "*Influencia del clima laboral en la satisfacción de las enfermeras del centro quirúrgico hospital Es Salud*" desarrollado en la Universidad Católica Santo Toribio Mogrovejo, Chiclayo, Perú. Para optar el título de magister en enfermería. En la cual concluye: La investigación baso su estudio desde una perspectiva cuantitativa, con énfasis: descriptivo y transversal. Se contó con una población de 46

enfermeras que laboran en el servicio de centro quirúrgico del hospital nacional “Almanzor Aguinaga Asenjo” de Chiclayo.

Como resultados, la investigación da cuenta que 42% de enfermeras considera que existe un clima laboral mediamente favorable y una satisfacción en 35% que califica como mediamente satisfecho. Situación que fue comprobada vía la utilización de la prueba de contrastación de hipótesis chi cuadrado, determinando que el clima laboral influye en la satisfacción de las enfermeras de centro quirúrgico.

Sotomayor, F. (2012). En su tesis titulada “*Relación de clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la sede central del gobierno regional Moquegua*” desarrollado en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, Perú. Para optar el título de Licenciado en administración. El tipo de investigación es descriptivo y correlacional, conformada por 109 trabajadores administrativos.

Los resultados obtenidos evidencian que existe predominio del nivel medio de clima organizacional y del nivel medio de satisfacción laboral, así como una alta relación en *los trabajadores de la sede central del gobierno regional de Moquegua.*

Alva, J, Juárez, J. (2014). En su tesis titulada *“Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa chimú agropecuaria S.A del distrito de Trujillo.*” Desarrollado en la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, para optar el título de licenciado en administración de empresas. Realizo un estudio de tipo descriptivo, el tamaño de la muestra correspondió a la población muestral conformado por 80 colaboradores de la empresa chimú agropecuaria S.A del distrito de Trujillo.

Como resultado obtuvo entre los más relevantes se consideró que existe un nivel medio de satisfacción de los colaboradores y un nivel de productividad traducida en el desempeño laboral que es regular. Identificó que los colaboradores de la empresa laboran los días feriados siendo compensado con un día de descanso la cual genera una desmotivación ya que el colaborador prefiere que se le page.

Soto. A.; Collado, P; Collantes (2011) En su tesis titulada "*La motivación y la satisfacción laboral como factores claves para el éxito de una fuerza de ventas con alta rotación del sector banca y seguros de lima metropolitana*" Desarrollado en la Universidad Esan, para optar el título de magister en organización y dirección de personas. En la cual aplico una investigación de tipo cuantitativo-descriptivo, por mucho tiempo, la dificultad de motivar y lograr una satisfacción laboral de la fuerza de ventas ha sido una actividad frustrante para los gerentes de las áreas de ventas y marketing, al no poder identificar claramente cuáles son los factores motivacionales y de satisfacción laboral más importantes.

Concluye que, para disminuir la alta rotación del personal de ventas del sector de banca y seguros, las jefaturas de estos equipos deben conocer e incrementar los factores de motivación y satisfacción laboral; sin pretender generalizar los factores de motivación y satisfacción laboral; sin pretender generalizar las motivaciones ya que estas se diferencian según las características de cada persona y del sector al que pertenece. En la población estudiada se tiene factores motivacionales predominantes propios del sector. Finalmente, empleando el modelo que se ha elaborado y denominado ML-RIP las jefaturas de ventas pueden planificar y ejecutar estrategias de motivación en sus equipos para disminuir su rotación, incrementando su motivación y satisfacción laboral.

*Alfaro, R. Leyton, S. Meza, A. Sáenz, I. (2012). En su tesis titulada "Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades."* Desarrollado en la Pontificia Universidad Católica del

Perú. Para optar el título de magister en Administración estratégica de empresas. La investigación es del tipo descriptiva y correlacional con enfoque cuantitativo la misma que se realizó en una muestra de 82, 126 y 161 trabajadores es en estudio.

Obtuvo como resultado fue que no hay diferencia significativa en el nivel medio de satisfacción laboral de los trabajadores en cada una de las tres municipalidades y que este puede considerarse promedio y que si existen diferencias significativas por la condición laboral respecto al nivel de satisfacción respecto a diferentes factores en cada una de ellas.

Castillo. F. (2014). En su tesis titulada" *Clima, motivación intrínseca y satisfacción laboral en los trabajadores de diferentes niveles jerárquicos.*" Desarrollado en la Pontificia Universidad Católica del Perú. Para optar el título de licenciada en psicología con mención en Psicología social. Donde estudia los resultados muestran una correlación significativa y positiva entre las variables clima organizacional, motivación intrínseca y satisfacción laboral (r (100) entre .40 y .58, p<.01). Existen también, en los diferentes grupos jerárquicos, diferencias estadísticamente significativas entre las variables estudiadas.

Concluye que 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).

## 2.2. Base Teórica y Científicas

### 2.2.1. Base Teórica Relacionadas a la motivación

Chiavenato, I. (2001). Busca explicar el comportamiento individual de las personas. Para comprender el comportamiento humano es fundamental conocer la motivación humana. El concepto de motivación se ha utilizado con diferentes sentidos. En general, motivo es el impulso o enfoque que lleva a la persona a actuar de determinada manera, es decir, que da origen a un comportamiento especifico. Este impulso normalmente es provocado por la acción 0 por un estímulo externo, que proviene del ambiente, o generado internamente en los procesos mentales del individuo. Por lo tanto, en este aspecto, la motivación se relaciona con el sistema de cognición del individuo. Cognición = (0 conocimiento) representa lo que las personas saben respecto de sí mismas y del ambiente que las rodea. El sistema cognitivo de cada persona incluye sus valores personales y está profundamente influido por su ambiente físico y social, su estructura fisiológica, los procesos fisiológicos y sus necesidades y experiencias anteriores.

Maslow. A (1991). Se interesó en el estudio profundo en el mundo del trabajo y la empresa u organización. En su estudio identifico muchos empresarios que habían tenido éxito empleaban el mismo enfoque positivo motivado sobre la naturaleza humana.

Maslow. A (1991). Observo que los empresarios que trataban a sus subordinados con confianza y respeto lograban una situación de trabajo más creativa, más productiva y alentadora.

Arana, W (2005). Menciona que no existe la persona promedio, Los individuos son únicos y tienen distintas necesidades, ambiciones y

actitudes frente a la responsabilidad; también podemos ver distintos niveles tanto de conocimiento, como de habilidades.

Chiavenato, cita a Taylor en su estudio dice que el ser humano es motivado por dinero (factor o impulso económico) y busca tener recompensas laborales.

Chiavenato. I (1999). Explica, qué la motivación es la fuerza activa que influye en las necesidades humanas (…) estos producen patrones que varían de individuo a individuos.

Nos indica que a pesar de las diferencias el comportamiento humano y las reacciones a ciertas causas son semejantes entre los individuos. Chiavenato, explica en este estudio que existen tres puntos muy importantes para explicar el comportamiento del ser humano.

- Las causas son parte del comportamiento del ser humano, en ella influyen los estímulos causales internos o externos.
- La motivación es parte del comportamiento humano, el comportamiento no es casual, ni aventurado, por lo contrario, es dirigido hacia alguna meta u objetivo.
- La conducta del ser humano, siempre está orientado hacia el logro de objetivos personales.

El autor indica que si las tres hipótesis fueran acertadas el comportamiento del hombre no sería autentico ni estaría liberado de finalidad, Él hombre tendría objetivos claros.

Importancia del estudio de la motivación

La motivación constituye un aspecto fundamental e importante de la personalidad humana este concepto se ha utilizado en diferentes sentidos, sabemos que lo que motiva a algunas personas no es lo

mismo en otras personas. Ya que en cierta medida lo que las personas desean o piensan resulta importante para el bienestar de estas. La motivación es el eje central de la persona, como un impulso que lleva al ser humano a actuar de determinada manera o a reaccionar desmotivado o motivado, está constituido por sus necesidades y motivos. El estudio de la motivación nos explica el mediante un análisis del porqué el ser humano reacciona, se relaciona con el sistema de cognición del individuo (siente, piensa y cree) por lo que es fundamental para cualquiera investigación de la psicología.

#### 2.2.1.1. Motivación externa

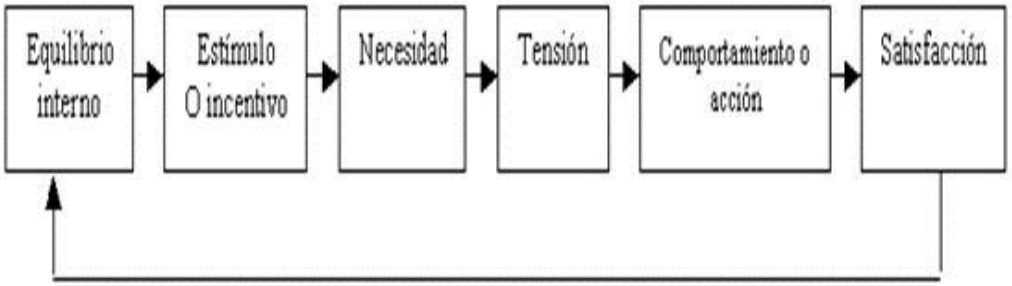
Las necesidades del ser humano, tiene como mediador a la personalidad o carácter de cada individuo, los procesos psíquicos, estos están guiados a satisfacer las necesidades, exigencias sociales que en la vida el ser humano puede comprobar. Éstas no son fijas van cambiando según las sensaciones y deseos. Al interactuar con el mundo los individuos (medio físico, social) estos varían según sus expectativas y metas.

Chiavenato.I(2001).Cita a Maslow. A e indica que la necesidad inferior (más apremiante) monopoliza o dirige el comportamiento del individuo y tiende a organizar automáticamente las diversas facultades del organismo. En consecuencia, las necesidades más elevadas (menos apremiantes) tienden a quedar relegadas en un plano secundario. Solo cuando se satisfacen las necesidades inferiores surgen gradualmente las necesidades más elevadas. Debido a esta preeminencia, no todos los individuos consiguen llegar a los niveles más elevados de las necesidades, porque deben satisfacer las necesidades inferiores.

La tarea del trabajo no interviene directamente para satisfacer las necesidades orgánicas, individuales, estas ayudan a cumplir las exigencias y necesidades sociales.

La personalidad es una combinación de propiedades de forma estructurada y cumple ciertos procesos psíquicos cooperan en la regulación ejecutora, como en la inductora. (esta es motivación).

**Figura Nº 1**
***Etapas del ciclo de la motivación, para la satisfacción de una necesidad.***




**Fuente:** *Imágenes de google.*

Chiavenato, I (1999). Resume, que el comportamiento humano puede explicarse mediante el ciclo de la motivación (…) Las motivaciones no son estáticas, si no por el contrario son fuerzas dinámicas y persistentes que provocan determinado comportamiento.

**2.2.1.2. Teoría de la jerarquía de las necesidades según Maslow**

Chiavenato (1999) cita a Maslow (1995), quien expuso una teoría de la motivación. Él decía que las necesidades están generalizadas y dispuestas en niveles según sea cualquier necesidad. , el autor menciona que la jerarquía de las necesidades puede ser visualizada como una pirámide. Indica que en la base de la pirámide se encuentran las necesidades inferiores, y en la cima las más elevadas resume que las necesidades toman forma y que varían bastante de persona a persona. Indica que la intensidad de estas varía de acuerdo a las diferencias individuales.

El autor resume que cuando el nivel inferior de las necesidades está satisfecho o cubierto, surge en el comportamiento el nivel más elevado.

**Necesidades fisiológicas**

Constituyen el nivel más bajo de todas las necesidades humanas, pero son de vital importancia (alimento, hambre, sed, sueño, reposo, frío, calor) el deseo sexual (…) son las más apremiantes de todas las necesidades cuando alguna no se logra satisfacer, ella rige en el comportamiento.

**Necesidad de seguridad**

Constituyen el segundo nivel de las necesidades humanas. Estas incluyen búsqueda de seguridad, estabilidad, protección contra la amenaza, escape del peligro.

**Necesidad de autoestima**

Necesidad relacionada de como el individuo se ve y evalúa a sí mismo.

**Necesidad de autorrealización**

Son las más elevadas y está en la cima de las jerarquías. Esta tendencia se manifiesta en el deseo de ser más de lo que es y llegar a ser todo lo que puede ser.

**Figura N° 2**
***Necesidad de autorrealización***

**Fuente:** *Imágenes google*

#### 2.2.1.3. Tipos de patrones motivacional

Katz, D y Kahn, R (1966) Indica que existen patrones motivacionales distintos que pueden influir en el comportamiento organizacional.

El primer grupo: consiste en aceptar las percepciones del rol y las directrices y políticas, normas de la organización, estas denotan autoridad legítima de la organización y la facultad de imposición de sanciones para obligar al cumplimiento de normas. En este patrón se toma en cuenta la actividad o tarea que desempeña el colaborador en la organización.

El segundo grupo de patrones motivacionales: está caracterizado por las recompensas externas, y se encuentran divididos en cuatro tipos diferentes:

- Las recompensas se obtienen por el hecho de ser parte o miembro de la organización, se mejoran con según la antigüedad y van destinadas a un grupo completo de miembros.
- Las recompensas se obtienen en función de las aportaciones y méritos que realiza el individuo en la organización.
- Los reconocimientos de los superiores, directivos, gerentes o supervisores, por determinadas actitudes o comportamientos del colaborador o del grupo.
- El reconocimiento y la aprobación social que el miembro recibe por realizar determinados comportamientos en la organización de parte de miembros de su grupo o de la empresa.
- Podemos observar que si nos apoyamos en la motivación de carácter intrínseco, la satisfacción de un miembro cuando realiza adecuadamente el desarrollo del rol que tiene asignado, esto lo motiva a través de ello puede expresarse y auto realizarse, identificándose con el propio trabajo por lo que el compromiso con esta es más eficiente.

### 2.2.1.4. Perspectiva técnica del clima organizacional

Locke, E.(1968), la ha definido como "un estado emocional positivo o placentero resultante de una percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto". No se trata de una actitud específica, sino de una actitud general resultante de varias actitudes específicas que un trabajador tiene hacia su trabajo y los factores con él relacionados.

Bravo, M; Peiró, J; Rodríguez, I. (1996).Definen el clima organizacional como una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia una situación de trabajo, actitudes que pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo. Así la satisfacción laboral es, básicamente, un concepto globalizador con el que se hace referencia a las actitudes de las personas hacia diversos aspectos de su trabajo. Por consiguiente, hablar de satisfacción laboral implica hablar de actitudes.

**Teoría de higiene-motivacional**.

Según la teoría en estudio demuestra que la presencia de ciertos factores influyente está asociada con la satisfacción laboral, y la ausencia de otros:

Herzberg, F.(1968).Menciona que la insatisfacción laboral son factores presentes, que son fuentes de satisfacción, se denominan factores motivacionales y son intrínsecos al trabajo (logro, reconocimiento del logro, el trabajo en sí, responsabilidad y crecimiento o avance). Por otro lado, los factores ausentes, que son fuente de insatisfacción, estos se catalogan como factores de higiene y son extrínsecos al trabajo (políticas de la compañía y administración, supervisión, relaciones interpersonales, condiciones laborales, salario, estatus y seguridad).

**Teoría de la discrepancia.**

Loke, E. (1968). Sostiene que la teoría de la satisfacción laboral es el estado emocional placentero que resulta de la valoración del trabajo como un medio para lograr o facilitar el logro de los valores laborales. Por lo que podemos observar a la insatisfacción laboral como el estado emocional no placentero, resultante de la valoración del trabajo como frustrante o bloqueo de la consecución de los valores laborales La satisfacción e insatisfacción laboral se derivan de la evaluación que hace el trabajador al contrastar sus valores con la percepción de lo que le ofrece el trabajo.

**Teoría de los eventos situacionales.**

Quarstein, V; McAffe, R; Glassman, M. (1992).Según está esta teoría busca explicar que la satisfacción laboral está determinada por factores denominados características situacionales y eventos situacionales. Las características situacionales son los aspectos laborales que la persona tiende a evaluar antes de aceptar el puesto (sueldo, oportunidades de promoción, condiciones de trabajo, política de la empresa y supervisión). Los eventos situacionales son facetas laborales que los trabajadores no evaluaron antes, sino que ocurren una vez que el trabajador ocupa el puesto. Estos pueden ser positivos (tiempo libre por culminar una tarea) o negativos.

**Teoría de los dos factores.**

López. L. (2005). Cita a Herzberg (1923–2000) quien indica en análisis realizados sobre los factores que producen satisfacción. Propuso la relación de un individuo con el trabajo es fundamental y que la actitud de alguien hacia el suyo puede muy bien determinar el éxito o el fracaso, dice que la satisfacción laboral y la insatisfacción en el trabajo representan dos fenómenos totalmente distintos y separados entre sí en la conducta profesional. Este modelo viene a decir que la persona trabajadora posee dos grupos de necesidades: unas referidas al medio ambiente físico y psicológico del trabajo (“necesidades higiénicas”) y

otras referidas al contenido mismo del trabajo (“necesidades de motivación”).

Si se satisfacen las “necesidades higiénicas”, el trabajador no se siente ya insatisfecho (pero tampoco está satisfecho = estado neutro); si no se satisfacen estas necesidades, se siente insatisfecho. El individuo sólo está satisfecho en el puesto de trabajo cuando están cubiertas sus “necesidades de motivación”. Si no se cubren estas necesidades, no está satisfecho (pero tampoco está insatisfecho = estado neutro).

El autor indica las características motivacionales en los siguientes factores: Factores motivadores: Responsables de la satisfacción del empleado en el ámbito laboral y que se originan en el propio individuo:

- Logros.
- Crecimiento y desarrollo personal.
- Responsabilidad.
- Reconocimiento.
- Realización profesional.

Factores de higiene: Son aquellos factores externos y que de no necesariamente producen satisfacción, tan sólo se limitan a evitar la insatisfacción de los trabajadores en el ámbito laboral:

- Administración y políticas de la institución.
- Remuneraciones y régimen de pago.
- Seguro de vida y beneficios y ambiente laboral.

**Incentivos**

Krajewski, L.Ritzman. L (2003). Indican que son un estímulo que establece u otorga el empleador, con la finalidad de que sus

trabajadores ya sea individualmente o como miembros de un equipo, eleven sus niveles de producción en la empresa o mejoren los estándares de desempeño existen tipos de incentivos que sirven para motivar a las personas incrementando el nivel de satisfacción laboral del colaborador, y que cada uno de estos tiene efectos diferentes. Uno de los incentivos más mencionados o habituales es el reconocimiento, estos motivan mucho como son: el dinero, incentivos de la salud, familiares, y seguros. Indica que debe de existir una línea divisora entre los incentivos económicos y los no económicos. Si por alguna razón no se pudiera ofrecer incentivos económicos como aumentos de salarios y bonificaciones, siempre sigue siendo posible motivar al personal asegurándole que los incentivos no económicos ofrecidos son atractivos para el beneficiario en potencia, según el autor existen dos clases de incentivos:

Podemos mencionar:

**Incentivos no monetarios:** Reconocimiento, oportunidad de desarrollo, seguridad en el puesto, buenas condiciones de trabajo, inclusión en la organización, lealtad de dirección hacia los empleados.

**Incentivos monetarios:** Buenos sueldos y salarios, bonos sobre producción, bonos anuales, comisiones, aumento por mérito, compensación por conocimientos especializados.

**Resultados de los diferentes patrones motivacionales según el autor:**

Menciona en primer lugar acatamientos de las reglas legítimas: Como los controles que existen en la organización tiene una baja eficacia para conseguir atraer a las personas y como consecuencia esta puede repercutir en el aumento de rotación en la organización.

En el desarrollo de la tarea se aplican los controles, las normas legales pueden conseguir la consecución de los objetivos cuando hay un nivel de calidad y cantidad adecuado, un buen control y planeamiento consiguen como resultado que los individuos realicen adecuadamente las tareas que tienen asignadas ya que al realizarlas a diario estas se convierten en rutinas e influyen en los resultados del individuo tanto como buenos o malos.

Las recompensas extrínsecas en general e individualizadas: al aplicar soportes extrínsecos e incentivos para motivar el comportamiento adecuado de los miembros se puede aplicar a todo un grupo de la organización estas por pertenecer a ella o por cumplir una serie de reglas o políticas, requisitos o criterios, que tendrán relación con el esfuerzo y desempeño del miembro. Por lo que no es fácil regular el comportamiento creativo o innovador que los tienen los miembros de la organización. Él individuo puede desarrollar, aspectos en su carácter con respecto a la organización que son difíciles de controlar.

**2.2.1.5. Las recompensas individualizadas**

Werther, W y Davis, K (2007).Según los autores indican que, las compensaciones o remuneraciones (sueldos, salarios, prestaciones, incentivos) es la recompensa que obtiene el empleado a cambio del desarrollo de su tarea o labor. La compensación influye concretamente en la satisfacción laboral del empleado dependiendo los factores individuales o en grupo.

Los incentivos pueden ser económicos y no económicos, promoción o el reconocimiento por parte de los directivos o gerentes, estos resultan eficaces a la hora de motivar a los miembros para que realicen tareas en los niveles de cantidad y calidad requeridos. Este modelo de recompensas es ineficaz para motivar los comportamientos creativos e innovadores de los miembros, por lo que se utilizarán en un sistema de recompensas individualizado que cumpla los siguientes condición:

Deben justificar el esfuerzo extra que realiza el miembro para realizar la tarea que se exige para obtenerlas Deben ser claras y concisas.

Por realizar la tarea solicitada el individuo debe percibir como la consecuencia directa por realizar la tarea solicitada.

Estas deben explicar de como las recompensas intrínsecas y sus consecuencias: se encuentran rrelacionadas con lo que expresa de forma individual y autodeterminación, estos dos factores son importantes en la satisfacción del propio trabajo o tarea , la expresión de los valores del sujeto y la cohesión del grupo al que pertenecen.

También en la motivación intrínseca se incluye la pertenencia a un grupo de trabajo, proporcionando un sentido de comprensión, según las investigaciones realizadas de Hezberth. F. (1968), registra a que el enriquecimiento del trabajo influye en el abandono laboral, si el trabajador tiene más autonomía y responsabilidad personal en las decisiones que se tomen, aumentará la productividad, la calidad de los resultados de trabajo y la satisfacción del empleado en su propio trabajo esto creara un sentido de la tarea y desarrollar un sentimiento de identificación y responsabilidad con el grupo.

Quintanilla, I.(2005).Define las satisfacción laboral en general, al modo como se siente la persona en el trabajo o con el desarrollo de la tarea, según estudios de diversos es una reacción estable de acuerdo al trabajo que desempeñan, dependiendo de los factores pueden desencadenar reacciones satisfactorias o insatisfactorias del trabajador hacia la organización.

Tanto las recompensas extrínsecas como las recompensas intrínsecas influyen en el nivel de motivación que tienen los colaboradores en la organización.

### 2.2.1.6. Teoría de condiciones motivacionales externas e internas

Toro, F., Cabrera H. (1985). Resume que se debe de tener en cuenta que el CMT mide el componente de preferencia y no el de persistencia o de vigor de la motivación para el trabajo.

**Dimensiones de condiciones motivacionales externas**

- **Supervisión:** Valor que el individuo atribuye a los comportamientos de consideración, reconocimiento o retroinformación de los representantes de la autoridad organizacional hacia él.
- **Grupo de trabajo:** Condiciones sociales del trabajo que proveen a la persona posibilidades de estar en contacto con otros, participar en acciones colectivas, compartir, aprender de otros.
- **Salario:** Condiciones de recompensa económica asociadas al desempeño en un puesto de trabajo. Según su grado y modalidad, esta retribución puede proporcionar a la persona compensación, prestigio, seguridad, etc.
- **Promoción:** Perspectiva y posibilidad de movilidad ascendente o jerárquica que un puesto de trabajo que se permite a su desempeñaste dentro de un contexto organizacional.

**Dimensiones condiciones motivacionales internas**

- **Logro:** Se manifiesta por medio del comportamiento caracterizado por la intención... de obtener un cierto nivel de excelencia, por la búsqueda de metas o resultados a mediano y largo plazo.
- **Poder:** Se manifiesta mediante deseos y acciones que buscan ejercer dominio, control o influencia, no sólo sobre personas o grupos, sino también sobre los medios que permitan adquirir o mantener el control..

- **Afiliación:** Se manifiesta por la expresión de intenciones o la ejecución de comportamientos orientados a obtener o conservar relaciones afectivas satisfactorias con otras personas.
- **Reconocimiento:** Se manifiesta por medio de la expresión de deseos o la realización de actividades orientadas a obtener de los demás atención, aceptación o admiración.
- **Servicios y beneficios al personal:** Son programas que incluyen un amplio grupo de alternativas que van en directo beneficio de los trabajadores. ejemplo, servicios (ayuda supermercado, planes financieros, incentivos, seguros médicos privados, comedores, movilidad etc.) Estos influyen en una mejor calidad de vida del colaborador.
- **Toma de decisiones.** El comportamiento administrativo es racional, ya que se determinan objetivos y se planea cómo alcanzarlos en forma grupal e individual. Los procesos administrativos son procesos de decisiones en los que se establecen métodos rutinarios para seleccionar cursos de acción.

**2.2.1.7. Factores higiénicos y factores de motivación.**

Chiavenato, A. (2001).Cita la teoría de los dos factores desarrollada por Herzberg, quien investiga el comportamiento laboral de los individuos en la cual explica estas teorías, y explica dos factores:

- **Factores higiénicos o factores extrínsecos:** se localizan en el ambiente que rodea al individuo y se relacionen a las condiciones en las cuales desempeñe en su trabajo. Los factores higiénicos no están bajo el control del individuo, puesto que son administrados por la empresa. Los principales factores higiénicos son los salarios, los beneficios sociales, el tipo de jefatura o supervisión que el individuo experimenta, las condiciones físicas de trabajo, la política de la empresa, el clima de relaciones entre la dirección y el individuo, los reglamentos internos, etc. Son factores de contexto que se citan en el ambiente externo que rodea al individuo. Históricamente, estos

factores higiénicos son los únicos que se destacaban en las prácticas de motivación de los empleados.

- **Factores motivacionales o factores intrínsecos:** están relacionados con el contenido del cargo o con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta. Por lo tanto, los factores motivacionales están bajo el control del individuo y abarcan los sentimientos de autorrealización, crecimiento individual y reconocimiento profesional, los factores motivacionales dependen de la naturaleza de las tareas ejecutadas. Las tareas se han definido y distribuido con la finalidad de atender los principios de eficiencia y economía, sin tomar en cuenta los factores de desafío y oportunidad para la creatividad y la razón psicológica del individuo que las ejecuta. Según su comportamiento tradicional con este sentido mecanicista, las tareas pasaron a crear un efecto de "desmotivación" y como resultado, la apatía y el desinterés del individuo. Si en el momento los factores motivacionales son excelentes, provocan satisfacción y cuando estos son inseguros contribuyen a la insatisfacción. Por eso, el autor aclara que los factores de satisfacción personal son totalmente independientes y distintos de los factores responsables de la insatisfacción profesional.

**Clima organizacional.**

Chiavenato, I.(1999). Resume que el clima organizacional es la cualidad o ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización y que influye directamente, en su comportamiento.

**Administración y políticas de la empresa.**

La satisfacción en el cargo es función del contenido del cargo o de las actividades excitantes y estimulantes de este: son los factores motivacionales.

La insatisfacción en el cargo es función del contexto, es decir, del ambiente, del salario, de la supervisión, de los colegas y del contexto general del cargo: son los factores higiénicos.

Chiavenato, I. (1999).Resume que “La vida de las personas depende de las organizaciones y estas últimas dependen del trabajo de las primeras, menciona que las personas nacen, crecen, aprenden, viven, trabajan, se divierten, se relacionan y a veces mueren dentro de las organizaciones.

**Dimensiones del clima organizacional**

- **Liderazgo: Robbins, S (1999).** Define, el liderazgo como la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas. La fuente de esta influencia podrá ser formal, tal como la proporcionada por la posesión de un rango general en una organización.
- **Control en la empresa:** Chiavenato.(1999).Define que la palabra control tiene varios significados en administración entre ellos cita tres principales:
- Control como función restrictiva y coercitiva; utilizado para evitar ciertos desvíos indeseables o comportamientos no aceptados. En este sentido, el control tiene carácter negativo y limitante y muchas veces se interpreta como coerción, delimitación, inhibición y manipulación. Es el denominado control social aplicado en la sociedad y en las organizaciones para inhibir el individualismo y la libertad personal.

**Figura Nº 3**
***Control en la empresa***

**Fuente:** *Imágenes de Google.*

### 2.2.2. Bases teóricas y científicas relacionadas a la satisfacción laboral

#### 2.2.2.1. Satisfacción laboral

Palma,S.(1999).Citado por Alfaro, L. (2012), quienes definen la satisfacción laboral como la disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo basada en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional.

Davis, K, Newstrom, J. (2003).Definen que la satisfacción laboral es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con que los empleados ven su trabajo. Expresan una actitud afectiva, un sentimiento de agrado o desagrado relativo hacia algo estas están relacionadas con el desempeño de la tarea en el trabajo.

Davis, K, Newatrom, J. (2003) indica que la satisfacción en el trabajo está relacionada con tres actitudes en los empleados que son:

- **La dedicación al trabajo:** Es el grado en que los empleados se sumergen en su trabajo, invirtiendo tiempo y energía. Los empleados

que están dedicados a su trabajo creen en la ética laboral, tiene necesidades expectativas de crecimiento muy elevadas y participan y disfrutan en la toma de decisiones. Y como resultado o consecuencia, pocas veces llegan tarde o faltan, están comprometidos y dispuestos a trabajar largas jornadas e intentan lograr un rendimiento alto.

- **Compromiso organizacional:** Es el grado en que un empleado se identifica y compromete con la empresa y desea continuar participando activamente en ella, es una disposición del empleado para permanecer en la compañía a futuro. Es frecuente que refleje su creencia en la misión y los objetivos de la empresa, su disposición a dedicar esfuerzos a lograrlo, y si intención de continuar trabajando en ella.
- **Estado de ánimo en el trabajo:** se pueden describir en un intervalo que va de negativas a positivas y de débiles a fuertes e intensas. Cuando los empleados tienen un estado de ánimo muy positivo hacia su trabajo, es frecuente que muestre energía, actividad y entusiasmo. Esto resulta de mucha importancia, ya que de manera predecible produce mejor atención en el servicio de clientes, menor ausentismo, mayor creatividad y cooperación interpersonal.

#### 2.2.2.2. Dimensiones de la variable: satisfacción laboral

**Factores intrínsecos**

- **Reconocimiento:**

  Palma, S. (1999). Define al personal y/o social, en la escala SL-SPC, este término se lo denomina como la tendencia evaluativa del trabajo en función del reconocimiento propio o de personas asociadas al trabajo respecto a los logros en el trabajo o por el impacto de estos en resultados indirectos.
- **Responsabilidad:** Según el diccionario de la Real Academia Española (RAE), indica al compromiso u obligación de tipo moral que surge de la posible equivocación cometida por un individuo en un asunto específico. La responsabilidad influye en la

obligación de reparar un error y compensar los males ocasionados cuando la ocasión o caso lo amerita.

- **Crecimiento personal en el trabajo:**
  Herzberg, F. (1959).Indica que lo influye en los trabajadores a sentirse satisfechos y motivados, es la posibilidad de saber que en la organización habrá la opción de crecimiento/formación y desarrollo proporcionada por esta oportunidad de desarrollarse personal y/o profesionalmente. Existen situaciones en las que el individuo siente que la ausencia de una mejor educación hace imposible que avance dentro de la compañía. En muchos casos son codificados como "eventualidad de crecimiento negativo". En esta categoría se incluyen también situaciones en las cuales el individuo tiene posibilidades de mejorar sus habilidades preparándose y capacitándose para mejora.
- **Logro:** Es el impulso de sobresalir, de tener éxito. Lleva a los individuos a imponerse a ellos mismos metas elevadas que alcanzar. Estas personas tienen una gran necesidad de desarrollar actividades, pero muy poca de afiliarse con otras personas. Las personas movidas por este motivo tienen deseo de la excelencia, apuestan por el trabajo bien realizado, aceptan responsabilidades y necesitan feedback constante sobre su actuación.

**Dimensión de los factores extrínsecos.**

- **Condiciones de trabajo:** Palma, S.(1999). Según el autor si aplicamos la escala SL-SPC, este término se define como la evaluación del trabajo en función de la existencia o disponibilidad de elementos o disposiciones normativas que regulan la actividad laboral.
- **Sueldos y salarios:** Werther, W., Davis, K. (2003).Resume que las compensaciones (sueldos, salarios, prestaciones, incentivos, beneficios) son la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor.

- **Relación con compañeros y jefes:** Feldman, D.(1998).Resume en su estudio de incorporación, Por ejemplo, es probable que los empleados que no establecen buenas relaciones laborales con sus compañeros, malgasten tiempo y energía preocupándose por su relación con el resto de trabajadores, en lugar de concentrarse en el desarrollo del producto o en el servicio al cliente. Los trabajadores que llevan a cabo con éxito su incorporación a la tarea están más motivados, más comprometidos con la empresa y más satisfechos de su trabajo.
- **La seguridad en el entorno del trabajo.**

  Díaz, O. (1989).Define la seguridad e higiene del trabajo no es más que un conjunto de actividades orientadas a crear condiciones, capacidades y cultura para que los trabajadores y su organización puedan desarrollarla aactividad laboral eficientemente. La seguridad e higiene del trabajo en su contenido incluye:
  - La prevención de los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales.
  - La atención preferente a la mujer, a los menores y a las personas con capacidad disminuida.
  - La seguridad e higiene del trabajo puede ser analizada desde tres puntos de vista distintos: Como un estado: en el que se excluye la influencia de aquellos factores que pueden provocar accidentes, deterioros y enfermedades generadas por la actividad laboral.

**Dimensión de la aautorrealización.**

**Autorrealización.**

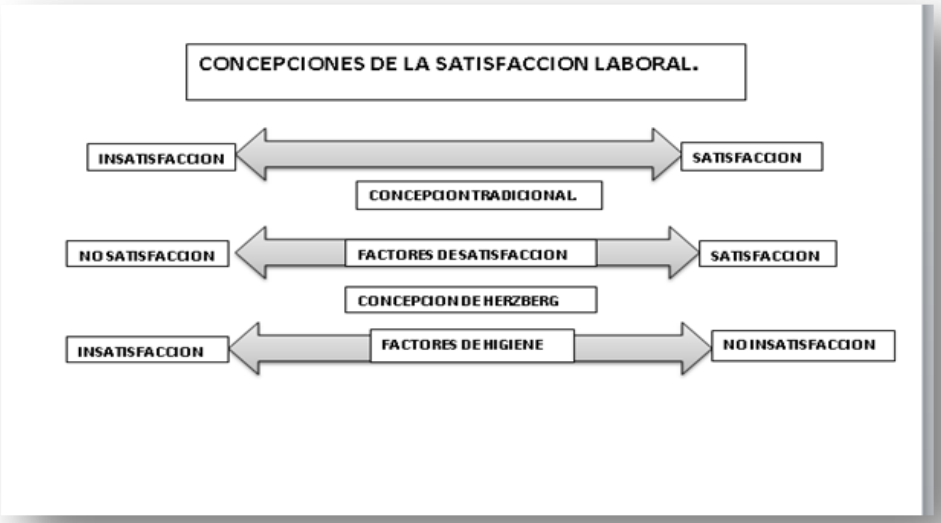
Chiavenato. I. (1999). Cita a Maslow (1954), quien indica que las necesidades de auto realización, son las más elevadas y están en la cima de las jerarquías. Por lo que las necesidades del individuo impulsan a este a realizar su propio potencial y de auto desarrollarse continuamente. Por lo tanto estas tendencias se manifiestan con el

deseo de ser más de lo que es y de esta manera llegar a ser todo lo que pueda. Ser:

- **Educación**: La educación es un proceso más formal, de larga duración y tiene diferentes niveles, por tanto, es una transmisión de conocimientos que prepara para facilitar nuevos aprendizajes.
- **Capacitación**: Es un conjunto de acciones dirigidas a preparar a una persona para ejecutar y desarrollar satisfactoriamente una tarea específica, dentro de la organización. El propósito de la capacitación es mejorar el rendimiento presente o futuro de un trabajador, dotándoles de mayores conocimientos para que pueda desarrollar o adquirir mejores destrezas o habilidades para desempeñar un cargo en la organización.
- **Auto desarrollo:** Es el entrenamiento proceso educativo de corto plazo, orientado a las personas que laboran en un puesto para que desarrollen destrezas y habilidades, asimismo adquieren aptitudes y actitudes adecuadas para el cargo de la organización.

  Entre ambos conceptos existe una leve diferencia, la capacitación se centra en dotar de conocimientos y el entrenamiento en desarrollar de habilidades. Sin embargo, en la literatura a veces lo emplean como sinónimos e incluso no los diferencian.
- **Metas personales:** Son los deseos, fines, propósitos o experiencias que una persona desea para su vida. Donde organizará una serie de recursos y acciones para poder alcanzar el fin propuesto.

**Figura Nº 4**
***Factores de satisfacción y factores de insatisfacción***




**Fuente:** *Imágenes de google*

**Teoría de la discrepancia.**

Loke, E. (1968). Sostiene que la teoría de la satisfacción laboral es el estado emocional placentero que resulta de la valoración del trabajo como un medio para lograr o facilitar el logro de los valores laborales. Por lo que podemos observar a la insatisfacción laboral como el estado emocional no placentero, resultante de la valoración del trabajo como frustrante o bloqueo de la consecución de los valores laborales La satisfacción e insatisfacción laboral se derivan de la evaluación que hace el trabajador al contrastar sus valores con la percepción de lo que le ofrece el trabajo.

**Teoría de los eventos situacionales.**

Quarstein, V.; McAffe, R.; Glassman, M. (1992).Según está esta teoría busca explicar que la satisfacción laboral está determinada por factores denominados características situacionales y eventos situacionales. Las características situacionales son los aspectos laborales que la persona tiende a evaluar antes de aceptar el puesto (sueldo, oportunidades de promoción, condiciones de trabajo, política de la empresa y

supervisión). Los eventos situacionales son facetas laborales que los trabajadores no evaluaron antes, sino que ocurren una vez que el trabajador ocupa el puesto. Estos pueden ser positivos (tiempo libre por culminar una tarea) o negativos.

## 2.3. Definición conceptual de la terminología empleada

**Motivación**

Chiavenato, I. (2001). Busca explicar el comportamiento individual de las personas. Para comprender el comportamiento humano es fundamental conocer la motivación humana. La motivación es el resultado de la interacción de los individuos con la situación se explican que son los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo.

**Satisfacción laboral**

Palma, S.(1999).Cita a Alfaro, L. (2012), quienes definen la satisfacción laboral como la disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo basada en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional.

**Clima laboral.**

Bravo, M; Peiró, J; Rodríguez, I. (1996).Definen el clima organizacional como una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia una situación de trabajo, actitudes que pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo

**Capacidades en la toma de decisiones**

Capacidad de tomar decisiones o de elegir entre alternativas diversas, es la capacidad de la toma de decisiones está vinculada con las capacidades analíticas, ya que en una habilidad analítica insuficiente se traduce en una toma de decisiones deficiente.

**Liderazgo:**

**Robbins, S (1999).** Define, el liderazgo como la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas. La fuente de esta influencia podrá ser formal, tal como la proporcionada por la posesión de un rango general en una organización.

**Salario**

El salario como una contraprestación por el trabajo de una persona en una organización, por lo que percibe a cambio dinero, elemento simbólico intercambiable, la persona empeña parte de sí misma, de su esfuerzo y de su vida, comprometiéndose en una actividad cotidiana con un estándar de desempeño en la organización.

**Autorrealización.**

Chiavenato. I. (1999). Cita a Maslow (1954), quien indica que las necesidades de auto realización, son las más elevadas y están en la cima de las jerarquías. Por lo que las necesidades del individuo impulsan a este a realizar su propio potencial y de auto desarrollarse continuamente.

**Incentivos**

Krajewski, L. Ritzman. L (2003). Indican que son un estímulo que establece u otorga el empleador, con la finalidad de que sus trabajadores ya sea individualmente o como miembros de un equipo, eleven sus niveles de producción en la empresa o mejoren los estándares de desempeño Existen muchos incentivos que sirven para motivar a las personas incrementando el nivel de satisfacción laboral del empleado, y que cada uno de estos tiene efectos diferentes. Algunos de los más habituales que menciona son el reconocimiento, el dinero, incentivos de la salud, familiares, y seguros. Sin embargo, debe de existir una línea divisora entre los incentivos económicos y los no económicos.

**Ventas**

Ventas es uno de los pilares fundamentales de toda empresa, al fin y al cabo, es la parte que de forma permanente está en contacto con los clientes y no olvidemos que estos (los clientes) son el principal activo de la empresa.

.

# CAPÍTULO III
# MARCO METODOLOGICO

## 3.1. Tipo y Diseño de Investigación

### 3.1.1. El tipo de investigación

La investigación a realizar será del tipo básica porque se inicia con una investigación basada en principios y teorías conocidas o modificando las ya existentes, buscan siempre contribuir a la ampliación del conocimiento científico, en cuanto a la fuente bibliográfica se encuentra en las bibliotecas universitarias y virtuales que han permitido concebir este proyecto y determinar las causas del fenómeno en cuanto a su clasificación como una investigación expostfacto.

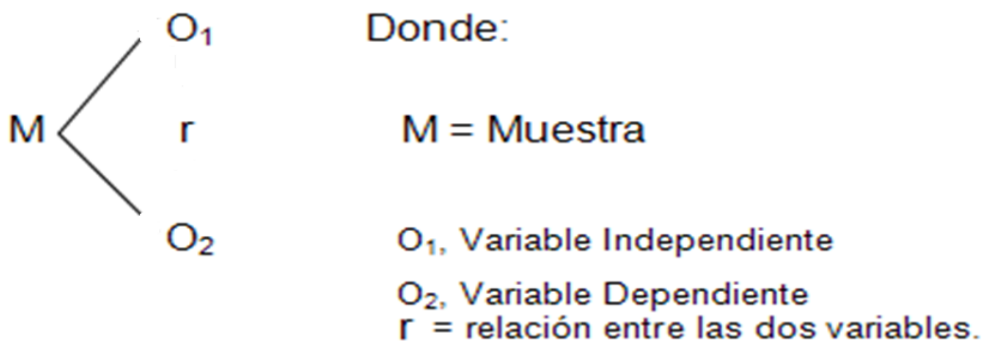
**Investigación expostfacto:** no se controlan las variables independientes, dado que el estudio se basa en analizar eventos ya ocurridos de manera natural, de tal manera que como el evento ya ha ocurrido los métodos de análisis pueden ser descriptivos o experimentales.

**Explicativo -Observacional – descriptivo correlacional causal**

Los diseños correlaciónales descriptivos causales, se encargan de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto. En este sentido, el estudio explicativo puede ocuparse tanto de la determinación de las causas (investigación expostfacto), como de los efectos (investigación experimental), siendo el presente estudio expostfacto.

**Figura Nº 5**

***Diseño de investigación correlacional.***




**Fuente**: *Elaboración propia*

Hernández, R; Fernández, C; Baptista, P. (2001),Según el estudio la investigación correlacional causal es el tipo de estudio que persigue medir el grado de relación existente entre dos o más conceptos, variables en uno o más grupos de personas u objetos o indicadores en un momento determinado.

Bernal, C. (2010), Indica que el estudio explicativo o causal en una investigación. Según el autor afirma que la investigación descriptiva es el nivel básico de la investigación científica, la investigación explicativa o causal es para muchos expertos el ideal y nivel culmen de la investigación no experimental, indica que es el modelo de investigación “no experimental” por antonomasia. Resume que la investigación explicativa tiene como fundamento la prueba de hipótesis y busca que las conclusiones lleven a la formulación o al contraste de leyes o principios científicos. Las investigaciones en que el investigador se plantea como objetivos estudiar el porqué de las cosas, los hechos, los fenómenos o las situaciones, se denominan explicativas. En la investigación explicativa se analizan causas y efectos de la relación entre variables.

### 3.1.2. Diseño de investigación

El diseño empleado en el presente estudio es explicativo observacional de corte longitudinal. La investigación no experimental o “post-facto” es cualquiera en la que no se manipulan variables ni asignan sujetos de manera aleatoria. Es longitudinal, cuando el interés del investigador se basa en analizar cambios a través del tiempo en determinadas variables o en relaciones entre estas. Recolectan datos a través del tiempo en puntos o periodos especificados para hacer inferencias respecto al cambio, determinantes y consecuencias.

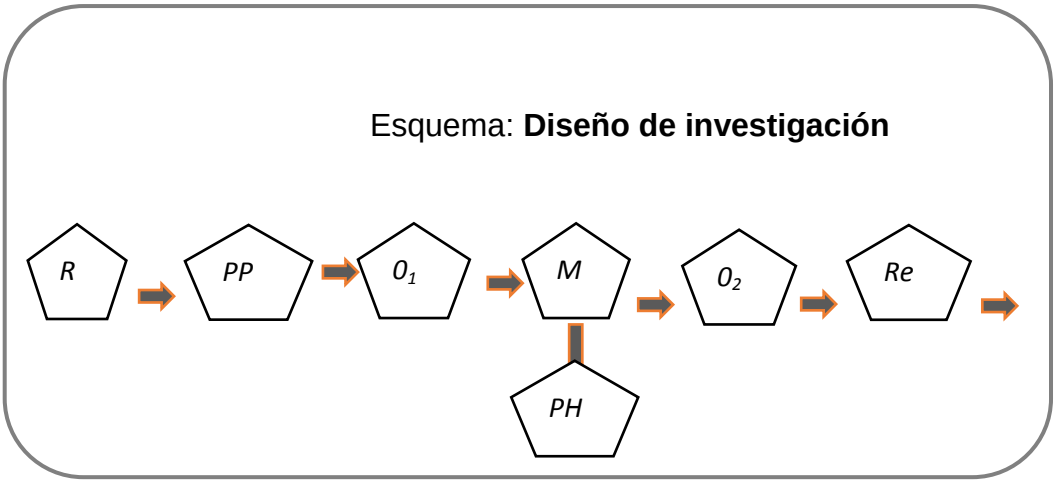
Hernández, R; Fernández, C; Baptista, P. (2001), señalan que “Las investigaciones descriptivas utilizan criterios sistemáticos que permiten poner de manifiesto la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio, proporcionando de ese modo información sistemática y comparable con la de otras fuentes”.
Hernández, M. (2012), indica que la investigación Correlacional es el tipo de estudio que persigue medir el grado de relación existente entre dos o más conceptos o variables.

Por lo tanto, el nivel de investigación que se aplica en esta tesis es "Explicativo, Descriptivo Correlacional", ya que describe la relación de La Motivación y la satisfacción laboral de la empresa ARTI S.A, son estudio don se espera que la aplicación del programa correlacione directamente a la variable de estudio que en este caso es la satisfacción laboral.

Son estudios prospectivos (siempre), porque utilizan datos cuyas mediciones fueron realizadas por el investigador o mediciones solicitadas a propósito de la investigación, siendo así, es posible controlar el sesgo de medición.

Diseño correlacional examina la relación existente entre la variable motivación y satisfacción laboral, en la misma unidad de investigación o sujetos de estudio.

**Figura Nº 6**
***Esquema: Diseño de investigación***




**Fuente:** *Elaboración propia*

**Leyenda:**

- **R** = Realidad de la empresa
- **PP** = Planteamiento del problema
- **$0_1$** = Pre prueba
- **M** = Metodología
- **PH** = Prueba de hipótesis
- **$0_2$** = Post prueba
- **Re** = Resultados

## 3.2. Población y muestra

### 3.2.1. Población

Levin, R; Rubín, D. (2004). Menciona, una población es un conjunto de todos los elementos que estamos estudiando, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones". "Una población es un conjunto de elementos que presentan una característica común".

Hernández R; Fernández C.; Baptista P. (2004) indica “que la población se define como el conjunto de todas las cosas que concuerdan con una serie de especificaciones.” Por ello la población a estudiar está constituida por todos los colaboradores de ambos sexos, siendo estos en número de 100 en la empresa “ARTI S.A” del Distrito de Ate, periodo 2016, se detalla en el cuadro del marco muestral.

### 3.2.2. Muestra

Hernández R.; Fernández C; Baptista P. (2001) señala que la muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características a la que llaman población.

Para seleccionar una muestra a partir de una población podemos definir entre dos alternativas como son: el muestreo no aleatorio y el muestreo aleatorio, éste último incorpora al azar como recurso en el proceso de selección; el muestreo aleatorio o probabilístico es el único camino que existe para garantizar una muestra representativa que nos permita conocer los parámetros de una población a partir de una muestra. Por lo tanto, según la selección de la muestra se realizará un estudio de tipo “MUESTREO PROBABILÍSTICO”.

Hernández R.; Fernández C; Baptista P. (2004) indica “que la población se define como el conjunto de todas las cosas que concuerdan con una serie de especificaciones.” Por ello la población a estudiar está constituida por todos los colaboradores de ambos sexos, siendo estos en número de 100 en la empresa “ARTI S.A” del Distrito de Ate, periodo 2016, se detalla el siguiente cuadro, siendo la muestra de 19 colaboradores de la Empresa ARTI S.A.

Levin, R; Rubín, D. (2004). Menciona, una población es un conjunto de todos los elementos que estamos estudiando, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones". "Una población es un conjunto de elementos que presentan una característica común".

**Tabla Nº 1**
***Tamaño muestral para una proporción con marco muestral conocido***

$$n = \frac{N * Z_{1-\alpha/2}{}^{2} * p * q}{d^{2} * (N-1) + Z_{1-\alpha/2}{}^{2} * p * q}$$

| | | |
|---|---|---|
| Marco muestral | N | **100** |
| Error alfa | α | **0.05** |
| Nivel de confianza | 1-α | 0.975 |
| Z de (1-α) | Z (1-α) | 1.96 |
| Probabilidad del atributo | p | **0.05** |
| Complemento de p | q | 0.95 |
| Precisión | d | **0.09** |
| | | |
| Tamaño de la muestra | n | **18.54** |

**Fuente:** *Elaboración propia.*

## 3.3. Hipótesis

### 3.3.1. Hipótesis general

**Ha** El diseño del programa de gestión de la motivación influye significativamente sobre los niveles de la satisfacción laboral de los colaboradores, del área de ventas de la empresa ARTI S.A en el 2016.

### 3.3.2. Hipótesis específica

**Ha**: Las condiciones motivacionales que se dan en el clima organizacional influyen significativamente en los factores intrínsecos del desempeño de la tarea para el logro de la satisfacción del cumplimiento de los objetivos y metas de los colaboradores del área de ventas de la empresa ARTI S.A. 2016.

**Ho:** Las condiciones motivacionales que se dan en el clima organizacional no influyen significativamente en los factores intrínsecos del desempeño de la tarea para el logro de la satisfacción del cumplimiento de los objetivos y metas de los colaboradores del área de ventas de la empresa ARTI S.A. 2016.

**Ha:** Las condiciones motivacionales externas influyen significativamente en los factores extrínsecos de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de ventas de la empresa ARTI S.A en el 2016.

**Ho:** Las condiciones motivacionales externas no influyen significativamente en los factores extrínsecos de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de ventas de la empresa ARTI S.A en el 2016.

**Ha:** Las condiciones motivacionales internas influyen significativamente en los niveles de autorrealización que llevan a la satisfacción de los colaboradores de los colaboradores, del área de ventas de la empresa ARTI S.A en el 2016.

**Ho:** Las condiciones motivacionales internas no influyen significativamente en los niveles de autorrealización que llevan a la satisfacción de los colaboradores de los colaboradores, del área de ventas de la empresa ARTI S.A en el 2016.

## 3.4. Variables y operacionalización de variables

Hernández, M..(2012)..Indican que una variable se puede definir como toda aquella característica o cualidad que identifica a una realidad y que se puede medir, controlar y estudiar mediante un proceso de investigación.

### 3.4.1. Variables de estudio

**Variable independiente: motivación.**

**Definición conceptual**

Chiavenato. I (1999). Explica, qué la motivación es la fuerza activa que influye en las necesidades humanas (…) estos producen patrones que varían de individuo a individuos.

La variable independiente ;es aquella propiedad, cualidad o característica de una realidad, evento o fenómeno, que tiene la capacidad para influir, incidir o afectar a otras variables. Se llama independiente, porque esta variable no depende de otros factores para estar presente en esa realidad en estudio.

**Definición operacional**

Puntuaciones del cuestionario de la motivación, que consta de 12 preguntas, con 5 tipos de respuesta (escala likert), para determinar el nivel de motivación, en base a tres dimensiones denominadas bueno, regular y malo.

**La variable dependiente: Satisfacción laboral.**

Palma, S. (1999).Cita a Alfaro, L. (2012), quienes definen la satisfacción laboral como la disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo basada en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional.

La Variable dependiente; es aquella característica, propiedad o cualidad de una realidad o evento que estamos investigando. Es el objeto de estudio, sobre la cual se centra la investigación en general. También la variable dos es manipulada por el investigador, porque el investigador él puede variar los factores para determinar el comportamiento de la variable.

### 3.4.2. Operacionalizacion de variables

Puntuaciones del cuestionario de la satisfacción laboral, que consta de 12 preguntas, con 5 tipos de respuesta (escala likert), para determinar el nivel de satisfacción laboral, en base a tres dimensiones denominadas bueno, regular y malo.

**Tabla Nº 2**
***Operacionalización de las variables***

| VARIABLE | DEFINICION CONCEPTUAL | DEFINICION OPERACIONAL | DIMENSIONES | INDICADORES | ITEMS | TIPO DE MEDIDA |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **V.I.: PROGRAMA DE GESTION DE LA MOTIVACIÓN** | Chiavenato. I (1999). Explica, qué la motivación es la fuerza activa que influye en las necesidades humanas (…) estos producen patrones que varían de individuo a individuos. | Puntuaciones del cuestionario de la motivación, que consta de 12 preguntas, con 5 tipos de respuesta (escala likert), para determinar el nivel de motivación, en base a tres dimensiones denominadas bueno, regular y malo. | Clima organizacional | Liderazgo. | ¿En qué medida el liderazgo de tus jefes influye en tu motivación y desempeño laboral? | **ORDINAL** |
| | | | | Comunicación. | ¿En qué medida la comunicación con sus compañeros de trabajo es la adecuada? | |
| | | | | Control. | ¿En qué medida los controles de su tarea ayudan a mejorar su trabajo? | |
| | | | | Comportamiento organizacional. | ¿En qué medida el comportamiento organizacional influye en sus expectativas de desempeño? | |
| | | | Condiciones motivacionales externas. | Supervisión | ¿En qué medida considera usted que el trato del supervisor o jefe inmediato es el adecuado? | |
| | | | | Grupo de trabajo. | ¿En qué medida el grupo de trabajo o ambiente donde desempeña sus labores cuenta con lo necesario para que sea el más adecuado? | |
| | | | | Salario. | ¿En qué medida tu salario influye en tu desempeño laboral? | |
| | | | | Promoción. | ¿En qué medida tener un ascenso o promoción en la empresa influye en su desempeño laboral? | |
| | | | Condiciones motivacionales internas. | Logro. | ¿En qué medida tus logros laborales son apreciados por tus jefes? | |
| | | | | Poder de afiliación. | ¿En qué medida considera usted que la relación con sus compañeros es buena e influye su desempeño laboral? | |
| | | | | Toma de decisiones. | ¿En qué medida considera usted que tiene libertad de tomar decisiones en su área de trabajo? | |
| | | | | Estimulo o incentivo | ¿En qué medida el estímulo o incentivo va de acorde con su desempeño laboral? | |

| VARIABLE | DEFINICION CONCEPTUAL | DEFINICION OPERACIONAL | DIMENSIONES | INDICADORES | ITEMS | TIPO DE MEDIDA |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **V.D.: SATISFACCIÓN LABORAL** | Locke, (1968). Define a la satisfacción laboral como una actitud hacia el trabajo, que es definida como el estado emocional positivo o placentero que surge de la evaluación del trabajo o experiencia laboral de una persona. | Puntuaciones del cuestionario de la satisfacción laboral, que consta de 12 preguntas, con 5 tipos de respuesta (escala likert), para determinar el nivel de satisfacción laboral, en base a tres dimensiones denominadas bueno, regular y malo. | **factores intrínsecos** | Reconocimiento . | ¿En qué medida el reconocimiento de la tarea que desarrollas te genera motivación y satisfacción laboral? | **ORDINAL** |
| | | | | Responsabilidades. | ¿En qué medida las responsabilidades te generan motivación y mejor desempeño laboral? | |
| | | | | Crecimiento del personal en el trabajo. | ¿En qué medida saber que en tu empresa hay línea de carrera influye en tu desempeño laboral? | |
| | | | | Progreso y logro en el trabajo. | ¿En qué medida el logro o misión de la compañía lo hacen sentir que su trabajo es importante? | |
| | | | Factores extrínsecos | Condiciones de trabajo. | ¿En qué medida las condiciones de trabajo dadas por tus jefes permite la mejora de tu desempeño laboral? | |
| | | | | Sueldos y salarios. | ¿En qué medida el sueldo percibido por su tarea influye en tu satisfacción laboral? | |
| | | | | Relación con los compañeros y jefes. | ¿En qué nivel la relación con tus compañeros y jefes influyen la tu satisfacción laboral? | |
| | | | | Seguridad en el entorno del trabajo. | ¿En qué medida la seguridad en el entorno del trabajo influye en tu satisfacción laboral? | |
| | | | Autorrealización | Educación. | ¿En qué medida la educación influye en su autoestima para enfrentar el mercado laboral? | |
| | | | | Capacitaciones. | ¿En qué medida la capacitación recibida en la empresa influye en que realice un buen desempeño laboral? | |
| | | | | Auto desarrollo. | ¿En qué medida el autodesarrollo influye en su trabajo? | |
| | | | | Metas personales. | ¿En qué medida el cumplimiento de metas personales influye en su autorrealización? | |

**Fuente:** *Elaboración propia*

## 3.5. Método y técnicas de recolección de datos

### 3.5.1. Métodos

Hernández, S. (2012). Indica que el método es el camino, la vía, la estructura del proceso de investigación científica; es el sistema de procedimientos, la forma de estructuración de la actividad para transformar el objeto, para resolver el problema, para lograr el objetivo.

Los métodos a abordar en el estudio, se han convertido en una actividad mediadora entre el objeto que se investiga y el sujeto de la investigación. Los métodos a usar son:

- Método descriptivo, para enumerar las características de la realidad del problema.
- Método analítico, para analizar y sistematizar los datos de la realidad y de la base teórica científica.
- Método inductivo, para establecer generalidad de los resultados.
- Método deductivo, para establecer la síntesis de los antecedentes, teorías de los antecedentes, teoría y elaboración de la propuesta.
- Método inductivo – deductivo, para obtener las conclusiones

El tipo de muestreo utilizado fue aleatorio simple, en cuyo tamaño de muestra se utilizó una fórmula para proporción con población conocida, obteniendo una muestra de 19 colaboradores para determinar la relación entre las variables en estudio, utilizando dos cuestionarios estandarizados en la ciudad de Lima-Ate.

Bernal. C (2010). Quien cita a Cerda. (2000). Indica que los problemas más agudos y complejos a la hora de enfrentar en la actualidad un individuo que quiera investigar, por la cantidad de métodos, técnicas, métodos e instrumentos, estas a la ves forman

parte de un número ilimitado de paradigmas, posturas, epistemologías y escuelas filosóficas, cuyo volumen y diversidad desconciertan.

### 3.5.2. Técnicas de recolección de datos

**Elaboración de la encuesta.**

En la investigación se utilizó la encuesta como técnica. Según Merino, (2010) manifestó que en la encuesta "el encuestador se pone en contacto con el encuestado con el fin de obtener información, ya sea escrita o verbal."

La encuesta se caracteriza por la presencia de un instrumento documental, porque la naturaleza de su objetivo es cuantitativa y nos obliga a parametrar las preguntas, a las cuales se les conoce también con el nombre de ítems o reactivos; esta naturaleza parametrada de la encuesta permite analizar la información con mucha más facilidad.

Según Supo, J (2012), indicó que la encuesta se caracteriza por la presencia de un instrumento documental, porque la naturaleza de su objetivo es cuantitativo y nos obliga a parametrizar las preguntas, a las cuales se les conoce también con el nombre de ítems o reactivos. La encuesta busca conocer la reacción o la respuesta de un conjunto de individuos, por lo tanto, es una técnica de recolección de datos cuantitativa; requiere de un instrumento que provoque las reacciones en el encuestado; la encuesta busca conocer características subjetivas de la población, siendo así puede realizarse en función a muestras.

## 3.6. Instrumento de recolección de datos

**Instrumento I: Cuestionario de gestión de la motivación.**

**Ficha Técnica**

**Nombre**: cuestionario de la motivación.

**Autor:** Isabel Roxana Yupan Hassinger.

**Año:** 2016

**Procedencia:** Perú

**Administración:** Individual

**Duración:** Sin límite de tiempo

**Aplicación:** Adulto.

**Materiales**: Hoja de aplicación y lapicero

**Descripción:**

El cuestionario es un instrumento que sirve para medir tres dimensiones de la comunicación dentro de una organización como son: ascendente, descendente y horizontal. La escala fue confeccionada por Portugal y adaptada a nuestro medio, consta de 24 ítems, de los cuales 3 son para la dimensión ascendente, 3 ítems para la dimensión descendente. Para la escala de respuestas se utilizó la escala tipo Likert con 5 opciones, y la calificación máxima que se puede obtener del instrumento es 115 en el post test.

**Normas de aplicación**

La aplicación puede darse de forma individual o colectiva, donde la persona evaluada debe marcar con 5 posibles respuestas a cada oración, recalcando la confidencialidad de los resultados serán confidenciales. Teniendo en cuenta los siguientes criterios:

| | |
|---|---|
| Siempre | 5 |
| Casi siempre | 4 |
| Algunas veces | 3 |

| | |
|---|---|
| Casi nunca | 2 |
| Nunca | 1 |

Primero, se pasaron los datos por el programa SPSS V23, para presentar los resultados que respondan a los objetivos descriptivos, en dichas tablas se presentaron las frecuencias y porcentajes de cada nivel con respecto a las variables: Motivación y Satisfacción Laboral.

**Normas de calificación**

La calificación es un proceso sencillo, solo se debe sumar los totales por área y así mismo un total general del instrumento, luego se ubica en la tabla de baremos para determinar la motivación de los colaboradores.

Posterior al análisis descriptivo se pasó a la prueba de hipótesis, para ello se utilizó el análisis inferencial, dicho proceso empezó con la comprobación y determinación del tipo de estadístico a utilizar, mediante la prueba de normalidad ver tabla 6 y en vista de que los datos no tienen una distribución de contraste normal se decidió utilizar para la correlación de las variables el estadístico de Spearman, dicho estadístico nos sirvió para corroborar nuestras hipótesis de estudio.

Las variables de estudio son de naturaleza cualitativas, por lo tanto se empleó el estadístico no paramétrico Coeficiente de correlación de Spearman.

**Instrumento II: Cuestionario de satisfacción laboral.**

**Ficha Técnica**

**Nombre:** cuestionario de satisfacción laboral.
**Autor:** Isabel Roxana Yupan Hassinger.
**Año:** 2016
**Procedencia:** Perú

**Administración:** Individual

**Duración:** Sin límite de tiempo

**Aplicación:** Adultos

**Materiales:** Hoja de aplicación y lapicero

Los resultados analizados se representaron en tablas y gráficos según corresponda el análisis estadístico, cumpliendo las normas APA, tanto para los objetivos descriptivos como también para la prueba de hipótesis.

Seriación: En la parte inicial del procesamiento de los datos obtenidos mediante la aplicación del cuestionario, es importante realizar una seriación que ayude con la identificación.

Codificación: Una vez realizado el paso mencionado líneas arriba, se procederá a codificar otorgándole una valoración a las respuestas, utilizando el programa SPSS para presentar los resultados que respondan a los objetivos descriptivos, en dichas tablas se presentaron las frecuencias y porcentajes de cada nivel con respecto a las variables: Motivación y Satisfacción Laboral.

Tabulación: Se realizará la tabulación de todas las respuestas con sus respectivas variables valorizadas, la cual, permitirá a los investigadores realizar la elaboración de los cuadros estadísticos respecto a las variables en estudio.

Análisis e interpretación de información: Los investigadores procederán con el análisis de los resultados, obtenido de los cuadros estadísticos, así como su respectiva interpretación. Por tanto, la hipótesis se verificará con las variables y los objetivos planteados.

Para el desarrollo del estudio se utilizará el método de la encuesta (se basará en un tamaño de muestra de 19 colaboradores). Estos datos obtenidos de fuente primaria proporcionada por las mismas instituciones. La recolección de datos se hizo, a través de la técnica de la entrevista, para lo cual se elaboró un cuestionario de preguntas con relación a la variable de estudio, Las variables de estudio son de naturaleza cualitativas, por lo tanto

se empleó el estadístico no paramétrico Coeficiente de correlación de Spearman.

El cuestionario consta de 3 partes:

1. Datos Generales: La encuesta será de forma anónima en el área de ventas; estará ubicado en la parte superior.
2. Datos Específicos como las dimensiones con sus respectivas preguntas.
3. Donde se obtienen los puntajes de calificación:

| | |
|---|---|
| Siempre | 5 |
| Casi siempre | 4 |
| Algunas veces | 3 |
| Casi nunca | 2 |
| Nunca | 1 |

Para el desarrollo se utilizará el programa SPSS V23 que nos permitirá obtener los porcentajes y frecuencias. Los resultados se evidenciarán en tablas y gráficos.

**Normas de calificación**

La calificación es un proceso sencillo, solo se debe sumar los totales por área y así mismo un total general del instrumento, luego se ubica en la tabla de baremos para determinar el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores.

En este proyecto de investigación se realizará encuestas a 19 colaboradores Área de ventas de la empresa ARTI S.A en el 2016.

Anexo: Encuesta.

**Validez y confiabilidad**

**Validez**

El instrumento fue validado a través de criterios de jueces, expertos en el tema, los cuales determinaron la validez del mismo. A continuación se presenta los resultados del mismo.

**Tabla Nº 3**

***Resultados de la validación del cuestionario de gestión de la motivación.***

| Validador | Resultado de aplicabilidad |
|---|---|
| 1 | Aplicable |
| 2 | Aplicable |
| 3 | Aplicable |

***Nota*:** la fuente se obtuvo de los certificados de validez de los instrumentos.

**Fuente:** *Elaboración propia*

**Confiabilidad.**

Para determinar la confiabilidad se utilizó la prueba Alfa de Cronbach en vista que el cuestionario tiene escala politómica.

**Tabla Nº 4**

***Alfa de Cronbach. Índice de consistencia interna mediante alfa de Cronbach para el Instrumento de la motivación para mejora del nivel de satisfacción.***

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|---|---|
| ,840 | 24 |

**Fuente:** *Elaboración propia*

Este coeficiente de 0.840, indica que el instrumento empleado tiene un alto grado de confiabilidad, validando su uso para la recolección de los datos.

# CAPÍTULO IV
# ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

## 4.1. Análisis de fiabilidad de los instrumentos

**Tabla Nº 5**
***Resumen de procesamiento de casos***

***Resumen de procesamiento de casos***

| | | N | % |
|---|---|---|---|
| Casos | Válido | 19 | 100,0 |
| | Excluido[a] | 0 | ,0 |
| | Total | 19 | 100,0 |

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Fuente:** *Elaboración propia*

Este coeficiente de 0.840 (tabla.4) , indica que el instrumento empleado tiene un alto grado de confiabilidad, validando su uso para la recolección de los datos.

### 4.1.1. Análisis de confiabilidad de la variable independiente: Gestión Motivación

**Tabla Nº 6**
***Estadísticos descriptivos – Gestión Motivación***

| | N | Mínimo | Máximo | Media | Desviación estándar |
|---|---|---|---|---|---|
| ¿En qué medida el liderazgo de tus jefes influye en tu motivación y desempeño laboral? | 19 | 2 | 5 | 4,47 | ,841 |
| ¿En qué medida la comunicación con sus compañeros de trabajo es la adecuada? | 19 | 2 | 5 | 4,26 | 1,046 |
| ¿En qué medida los controles de su tarea ayudan a mejorar su trabajo? | 19 | 1 | 5 | 3,16 | 1,015 |
| ¿En qué medida el comportamiento organizacional influye en sus expectativas de desempeño? | 19 | 3 | 5 | 4,68 | ,582 |
| ¿En qué medida considera usted que el trato del supervisor o jefe inmediato es el adecuado? | 19 | 2 | 5 | 4,47 | ,841 |
| ¿En qué medida el grupo de trabajo o ambiente donde desempeña sus labores cuenta con lo necesario para que sea el más adecuado? | 19 | 1 | 5 | 3,47 | ,964 |
| ¿En qué medida tu salario influye en tu desempeño laboral? | 19 | 2 | 5 | 3,21 | ,918 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| ¿En qué medida tener un ascenso o promoción en la empresa influye en su desempeño laboral? | 19 | 1 | 5 | 3,79 | 1,357 |
| ¿En qué medida tus logros laborales son apreciados por tus jefes? | 19 | 2 | 5 | 4,26 | ,991 |
| ¿En qué medida considera usted que la relación con sus compañeros es buena e influye su desempeño laboral? | 19 | 2 | 5 | 3,21 | ,918 |
| ¿En qué medida considera usted que tiene libertad de tomar decisiones en su área de trabajo? | 19 | 1 | 5 | 3,79 | 1,357 |
| ¿En qué medida el estímulo o incentivo va de acorde con su desempeño laboral? | 19 | 1 | 5 | 3,16 | 1,015 |
| N válido (por lista) | 19 | | | | |

**Fuente:** *Elaboración propia*

Se puede apreciar que las distancias de cada ítem con respecto a cada media tienen una considerable distancia, lo cual mejorará si se aplica el programa de gestión motivacional, logrando así que exista una reducción de la distancia y a su vez que las desviaciones también sean cada vez más pequeñas, dicho de otra modo servirá para homogeneizar las preguntas y así lograr una inferencia con menor error al momento de mejorar la Satisfacción Laboral de los colaboradores del Área de Ventas de la Empresa ARTI S.A.

### 4.1.2. Análisis de confiabilidad de la variable dependiente: Satisfacción Laboral

**Tabla Nº 7**
***Estadísticos descriptivos – Satisfacción Laboral***

| | N | Mínimo | Máximo | Media | Desviación estándar |
|---|---|---|---|---|---|
| ¿En qué medida el reconocimiento de la tarea que desarrollas te genera motivación y satisfacción laboral? | 19 | 3 | 5 | 4,68 | ,582 |
| ¿En qué medida las responsabilidades te generan motivación y mejor desempeño laboral? | 19 | 3 | 5 | 4,68 | ,582 |
| ¿En qué medida saber que en tu empresa hay línea de carrera influye en tu desempeño laboral? | 19 | 2 | 5 | 4,47 | ,841 |
| ¿En qué medida el logro o misión de la compañía lo hacen sentir que su trabajo es importante? | 19 | 1 | 5 | 3,47 | ,964 |
| ¿En qué medida las condiciones de trabajo dadas por tus jefes permite la mejora de tu desempeño laboral? | 19 | 2 | 5 | 3,21 | ,918 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| ¿En qué medida el sueldo percibido por su tarea influye en tu satisfacción laboral? | 19 | 1 | 5 | 3,79 | 1,357 |
| ¿En qué nivel la relación con tus compañeros y jefes influyen la tu satisfacción laboral? | 19 | 1 | 5 | 3,79 | 1,357 |
| ¿En qué medida la seguridad en el entorno del trabajo influye en tu satisfacción laboral? | 19 | 2 | 5 | 4,26 | ,991 |
| ¿En qué medida la educación influye en su autoestima para enfrentar el mercado laboral? | 19 | 1 | 5 | 3,79 | 1,357 |
| ¿En qué medida la capacitación recibida en la empresa influye en que realice un buen desempeño laboral? | 19 | 1 | 5 | 3,16 | 1,015 |
| ¿En qué medida el autodesarrollo influye en su trabajo? | 19 | 3 | 5 | 4,68 | ,582 |
| ¿En qué medida el cumplimiento de metas personales influye en su autorrealización? | 19 | 3 | 5 | 4,68 | ,582 |
| N válido (por lista) | 19 | | | | |

**Fuente:** *Elaboración propia*

Se puede observar que los promedio son muy parecidos a la de la primera variable de gestión motivacional, lo cual se podría desprender que la correlación es débil porque aún no se aplicó la propuesta de un programa de motivación, pero se asegura que, si se aplica el programa, entonces se relacionará en forma directa con la Satisfacción Laboral.

### 4.1.3. Correlaciones

**Tabla Nº 8**
***Correlaciones***

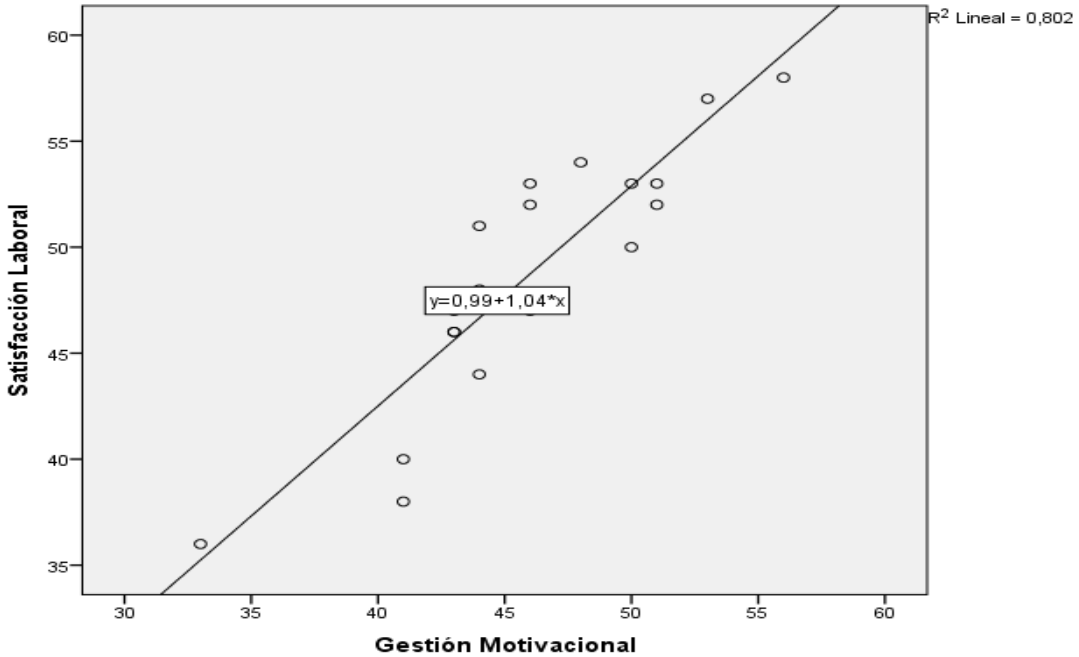
| | | Gestión de la Motivación | Satisfacción Laboral |
|---|---|---|---|
| Gestión de la Motivación | Correlación de Pearson | 1 | ,896** |
| | Sig. (bilateral) | | ,000 |
| | N | 19 | 19 |
| Satisfacción Laboral | Correlación de Pearson | ,896** | 1 |
| | Sig. (bilateral) | ,000 | |
| | N | 19 | 19 |

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Fuente**: *Elaboración propia*

Cómo la magnitud de la correlación es de 0.896, decimos que la fuerza de la correlación es considerable y positiva, lo cual quiere decir que existe relación entre la variable gestión de la motivación y la satisfacción laboral, ahora como es positivo entonces la relación existente entre ambas variables también es directa de tal modo que a mayor sea el nivel de la motivación, de la misma forma también se espera que la satisfacción laboral se eleve, para mayor especificidad de lo dicho anteriormente, entonces realizaremos la gráfica de la correlación.

**Figura Nº 7**
***Procedimiento Correlacionales***




**Fuente:** *Elaboración propia*

En la gráfica de la correlación se nota la tendencia y el nivel de relación considerable que tienen ambas variables, esto nos permite asegurar que, si aplicamos el programa de la gestión motivacional, se podría mejorar el nivel de satisfacción de los colaboradores de la empresa ARTI S.A.

### 4.1.4. Contraste o comprobación de las hipótesis conforme al cuadro de operacionalización de variables pre test.

**Ho:** El diseño del programa de gestión de la motivación no influye significativamente sobre los niveles de la satisfacción laboral de los colaboradores, del área de ventas de la empresa ARTI S.A en el 2016.

**Ha:** El diseño del programa de gestión de la motivación influye significativamente sobre los niveles de la satisfacción laboral de los colaboradores, del área de ventas de la empresa ARTI S.A en el 2016.

**Tabla Nº 9**
***Contraste o Comprobación de hipótesis***

| | Gestión Motivacional (agrupado) | N | Media | Desviación estándar | Media de error estándar |
|---|---|---|---|---|---|
| Satisfacción Laboral | GM BAJA | 3 | 38,00 | 2,000 | 1,155 |
| | GM SUPERIOR | 6 | 53,83 | 3,061 | 1,249 |

**Fuente:** *Elaboración propia*

### 4.1.5. Descriptivos generales de ambas variables generales con análisis descriptivo de frecuencia por dimensiones y variables

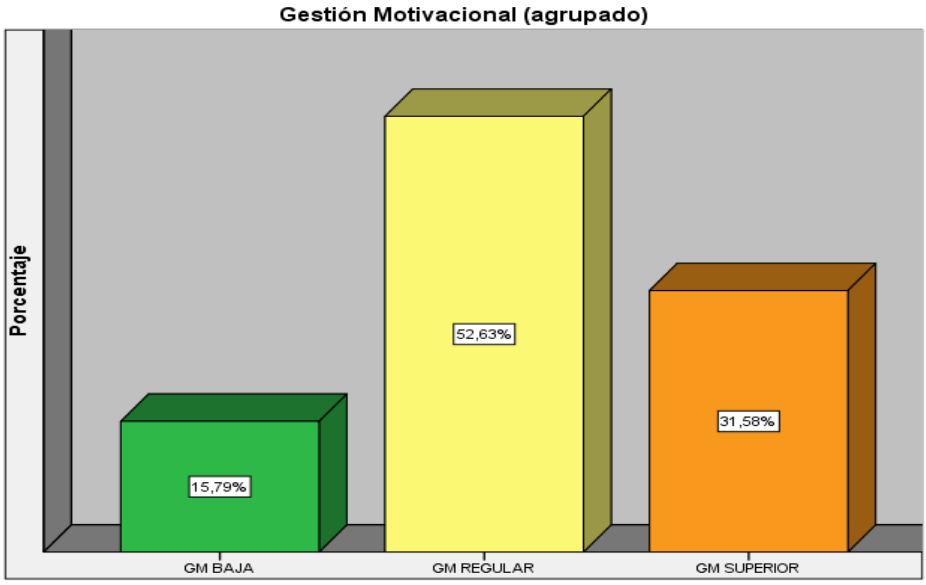
**Variable Independiente: Gestión de la Motivación**

**Tabla Nº 10**
***Gestión de la Motivación (agrupado)***

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---|---|---|---|---|---|
| Válido | GM BAJA | 3 | 15,8 | 15,8 | 15,8 |
| | GM REGULAR | 10 | 52,6 | 52,6 | 68,4 |
| | GM SUPERIOR | 6 | 31,6 | 31,6 | 100,0 |
| | Total | 19 | 100,0 | 100,0 | |

**Fuente:** *Elaboración propia*

**Figura Nº 8**
***Análisis Descriptivo de V. I. Gestión de la Motivación (En barras)***




**Fuente:** *Elaboración propia*

La frecuencia más elevada se encuentra en el grupo de Regular Motivación del 52,63%, lo cual quiere decir que es de necesidad aplicar el programa para que la motivación sea Alta o se eleve y lógicamente sólo de esta manera se incrementará la satisfacción laboral. En cuanto a la tendencia de la misma manera, si se aplica el programa se proyecta una alta motivación. En cuanto a la tendencia de la misma manera, si se aplica el programa de mejora se proyecta una alta satisfacción

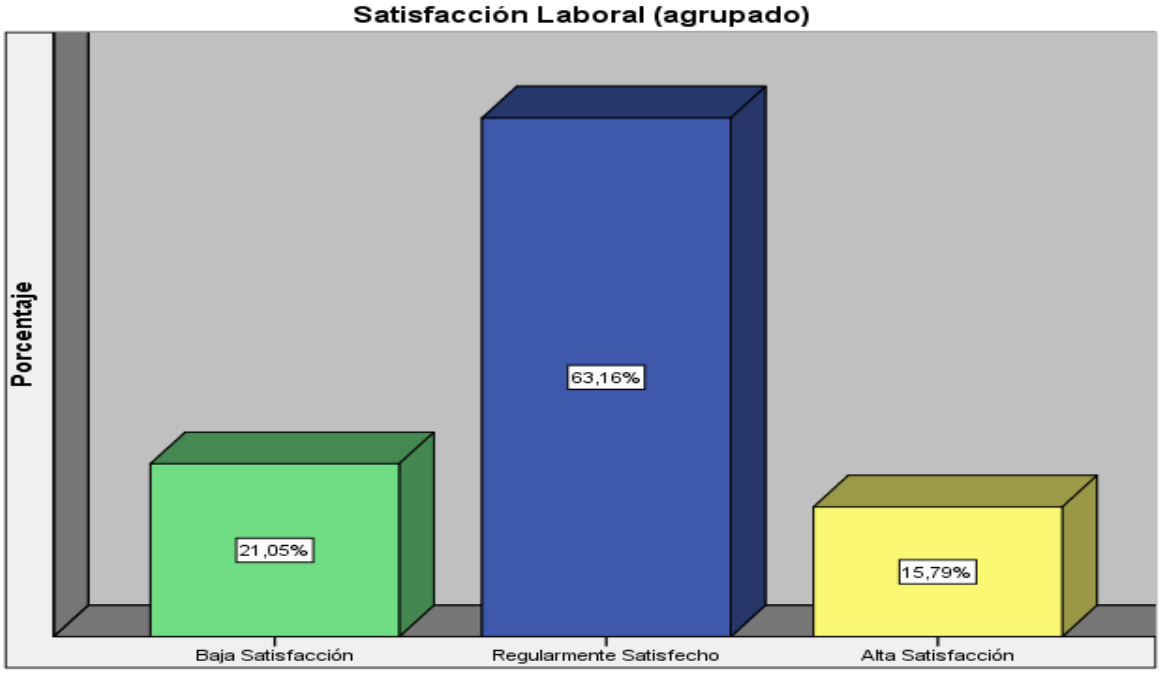
**Variable Dependiente: Satisfacción Laboral**

**Tabla Nº 11**
***Satisfacción Laboral (agrupado)***

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---|---|---|---|---|---|
| Válido | Baja Satisfacción | 4 | 21,1 | 21,1 | 21,1 |
| | Regularmente Satisfecho | 12 | 63,2 | 63,2 | 84,2 |
| | Alta Satisfacción | 3 | 15,8 | 15,8 | 100,0 |
| | Total | 19 | 100,0 | 100,0 | |

**Fuente:** *Elaboración propia*

**Figura N° 9**
***Análisis Descriptivo de V. D. Satisfacción Laboral***




**Fuente:** *Elaboración propia*

La frecuencia más elevada se encuentra en el grupo de Satisfacción Laboral Regular del 63,16%, lo que quiere decir cómo todavía no se ha aplicado el programa, entonces es que posiblemente la causa sea que la satisfacción laboral todavía se mantenga de forma regular. En cuanto a la tendencia de la misma forma, si se aplica el programa se proyecta una alta satisfacción laboral.

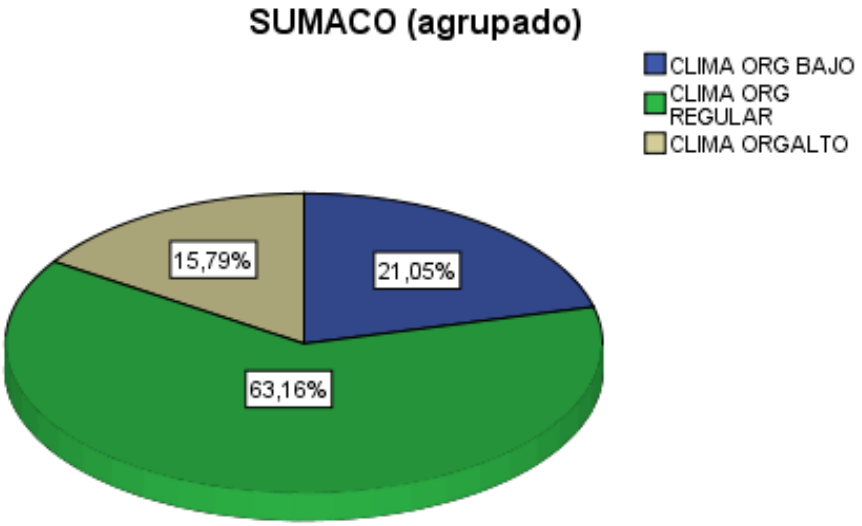
**Dimensión: Clima Organizacional**

**Tabla Nº 12**
***SUMACO (agrupado)***

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---|---|---|---|---|---|
| Válido | CLIMA ORG BAJO | 4 | 21,1 | 21,1 | 21,1 |
| | CLIMA ORG REGULAR | 12 | 63,2 | 63,2 | 84,2 |
| | CLIMA ORGALTO | 3 | 15,8 | 15,8 | 100,0 |
| | Total | 19 | 100,0 | 100,0 | |

**Fuente:** *Elaboración propia*

**Figura Nº 10**
***Dimensión Clima Organizacional de V. I. Gestión de la Motivacion (En círculo)***




**Fuente:** *Elaboración propia*

La frecuencia más elevada se encuentra en el grupo de Clima Organizacional Regular del 63,16%, lo que quiere decir cómo todavía no se ha aplicado el programa, entonces es que posiblemente la causa sea que la satisfacción laboral todavía se mantenga de forma regular. En cuanto a la tendencia de la misma forma, si se aplica el programa se proyecta una alta satisfacción laboral.

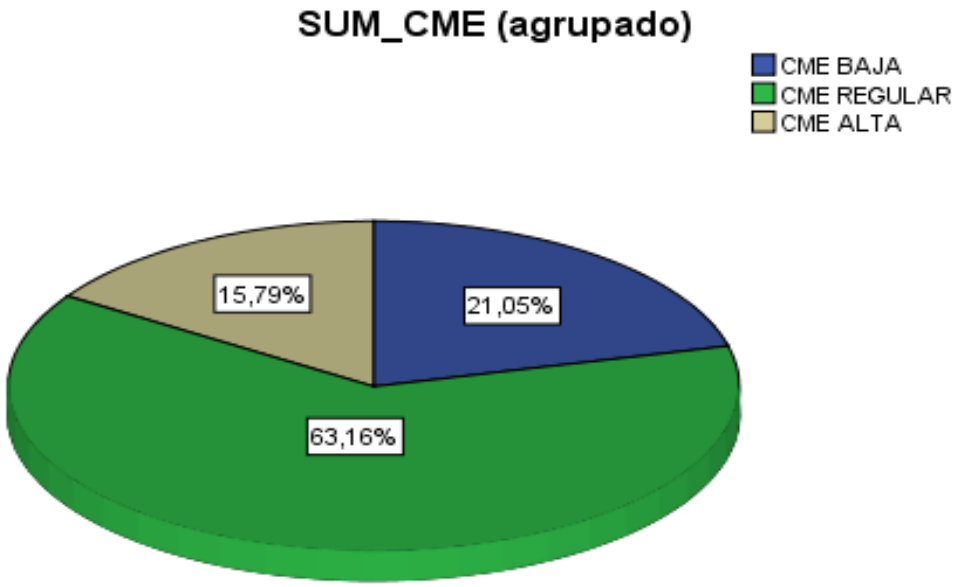
**Dimensión Condiciones Motivacionales Externas**

**Tabla Nº 13**
***SUM_CME (agrupado)***

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---|---|---|---|---|---|
| Válido | CME BAJA | 4 | 21,1 | 21,1 | 21,1 |
| | CME REGULAR | 12 | 63,2 | 63,2 | 84,2 |
| | CME ALTA | 3 | 15,8 | 15,8 | 100,0 |
| | Total | 19 | 100,0 | 100,0 | |

**Fuente:** *Elaboración propia*

**Figura Nº 11**
***Dimensión Condiciones Motivacionales Externas de V. I. Gestión Motivacional (En círculos)***




**Fuente:** *Elaboración propia*

La frecuencia más elevada se encuentra en el grupo de Condiciones Motivacionales Externas Regular del 63,16% lo que quiere decir cómo todavía no se ha aplicado el programa, entonces es que posiblemente la causa sea que la satisfacción laboral todavía se mantenga de forma regular. En cuanto a la tendencia de la misma forma, si se aplica el programa se proyecta una alta satisfacción laboral.

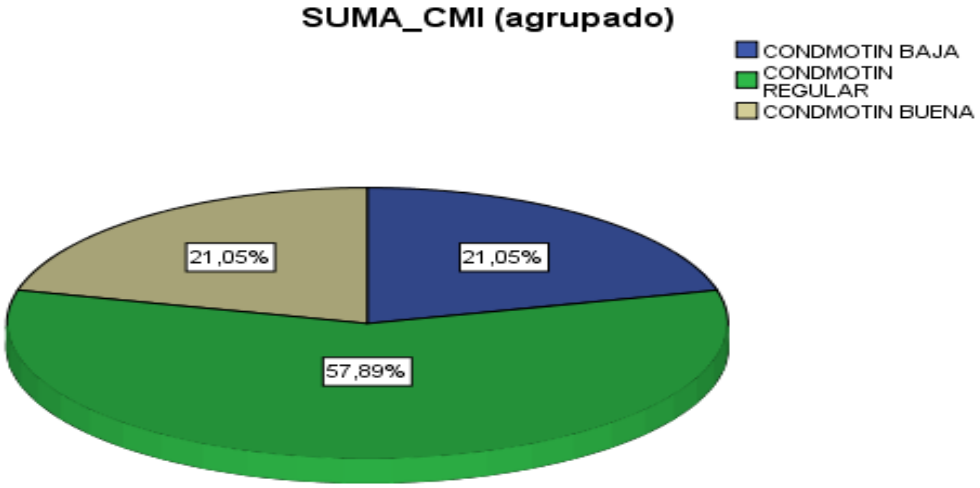
**Dimensión Condiciones Motivacionales Internas.**

**Tabla Nº 14**
***SUMA_CMI (agrupado)***

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---|---|---|---|---|---|
| Válido | CONDMOTIN BAJA | 4 | 21,1 | 21,1 | 21,1 |
| | CONDMOTIN REGULAR | 11 | 57,9 | 57,9 | 78,9 |
| | CONDMOTIN BUENA | 4 | 21,1 | 21,1 | 100,0 |
| | Total | 19 | 100,0 | 100,0 | |

**Fuente:** *Elaboración propia*

**Figura N° 12**
***Dimensión Condiciones Motivacionales Internas de V. I. Gestión Motivacional (En círculo)***




**Fuente:** *Elaboración propia*

La frecuencia más elevada se encuentra en el grupo de Condiciones Motivacionales Internas Regular del 57,89 % lo que quiere decir cómo todavía no se ha aplicado el programa, entonces es que posiblemente la causa sea que la satisfacción laboral todavía se mantenga de forma regular. En cuanto a la tendencia de la misma forma, si se aplica el programa se proyecta una alta satisfacción laboral.

## 4.2. Resultados descriptivos de frecuencias: POST TEST

### 4.2.1. Variable Dependiente: Satisfacción Laboral

**Tabla Nº 15**
***Estadísticos descriptivos – Satisfacción Laboral***

| | | | | | *PRE TEST* | *POS TEST* |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | N | Mínimo | Máximo | Media | Desviación estándar | Desviación estándar |
| ¿En qué medida el reconocimiento de la tarea que desarrollas te genera motivación y satisfacción laboral? | 19 | 3 | 5 | 4,68 | ,582 | 0.375 |
| ¿En qué medida las responsabilidades te generan motivación y mejor desempeño laboral? | 19 | 3 | 5 | 4,68 | ,582 | 0.452 |
| ¿En qué medida saber que en tu empresa hay línea de carrera influye en tu desempeño laboral? | 19 | 2 | 5 | 4,47 | ,841 | 0.452 |
| ¿En qué medida el logro o misión de la compañía lo hacen sentir que su trabajo es importante? | 19 | 1 | 5 | 3,47 | ,964 | 0.848 |
| ¿En qué medida las condiciones de trabajo dadas por tus jefes permite la mejora de tu desempeño laboral? | 19 | 2 | 5 | 3,21 | ,918 | 0.496 |
| ¿En qué medida el sueldo percibido por su tarea influye en tu satisfacción laboral? | 19 | 1 | 5 | 3,79 | 1,357 | 0.772 |
| ¿En qué nivel la relación con tus compañeros y jefes influyen la tu satisfacción laboral? | 19 | 1 | 5 | 3,79 | 1,357 | 0.692 |
| ¿En qué medida la seguridad en el entorno del trabajo influye en tu satisfacción laboral? | 19 | 2 | 5 | 4,26 | ,991 | 0.964 |
| ¿En qué medida la educación influye en su autoestima para enfrentar el mercado laboral? | 19 | 1 | 5 | 3,79 | 1,357 | 0.769 |
| ¿En qué medida la capacitación recibida en la empresa influye en que realice un buen desempeño laboral? | 19 | 1 | 5 | 3,16 | 1,015 | 0.229 |
| ¿En qué medida el autodesarrollo influye en su trabajo? | 19 | 3 | 5 | 4,68 | ,582 | 0.452 |
| ¿En qué medida el cumplimiento de metas personales influye en su autorrealización? | 19 | 3 | 5 | 4,68 | ,582 | 0.375 |
| N válido (por lista) | 19 | | | | | |

**Fuente:** *Elaboración propia*

Se puede observar que, al iniciar la investigación, la empresa ARTI, presentaba el problema de una baja Satisfacción Laboral, lo cual se mejora al aplicar el Programa motivacional, ello se corrobora con una segunda medición en donde cambia la realidad favorablemente, comprendiendo que si tuvo efecto en la aplicación del Programa.

### 4.3. Prueba de la normalidad para la variable de estudio

La variable de estudio viene a ser la Satisfacción Laboral y es la que cambio la realidad actual mediante la aplicación del programa motivacional. Entonces se somete a la prueba de la normalidad porque en realidad se desea conocer si el comportamiento de la variable es paramétrico o no paramétrico y esto nos dará un descarte de estadísticos a la hora de elegir el estadístico apropiado.

Entonces planteamos el supuesto a probar:

Ho: La variable Satisfacción Laboral NO tiene una distribución normal
Ha: La variable Satisfacción Laboral tiene una distribución normal

**Tabla Nº 16**
***Pruebas de normalidad***

**Pruebas de normalidad**

| | Kolmogorov-Smirnov[a] | | | Shapiro-Wilk | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Estadístico | Gl | Sig. | Estadístico | gl | Sig. |
| Pre_SL | ,129 | 19 | ,200* | ,948 | 19 | ,371 |
| Post_SL | ,307 | 19 | ,000 | ,774 | 19 | ,000 |

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

**Fuente:** *Elaboración propia.*

Por todo lo antes mencionado concluimos que la distribución de la variable satisfacción laboral es del tipo no paramétrico, ello se corrobora con la Tabla Nro. 16 Prueba de la Normalidad, dando como resultado un p_valor=0.000,

lo cual significa rechazar a nuestra hipótesis nula que indicaba que posiblemente tuviera una distribución normal, pero con la gráfica y los resultados del p_valor, se indica que en realidad la distribución de la satisfacción laboral es NO PARAMÉTRICA, esto obviamente nos reduce posibilidades para la elección del estadístico apropiado, sospechando que sea una Wilcoxon para muestras relacionadas.

**Tabla Nº 17**
***Prueba no paramétrica de la variable dependiente: Satisfacción Laboral***

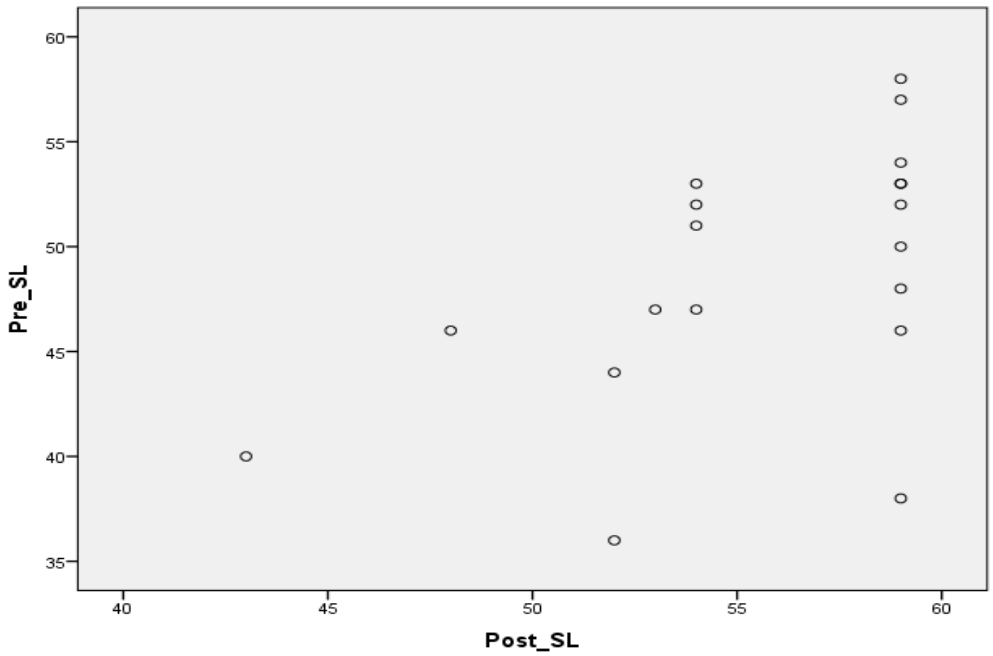
***Rangos***

| | | N | Rango promedio | Suma de rangos |
|---|---|---|---|---|
| Pre_SL - Post_SL | Rangos negativos | 19[a] | 10,00 | 190,00 |
| | Rangos positivos | 0[b] | ,00 | ,00 |
| | Empates | 0[c] | | |
| | Total | 19 | | |

a. Pre_SL<Post_SL
b. Pre_SL>Post_SL
c. Pre_SL = Post_SL

**Fuente:** *Elaboración propia*

**Figura Nº 13.** ***Satisfacción Laboral grafico dispersión. Entre el Pre Test y Post Test (Wilcoxon***




**Fuente:** *Elaboración propia*

**Tabla Nº 18**
***Estadísticos de prueba***

Estadísticos de pruebaa

| | Pre_SL - Post_SL |
|---|---|
| Z | -3,827[b] |
| Sig. asintótica (bilateral) | ,000 |

a. Prueba de Wilcoxon de los rangos con signo
b. Se basa en rangos positivos.

**Fuente:** *Elaboración propia*

## Descriptivos generales de la variable dependiente

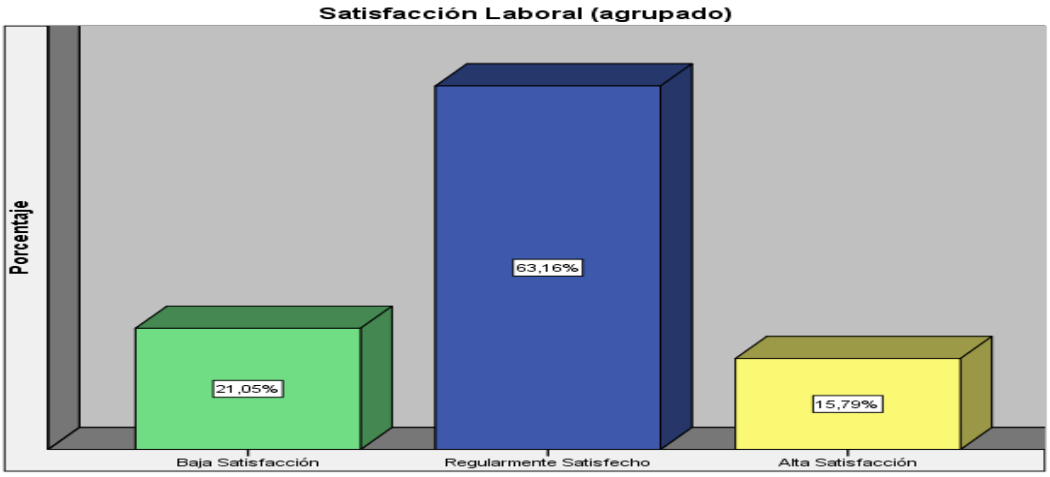
**Tabla Nº 19.** *Satisfacción Laboral (agrupado)*

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---|---|---|---|---|---|
| Válido | Baja Satisfacción | 4 | 21,1 | 21,1 | 21,1 |
| | Regularmente Satisfecho | 12 | 63,2 | 63,2 | 84,2 |
| | Alta Satisfacción | 3 | 15,8 | 15,8 | 100,0 |
| | Total | 19 | 100,0 | 100,0 | |

**Fuente:** *Elaboración propia*

**Figura Nº 14**
***Gráfico satisfacción laboral***

**Resultado Pre de satisfacción laboral**




**Fuente:** *Elaboración propia*

La frecuencia más elevada se encuentra en el grupo de Satisfacción Laboral Regular del 63,16%, lo que quiere decir cómo todavía no se ha aplicado el programa, entonces es que posiblemente la causa sea que la satisfacción laboral todavía se mantenga de forma regular. En cuanto a la tendencia de la misma forma, si se aplica el programa se proyecta una alta satisfacción laboral.

## 4.4. Contrastación de hipótesis

**Tabla Nº 20**
***Correlación de la variable Satisfacción en el post test***

**Correlaciones**

| | | | Pre_SL | Post_SL |
|---|---|---|---|---|
| Rho de Spearman | Pre_SL | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,569* |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,011 |
| | | N | 19 | 19 |
| | Post_SL | Coeficiente de correlación | ,569* | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,011 | . |
| | | N | 19 | 19 |

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

**Fuente:** *Elaboración propia.*

La variable satisfacción en el post test, muestra que existe una correlación r =0.569 que es considerable y significativa ya que la probabilidad después del proceso es 0.011, menor al 0.05.

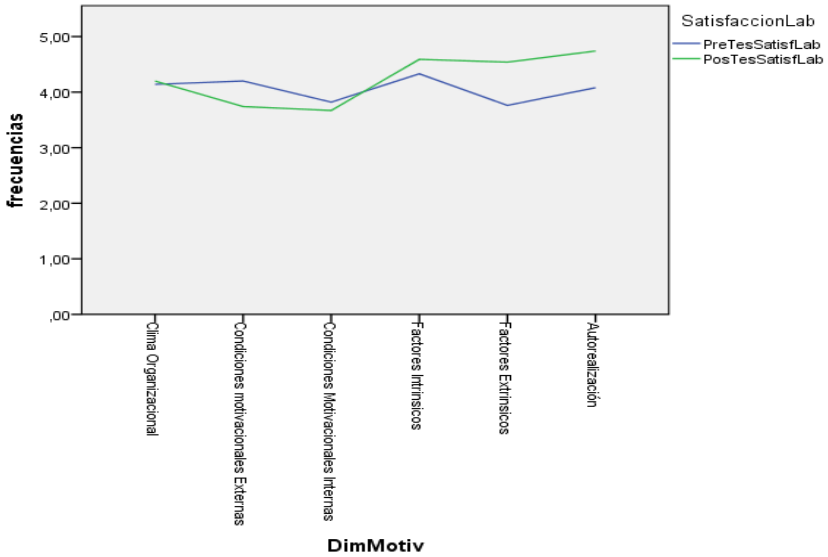
**Grafico comparativo relacionando el post test con pre test de la variable satisfacción laboral.**

**Tabla Nº 21**
***Medidas comparativas por dimensiones***

| MEDIDAS COMPARATIVAS POR DIMENSIONES: | Pretest | Postest |
|---|---|---|
| *Clima Organizacional* | *4.14* | *4.20* |
| *Condiciones Motivacionales Externas* | *4.20* | *3.74* |
| *Condiciones Motivacionales Internas* | *3.82* | *3.67* |
| *Factores Intrinsicos* | *4.33* | *4.59* |
| *Factores Extrinsicos* | *3.76* | *4.54* |
| *Autorealización* | *4.08* | *4.74* |

**Fuente:** *Elaboración propia*

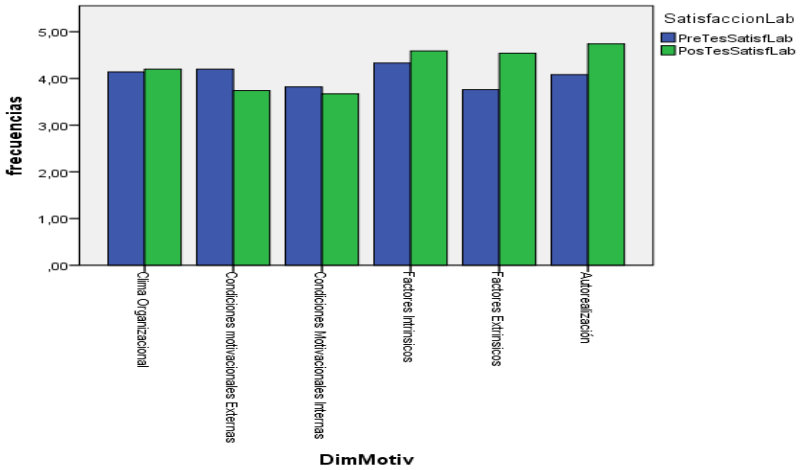
**Figura Nº 15**
***Comparativo, de la variable mejora de la satisfacción laboral, del pos test con el pre test***




**Fuente:** *Elaboración propia.*

Podemos observar en la tabla 21 y figura 15 que existe una intersección entre el pretest y el postest la línea azul indica que en el pretest aún no había un programa de mejora, se decide aplicar un programa y la línea verde indica el programa ya aplicado, aquí podemos observar que existe significativamente una mejora, aunque quedan algunos factores por reforzar.

**Figura N° 16**
***Comparativas pre test y post test.***




**Fuente:** *Elaboración propia.*

Podemos observaren la figura 16 que existe una variación entre el pretest y el post test las barras de color azul indica que en el pretest aún no había un programa de mejora, se decide aplicar un programa y las barras de color verde indica que se aplicó el programa, aquí podemos observar que existe significativamente una mejora por dimensiones, aunque quedan algunos factores por reforzar.

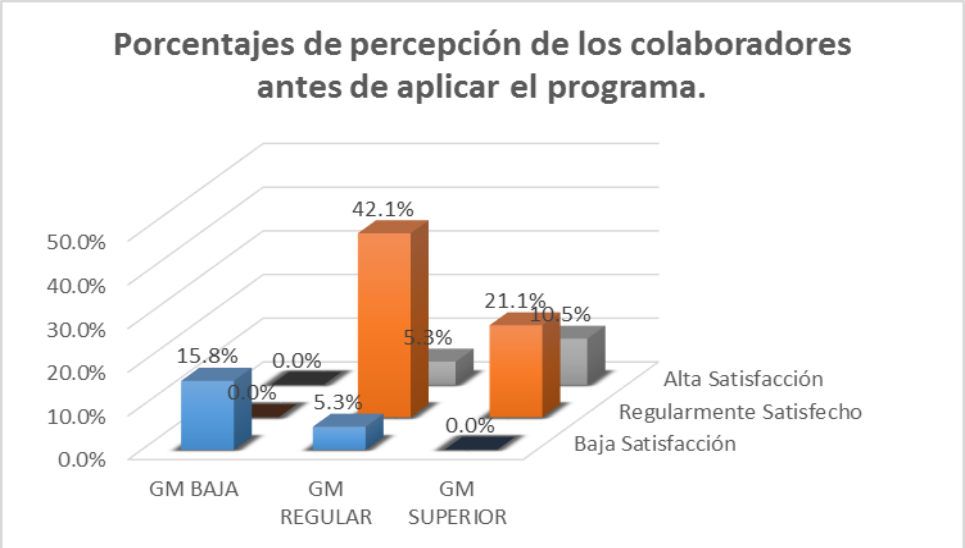
### 4.4.1. Comparativas correlación

**Tabla Nº 22**
***Distribución de frecuencias y porcentajes de percepción de los colaboradores, sobre la Gestión de la Motivación y el Nivel de la Satisfacción Laboral antes de aplicar el programa***

| Pre test | | Nivel de Satisfacción Laboral (agrupado) | | | | | | Total | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Baja Satisfacción | | Regularmente Satisfecho | | Alta Satisfacción | | | |
| | | fi | % | fi | % | fi | % | fi | % del total |
| Gestión Motivacional (agrupado) | GM BAJA | 3 | 15,8% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 3 | 15,8% |
| | GM REGULAR | 1 | 5,3% | 8 | 42,1% | 1 | 5,3% | 10 | 52,6% |
| | GM SUPERIOR | 0 | 0,0% | 4 | 21,1% | 2 | 10,5% | 6 | 31,6% |
| | Total | 4 | 21,1% | 12 | 63,2% | 3 | 15,8% | 19 | 100,0% |

**Fuente:** *Elaboración propia.*

**Figura Nº 17**
***Porcentajes de percepción de los colaboradores sobre gestión de la motivación y el nivel de satisfacción laboral antes de aplicar el programa en la Empresa ARTI S.A.***




**Fuente:** *Elaboración propia.*

Como se observa en la tabla 21 y figura 17; los resultados descriptivos de una primera realidad en cuanto las variables gestión de la motivación y nivel de la satisfacción laboral de los colaboradores, se encontraron que el 15.8% percibe que la gestión de la motivación y el nivel de satisfacción son bajos, por otro lado la gestión de la motivación y el nivel de la satisfacción de los colaboradores tienen un resultado regular de 42.10% y percibe un nivel regularmente satisfecho. Asimismo, la gestión de motivación en un nivel superior, el 10.5% de los colaboradores percibe un nivel de alta satisfacción.

**Tabla Nº 23**

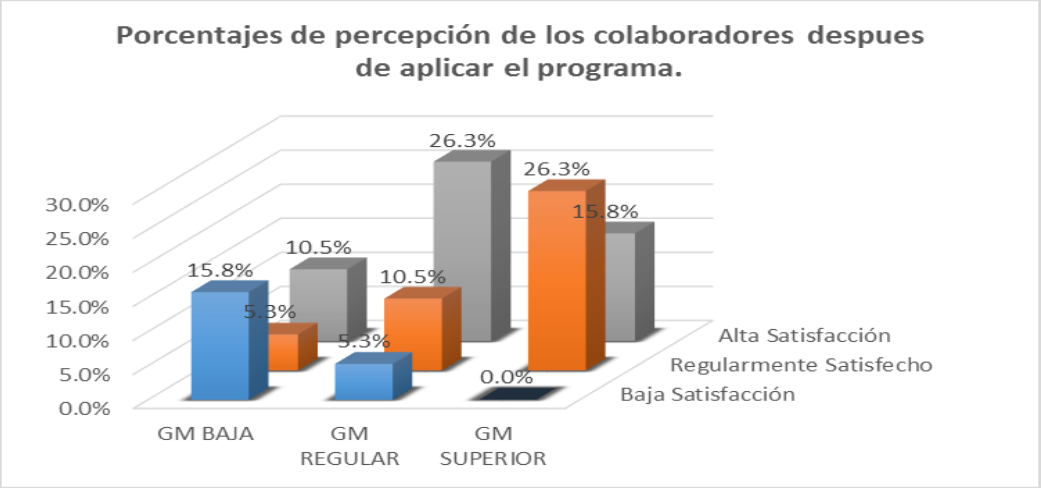
***Distribución de frecuencias y porcentajes de percepción de los colaboradores, sobre la Gestión de la Motivación y el Nivel de la Satisfacción Laboral después de aplicar el programa.***

| Post test | | Nivel de Satisfacción Laboral (agrupado) | | | | | | Total | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Baja Satisfacción | | Regularmente Satisfecho | | Alta Satisfacción | | | |
| | | fi | % | fi | % | fi | % | fi | % |
| Gestión de la Motivación (agrupado) | GM BAJA | 3 | 15,8% | 1 | 5,3% | 2 | 10,5% | 6 | 31,6% |
| | GM REGULAR | 1 | 5,3% | 2 | 10,5% | 5 | 26,3% | 8 | 42,1% |
| | GM SUPERIOR | 0 | 0,0% | 2 | 10,5% | 3 | 15,8% | 5 | 26,3% |
| Total | | 4 | 21,1% | 5 | 26,3% | 10 | 52,6% | 19 | 100,0% |

**Fuente:** *Elaboración propia.*

**Figura Nº 18**

***Porcentajes de percepción de los colaboradores sobre gestión de la motivación y el nivel de satisfacción laboral después de aplicar el programa en la Empresa ARTI S.A.***




**Fuente:** *Elaboración propia.*

Como se observa en la tabla 22 y figura 18; los resultados descriptivos de una segunda realidad o post test en cuanto las variables gestión de la motivación y nivel de la satisfacción laboral de los colaboradores, se encontraron que el 15.8% percibe que la gestión de la motivación y el nivel de satisfacción son bajos probablemente las dimensiones condiciones motivacionales internas y las condiciones motivacionales externas no mejoraron con la aplicación del programa, por otro lado la gestión de la motivación y el nivel de la satisfacción de los colaboradores tienen un resultado regular de 26.3% y percibe un nivel regularmente satisfecho el porcentaje con respecto al pre test se distribuyó porcentualmente hacia otras dimensiones. Asimismo, la gestión de motivación en un nivel superior, el 15.8% de los colaboradores percibe un nivel de alta satisfacción podemos percibir que el programa influyo para mejorar la percepción de estudio posiblemente se encuentra en alguno de los indicadores de las variables de estudio del clima organizacional, factores intrínsecos y/o factores extrínsecos.

**Tabla Nº 24**

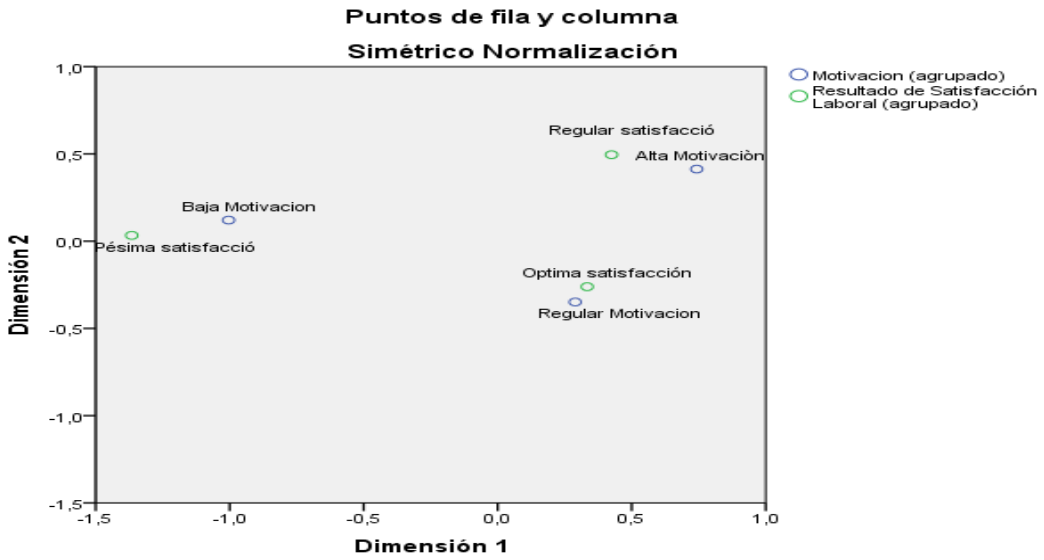
***Comparativo, de la variable mejora de la satisfacción laboral, del pos test con el pre test.***

**Tabla de correspondencias**

| | Motivación (agrupado) | | | |
|---|---|---|---|---|
| Resultado de Satisfacción Laboral (agrupado) | Baja Motivación | Regular Motivación | Alta Motivación | Margen activo |
| Pésima satisfacción laboral | 3 | 1 | 0 | 4 |
| Regular satisfacción laboral | 1 | 2 | 2 | 5 |
| Optima satisfacción laboral | 2 | 5 | 3 | 10 |
| Margen activo | 6 | 8 | 5 | 19 |

**Fuente:** *Elaboración propia.*

**Figura Nº 19**
***Comparativo, de la variable mejora de la satisfacción laboral, del pos test con el pre test.***




**Fuente:** *Elaboración propia.*

Podemos observar que existe una asociación de variables de la gestión de motivación y satisfacción laboral; en el primer grupo cuando la categoría baja motivación se asocia con una pésima satisfacción laboral, cuando la categoría alta motivación se asocia con un nivel de motivación con una pésima satisfacción. En cuanto a la categoría gestión de la motivación se asocia con un nivel de satisfacción regular; finalmente cuando la motivación es regular se asocia a un nivel de satisfacción óptimo.

# CAPÍTULO V
# DISCUSIÓN

## 5.1. Discusión

Se sabe, que es el periodo de la globalización y la era del conocimiento por lo que los cambios en la esfera laboral son muy fuertes e influyentes en la toma de decisiones, ya que estas están a la orden del día; Por esa razón, la forma de liderazgo y gestión motivacional en el entorno laboral que reflejen los directivos, será un factor clave para la salud y el bienestar integral de la institución, los cuales incidirán directamente en el desempeño y la satisfacción laboral

En ese sentido, toda organización necesita de personas talentosas, con capacidades de liderazgo y sobre todo motivada. Es decir, los comportamientos, las acciones y las decisiones, tanto de los directivos como de los miembros afectan directamente el ambiente y a la satisfacción laboral.

Debido a estos sustentos se ha optado por realizar la presente investigación, con la finalidad de determinar la relación que existe entre la gestión de la motivación para mejora de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de ventas de la empresa “ARTI S.A” en el 2016.”

Se estima que el programa de gestión de la motivación para la mejora de la satisfacción laboral de los colaboradores del Área de Ventas de la Empresa ARTI S.A - 2016, cumplió con el objetivo general propuesto, al haber sido confirmada la hipótesis general de investigación: “El diseño del programa de gestión de la motivación se relaciona con la satisfacción laboral de los colaboradores, del área de ventas de la empresa ARTI S.A en el 2016”. A favor de la confianza del mismo.

Asimismo, se lograron los objetivos específicos tales como:

- Evaluar si la motivación dentro del clima organizacional influye en los factores intrínsecos del desempeño de la tarea para el logro de la

satisfacción en el cumplimiento de los objetivos y metas de los colaboradores del área de ventas de la empresa ARTI S.A. 2016.

- Determinar las condiciones motivacionales externas afectan a los factores extrínsecos en la satisfacción laboral de los colaboradores del área de ventas de la empresa ARTI S.A. 2016.
- Examinar las condiciones motivacionales internas afectan a los niveles de satisfacción, como es el caso de la autorrealización de los colaboradores del área de ventas de la empresa ARTI S.A. 2016.

Se analiza las dimensiones: Clima organizacional; Condiciones motivacionales externas, Condiciones motivacionales internas, Factores intrínsecos; Factores extrínsecos, auto realización

Con respecto a la dimensión clima organizacional determinamos que el 21,05% de la población respondieron que es moderadamente importante o que casi nunca influye el clima organizacional, el 15.79% afirma que es muy importante, la frecuencia más elevada se encuentra en el grupo de Clima Organizacional Regular del 63,16%, lo que quiere decir cómo todavía no se ha aplicado el programa, entonces es que posiblemente la causa sea que la satisfacción laboral todavía se mantenga de forma regular. En cuanto a la tendencia de la misma forma, si se aplica el programa se proyecta una alta satisfacción laboral.

Con respecto a la dimensión condiciones motivacionales externas se observa que el 21,05% de los encuestados considera de baja importancia las condiciones motivacionales externas, por otro lado, un 15,79% indica que es de alta importancia y la frecuencia más elevada se encuentra en el grupo de Condiciones Motivacionales Externas como resultado Regular del 63,16% lo que quiere decir cómo todavía no se ha aplicado el programa, entonces es que posiblemente sea la causa que la satisfacción laboral todavía se mantenga de forma regular. En cuanto a la tendencia de la misma forma, si se aplica el programa se proyecta una alta satisfacción laboral.

Con respecto a la dimensión condiciones motivacionales internas los resultados muestran que un 21,05% es baja o pocas veces importante, en cambio un 21.05% responde que buena o muy importante y la frecuencia más elevada se encuentra en el grupo de Condiciones Motivacionales Internas Regular o moderadamente importante del 57,89 % lo que quiere decir cómo todavía no se ha aplicado el programa, entonces es que posiblemente que esta mejore si se aplica el programa.

Finalmente, en efecto en la prueba de hipótesis se logró probar la aplicación con una probabilidad de p_valor=0.000, menor a la probabilidad propuesta por del investigador que fue antes del proceso de 0.05, entonces podemos afirmar que si se aplica el diseño del programa de gestión de la motivación se relaciona con la satisfacción laboral de los colaboradores, del Área de ventas de la empresa ARTI S.A en el 2016.

En ese sentido, la aplicación del programa de gestión de la motivación si influye en la satisfacción laboral de los colaboradores, del Área de ventas de la empresa ARTI S.A en el 2016

Respecto a los resultados de la correlación nos demuestra que, podemos ver que han variado favorablemente para la aplicación del programa motivacional en los resultados del pre-test, que los trabajadores no estaban conformes y mostraban su indiferencia o escasa motivación lo cual genera insatisfacción laboral. Se puede deducir que el personal de ARTI S.A, 2016, sentía que tales elementos no eran considerados indispensables para el logro del éxito organizacional, por lo cual se sentían desvalorados por la empresa. Tal como lo afirma, Paniagua, E. (2007). Comenta sobre cómo se complementan los sistemas basados en el conocimiento con la asignación de recursos, señala que el fin de ambos es optimizar la selección de recursos, teniendo en cuenta sus competencias, para un proyecto dado. El sistema trata con el modelado de las competencias de los recursos: habilidades blandas y duras, activos de conocimiento que se requieren para llevar a cabo una tarea determinada, y de los parámetros que miden la

eficacia, eficiencia, flexibilidad, de cada recurso y del propio proceso de asignación.

En el pos test, se determinó que los trabajadores de la empresa ARTI SA presentaron oportunidades de mejora en su desempeño, siempre y cuando se le brinde mecanismos orientados a la motivación, eficiencia, alto rendimiento y compromiso con los objetivos de la organización.

En ese sentido, el programa de motivación logró que los trabajadores de la empresa se desarrollen eficientemente en sus labores y servicios generando así una empresa competitiva para su rubro o mercado objetivo.

## 5.2. Conclusiones

Para comenzar en relación al objetivo general, el cual pide “Elaborar un programa de gestión de la motivación para mejora de la satisfacción laboral de los “Colaboradores del Área de ventas de la empresa ARTI S.A en el 2016”, mi propuesta es la de llevar a cabo la aplicación de un programa de gestión de la motivación, mediante talleres de liderazgo ,auto motivación, desarrollo de actividades de integracional aire libre donde muestre satisfacción laboral y compromiso con la empresa, que en mi opinión son pilares importante para el desarrollo de esta, lo cual va a determinar que los colaboradores mejoren su rendimiento y se disminuya el índice de insatisfacción y los resultados mejoren para el logro de objetivos de la empresa, entre otros.

Las conclusiones son los siguientes: Evaluar el clima organizacional para encontrar la influencia de los factores intrínsecos para el desempeño laboral y logro de objetivos y metas de los colaboradores del área de ventas de la empresa ARTI S.A. 2016.

Examinar las condiciones motivacionales internas y externas ya que al aplicar el programa no se observó la mejora deseada, por lo que afectan a los niveles de satisfacción, como es el caso de la autorrealización de los colaboradores del área de ventas de la empresa ARTI S.A. 2016.

En relación al primer objetivo específico, por lo que se obtuvo un diagnostico situacional actual sobre las actividades desarrolladas por las autoridades en la organización que dieron como resultado un déficit en cuanto a la motivación laboral de los colaboradores.

En cuanto al segundo objetivo específico, los resultados se basan en a la confiabilidad de información. Determinar las condiciones motivacionales externas e internas que afectan a los factores extrínsecos e intrínsecos en la satisfacción laboral de los colaboradores del área de ventas de la empresa ARTI S.A. 2016.Ya que estas no mejoraron con la aplicación del programa, se recomienda reforzar con capacitaciones constantes durante el año.

Los resultados encontrados en la dimensión de Clima Organizacional, después de aplicar el instrumento de modo pre-test a los colaboradores del área de ventas de la empresa Arti S.A, reflejaron que el 4.14 % considera que el clima laboral puede mejorar si se aplica el programa. En cuanto al post-test se visualiza que el 4.20% considera que el clima organizacional mejora al aplicar el programa considerablemente.

Los resultados encontrados en la dimensión Factores Intrínsecos, después de aplicar el instrumento de modo pre-test a los colaboradores del área de ventas de la empresa Arti S.A, reflejaron que el 4.33 % considera que Factores Intrínsecos puede mejorar si se aplica el programa. En cuanto al post-test se visualiza que el 4.59 % considera que el Factores Intrínsecos mejora al aplicar el programa considerablemente.

Los resultados encontrados en la dimensión Factores extrínsecos, después de aplicar el instrumento de modo pre-test a los colaboradores del área de ventas de la empresa Arti S.A, reflejaron que el 3.76 % considera que Factores extrínsecos puede mejorar si se aplica el programa. En cuanto al post-test se visualiza que el 4.54 % considera que el Factores Intrínsecos mejora al aplicar el programa considerablemente.

Los resultados encontrados en la dimensión autorrealización, después de aplicar el instrumento de modo pre-test a los colaboradores del área de ventas de la empresa ARTI S.A, reflejaron que el 4.08 % considera que la autorrealización puede mejorar si se aplica el programa. En cuanto al post-test se visualiza que el 4.74 % considera que la autorrealización mejora al aplicar el programa considerablemente.

La variación de porcentajes entre el pre-test y el post-test evidencian cambios favorables en la empresa respecto al nuevo enfoque de gestión de la motivación (Competencias) adoptado por la empresa. Se observó en el pre-test que los colaboradores se mostraban inconformes e indiferentes con la actual gestión de motivadora de la empresa, especialmente con las acciones tomadas en clima organizacional, factores intrínsecos, factores extrínsecos y autorrealización. Por medio de las preguntas formuladas se pudo deducir que la insatisfacción radicaba en que hay mucho por mejorar que los programas de entrenamiento y capacitaciones no estaban estructurados en función del capital humano existente, presentado fallas en las condiciones motivacionales internas como externas en el trabajo y la falta de capacitaciones a los colaboradores. Esto sin duda repercute en el desempeño de los trabajadores, ya sea en los errores laborales o en el poco conocimiento e iniciativa de solución a situaciones críticas. Luego de mostrar los talleres, los trabajadores percibieron un futuro alentador en el campo de comportamiento organizacional, factores intrínsecos y extrínsecos y autorrealización desarrollo, ya que se presentaron herramientas enfocadas en las competencias organizacionales con el objetivo de mejorar la satisfacción laboral del área de ventas de la empresa.

En cuanto a los resultados del post-test, vemos que los porcentajes han mejorado notoriamente. Esto se debe a que en el programa se propuso como tema de taller, los sistemas y herramientas de gestión del conocimiento. Por medio de este, los trabajadores pudieron conocer de sistemas tecnológicos que se ejecuten en función de difundir y facilitar la accesibilidad de información en una empresa con el objetivo de mejorar el rendimiento laboral.

## 5.3. Recomendaciones

Las recomendaciones son las siguientes:

En relación al objetivo general, mi propuesta es la de llevar a cabo la aplicación de un programa de gestión de la motivación para la mejora de la satisfacción laboral, mediante talleres de capacitación de liderazgo, trabajo en equipo y mejora de procesos, que en mi opinión son importante para el desarrollo de la motivación, lo cual va a determinar que los trabajadores mejoren su rendimiento y se disminuya el índice de deserción, entre otros.

En relación al primer objetivo específico, se requirió “Evaluar el clima organizacional para encontrar la influencia de los factores intrínsecos para el desempeño laboral y logro de objetivos y metas de los colaboradores del área de ventas de la empresa ARTI S.A. 2016..”, se propone la toma de decisiones por parte de Gerencia General, y área de recursos humanos con la implementación de talleres de capacitación de planificación estratégica, , en la organización para así generar, en los colaboradores, la imagen de compromiso, consideración y valoración de parte de la empresa y de la toma de decisiones que se dan en la entidad.

En cuanto al segundo objetivo específico, determinar las condiciones motivacionales externas que afectan a los factores extrínsecos en la satisfacción laboral de los colaboradores del área de ventas de la empresa

ARTI S.A. 2016.Con la implementación de talleres de capacitación de planificación estratégica, liderazgo, en la organización para así generar y mejorar el desarrollo eficiente, motivador y comprometido en las actividades de los resultados de venta.

Por lo tanto se sugiere tener en cuenta según los resultados descriptivos de una segunda realidad o post test en cuanto las variables gestión de la motivación y nivel de la satisfacción laboral de los colaboradores, se encontraron que el 15.8% percibe que la gestión de la motivación y el nivel de satisfacción son bajos probablemente las dimensiones condiciones motivacionales internas y las condiciones motivacionales externas no mejoraron con la aplicación del programa se recomienda proponer nuevas dimensiones ya que no afecto para mejora dichas dimensiones , por otro lado la gestión de la motivación y el nivel de la satisfacción de los colaboradores tienen un resultado regular de 26.3% y percibe un nivel regularmente satisfecho el porcentaje con respecto al pre test se distribuyó porcentualmente hacia otras dimensiones. Asimismo, la gestión de motivación en un nivel superior, el 15.8% de los colaboradores percibe un nivel de alta satisfacción podemos percibir que el programa influyo para mejorar la percepción de estudio posiblemente se encuentra en alguno de los indicadores de las variables de estudio del clima organizacional, factores intrínsecos o factores extrínsecos.

# REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. México: Editorial MacGraw Hill.
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos* (5a ed.). Bogotá: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2001). *Teoría proceso y practica* (3a ed.). Mac Graw Hill. Editorial.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración.* México: McGraw-Hill/ Interamericana Editorial.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (7a ed.). México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (1999). *Introducción a la teoría general de la administración* (5ª ed). México: McGraw-Hill Editorial.
- Davis, K. & Newstrom, J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo* (11a Ed). México: McGraw-Hill.
- García, L. (2011). *Más ventas* (4a ed.). España: ESIC Editorial.
- Katz, D. & Khan, L. (1997). *The Social Psychology of Organizations*. México: Trillas.
- Locke, E. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. Chicago: Rand Mc. Nally.
- Maslow, A. (1991). *Motivación y personalidad*. México: Editorial McGraw-Hill
- Palma, S. (1999). *Aspectos psicológicos del Clima Laboral*. Texto IX Titulación profesional extraordinaria. Lima: Editorial U.N.M.S.M.
- Palma, S. (1998). *Motivación y Desempeño Laboral*. Separata Fac. Psicología. Lima: URP.
- Quintanilla, I. (2005). *Empresas y personas* (7a ed.). España: Díaz de Santos S.A.
- Robbins, S. & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional*. México: Editorial Prentice Hall.
- Werther, W. & Davis, K. (2003). *Administración de personal y Recursos Humanos*. (5a ed.). México: McGrall-Hill.

REVISTAS VIRTUALES


- Arana, W. (2010). *Motivación Artículo Revista Ser Humano y Trabajo*. Recuperado de: http://www.sht.com.ar/archivo/liderazgo/motivacion.htm#Inicio
- Adams, S. (2016). *El país con mayor insatisfacción laboral de México Revista Latam*. Recuperado de: http://www.forbes.com.mx/mexico-el-pais-con-mayor-insatisfaccion-laboral-de-latam/
- Bravo, M.; Peiró, J. & Rodríguez, I. (1996). *Satisfacción laboral. La actividad laboral en su contexto*. Recuperado de: http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=8484511&pid=S0718-23762008000200004000002&lng=es
- Boada, J. & Tous, J. (1993). *Escalas de satisfacción laboral: una perspectiva dimensional*. Recuperado de: http://www.acuedi.org/ddata/410.pdf
- Diario Gestión (2014). *Management: El 45% de trabajadores no es feliz en su centro de labores*. Recuperado de: http://gestion.pe/empleo-management/45-trabajadores-no-feliz-su-centro-labores-2105975 .
- Díaz, O. (1989). *Protección e higiene del trabajo*. Recuperado de: http://www.monografias.com/trabajos55/prevencion-riesgos laborales/prevencion-riesgos-laborales2.shtml#ixzz4EA8lMTBF.
- Herzberg, F. (1968). *How do you Motivate Employees? Harvard Business Review*. Recuperado de: http://maaw.info/ArticleSummaries/ArtSumHerzberg6803.htm
- Locke, E. (1968). *What is job satisfactory? Documento de trabajo presentado en la American Psycological Association Convention, San Francisco, California*. Recuperado de: http://www.eric.ed.gov/ERICWebPortal/search/detailmini.jsp?_nfpb=true&_&ERICE


LIBROS DE METODOLOGÍA:


- Carrasco, S. (2010). *Metodología de la investigación científica* (2a ed.). Lima: Editorial San Marcos.

- Hernández, R. (1997). *Metodología de la Investigación*. Colombia: McGraw-Hill Editorial.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. New York: Wiley Editorial.
- Hernández, Fernández & Baptista (2004). *El proceso de la investigación* (2a ed.). México: Editorial McGraw-Hill.
- Hernández, Fernández y Baptista. (2001). *Metodología de la investigación* (5a ed.). México: McGraw-Hill.
- Krajewski, L., & Larry, R. (2003). *Administración de operaciones, estrategias y análisis* (5a ed.). México: Pearson Educación.
- Levin, R & Robin, D. (2004). *Estadísticas para Administración y economía* (7a ed.). México: Pearson Editorial.
- Méndez, C. (2001). *Metodología: Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación* (3a ed.). Bogotá: Editorial McGraw-Hill.
- Palma, S. (2005). *Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC)*. Perú: Editora y Comercializadora CARTOLAN EIRL.
- Sabino, C. (1992). *El Proceso de Investigación*. Venezuela: Panapo Editorial.
- Tamayo, M. (2010). *El proceso de la investigación científica* (5a ed.). Colombia: Limusa Noriega Editores


TESIS: INTERNACIONALES:


- Cruz, H. (2012). *Efectos de los entornos familiares responsables sobre la calidad de la motivación de los colaboradores* (Tesis para optar el título profesional grado de Doctor). Universidad de Navarra, España.
- Cifuentes, J. (2012). *Satisfacción laboral en enfermería en una Institución de salud de cuarto nivel de atención* (Tesis para optar el título profesional grado de Magister en enfermería). Universidad Nacional de Bogotá, Colombia.
- Fuentes, S. (2012). *Satisfacción Laboral y su influencia en la Productividad* (Tesis para optar el título profesional de Licenciada en Psicología). Universidad Rafael Landívar Campus Quetzaltenango, México.
- Ríos, F. (2014). *Satisfacción Laboral y su Influencia en el Clima Organizacional, del Personal del Área Administrativa de la Empresa Eléctrica Municipal, Ubicada en la Cabecera Departamental de Huehuetenango* (Tesis para optar el

título profesional de Licenciada en Psicología Industrial). Universidad Rafael Landívar, México.

- Sánchez, F. (2011). *Estrés laboral, satisfacción en el trabajo y bienestar psicológico en trabajadores de una industria cerealera.* (Tesis para optar el título profesional de Licenciada en Psicología). Universidad Abierta Interamericana, Argentina.

NACIONALES:

- Alva, J. & Juárez, J. (2014). *Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A del distrito de Trujillo* (Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo.
- Monteza, N. (2010). *Influencia del clima laboral en la satisfacción de las enfermeras del centro quirúrgico hospital Es Salud.* (Tesis para optar el título de magister en enfermería). Universidad Católica Santo Toribio Mogrovejo, Chiclayo.
- Suárez., A. (2015). *Modelo de endomarketing y su impacto en la satisfacción laboral en los trabajadores de base del Banco de Crédito del Perú - sede–Centro de Lima* (Tesis para optar el título de magister en Marketing). Universidad Esan, Lima.
- Sotomayor, F. (2012). *Relación de clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la sede central del gobierno regional Moquegua* (Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración). Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna.

LOCAL:

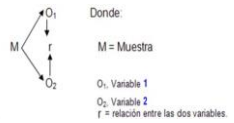
- Alfaro, R. Leyton, S. Meza, A. Sáenz, I. (2012) *Satisfacción Laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres Municipalidades* (Tesis Para optar el título de Magister en Administración Estratégica de Empresas). Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú.

- Castillo, F. (2014). *Clima, Motivación Intrínseca y Satisfacción Laboral en los trabajadores de diferentes niveles jerárquicos.* (Tesis para optar el título profesional de Licenciada en Psicología con mención en Psicología social). Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú.
- Soto, A.; Collado, P. & Collantes (2011). *La motivación y la satisfacción laboral como factores claves para el éxito de una fuerza de ventas con alta rotación del sector banca y seguros de Lima Metropolitana* (Tesis para optar el título de Magister en Organización y Dirección de Personas). Universidad Esan, Perú.

# ANEXOS

**ANEXO 1.**
**Matriz de consistencia**

**Título**: “PROGRAMA DE GESTION DE LA MOTIVACIÓN PARA LA MEJORA DE LA SATISFACCION LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL AREA DE VENTAS DE LA EMPRESA ARTI. S.A, ATE- 2016”

| PROBLEMA | OBJETIVO | HIPÓTESIS | VARIABLES/ Dimensiones | INDICADORES | METODOLOGÍA |
|---|---|---|---|---|---|
| GENERAL<br>¿De qué manera el programa de gestión de la motivación influye en la mejora de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de ventas de la empresa ARTI.S.A.,ATE en el 2016?<br><br>ESPECÍFICO<br>¿De qué manera la motivación en el clima organizacional influye en los factores intrínsecos que afectan el desempeño de la tarea para lograr la satisfacción en el cumplimiento de los objetivos y metas?<br><br>¿Cómo las condiciones motivacionales externas | GENERAL<br>Comprobar que efectos produce el programa de gestión de la motivación para la mejora de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de ventas de la empresa ARTI S.A. 2016.<br><br>ESPECÍFICO<br>Evaluar si la motivación dentro del clima organizacional influye en los factores intrínsecos del desempeño de la tarea para el logro de la satisfacción en el cumplimiento de los objetivos y metas de los colaboradores del área de ventas de la | GENERAL<br>**Ha.-**El diseño del programa de gestión de la motivación influye significativamente sobre los niveles de la satisfacción laboral de los colaboradores, del área de ventas de la empresa ARTI S.A en el 2016.<br><br>ESPECÍFICO<br>**Ha.-**Las condiciones motivacionales que se dan en el clima organizacional influyen significativamente en los factores intrínsecos del desempeño de la tarea para el logro de la satisfacción del cumplimiento de los objetivos y metas de los | **PROGRAMA DE GESTION DE LA MOTIVACION** | | Tipo de investigación: Básica<br><br>Nivel de investigación: Explicativo Observacional<br><br>Método: Descriptivo correlacional.<br><br>Corte: Longitudinal<br><br>Diseño de investigación: Exposfacto.<br><br>  <br><br><br>Población: 100 |
| | | | Clima organizacional | • Liderazgo<br>• Comunicación<br>• Control<br>• Comportamiento Organizacional | |
| | | | Condiciones motivacionales externas | •<br>• Supervisión<br>• Grupo de trabajo<br>• Promoción<br>• Salario | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| afectan a los factores extrínsecos en la Satisfacción laboral de los colaboradores del área de ventas?<br>¿En qué aspectos las condiciones motivacionales internas afectan a los niveles de satisfacción, como es el caso de la autorrealización de los colaboradores? | empresa ARTI S.A. 2016.<br><br>Determinar las Condiciones motivacionales externas afectan a los factores extrínsecos en la satisfacción laboral de los colaboradores del área de ventas de la empresa ARTI S.A. 2016.<br><br>Examinar las condiciones motivacionales internas afectan a los niveles de satisfacción, como es el caso de la autorrealización de los colaboradores del área de ventas de la empresa ARTI S.A. 2016. | colaboradores del área de ventas de la empresa ARTI S.A. 2016.<br><br>**Ha.-** Las condiciones motivacionales externas influyen significativamente en los factores extrínsecos de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de ventas de la empresa ARTI S.A en el 2016.<br><br>**Ha.-**Las condiciones motivacionales internas influyen significativamente en los niveles de autorrealización que llevan a la satisfacción de los colaboradores de los colaboradores, del área de ventas de la empresa ARTI S.A en el 2016. | Condiciones motivacionales internas | • Logro<br>• Poder de afiliación<br>• Toma de decisiones<br>• Estimulo o incentivo | COLABORADORES DE ARTI S.A<br>Muestra: Probabilística, conformada por 19 colaboradores de la población.<br><br>Técnicas e instrumentos: Observación.- Cuestionario. Encuesta. – Técnicas de procesamiento de datos:<br><br>Para la contratación de hipótesis.<br><br>Prueba de Wilcoxon de los rangos con signo<br>Se basa en rangos positivos. Para muestras relacionadas; estudio longitudinal de dos medidas. |
| | | | *Factores intrínsecos* | • Reconocimiento<br>• Responsabilidades<br>• Crecimiento personal en el trabajo<br>• Progreso y logro en el trabajo | |
| | | | Factores Extrínsecos | • Condiciones de trabajo<br>• Sueldos y salarios<br>• La reacción con los compañeros y jefes<br>• La seguridad en el entorno del trabajo | |
| | | | Autorrealización | • Educación<br>• Capacitaciones<br>• Autodesarrollo<br>• Metas personales | |

## ANEXO 2.
## Instrumento sobre motivación y satisfacción laboral

**INTRODUCCIÓN:** A continuación le presentamos varias proposiciones, le solicitamos que frente a ello exprese su opinión personal considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas marcando con una (X) la que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo al siguiente código.

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1. **Nunca** | 2. **Casi nunca** | 3. **Algunas veces** | 4. **Casi siempre** | 5. **Siempre** |

| DIMENSIONES | Nº | ASPECTOS A CONSIDERAR SOBRE LA MOTIVACION DE LOS TRABAJADORES | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Clima Organizacional** | **01** | ¿En qué medida el liderazgo de tus jefes influye en tu motivación y desempeño laboral? | | | | | |
| | **02** | ¿En qué medida la comunicación con sus compañeros de trabajo es la adecuada? | | | | | |
| | **03** | ¿En qué medida los controles de su tarea ayudan a mejorar su trabajo? | | | | | |
| | **04** | ¿En qué medida el comportamiento organizacional influye en sus expectativas de desempeño? | | | | | |
| **Condiciones motivacionales externas.** | **05** | ¿En qué medida considera usted que el trato del supervisor o jefe inmediato es el adecuado? | | | | | |
| | **06** | ¿En qué medida el grupo de trabajo o ambiente donde desempeña sus labores cuenta con lo necesario para que sea el más adecuado? | | | | | |
| | **07** | ¿En qué medida tu salario influye en tu desempeño laboral? | | | | | |
| | **08** | ¿En qué medida tener un ascenso o promoción en la empresa influye en su desempeño laboral? | | | | | |
| **Condiciones motivacionales internas.** | **09** | ¿En qué medida tus logros laborales son apreciados por tus jefes? | | | | | |
| | **10** | ¿En qué medida considera usted que la relación con sus compañeros es buena e influye su desempeño laboral? | | | | | |
| | **11** | ¿En qué medida considera usted que tiene | | | | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | libertad de tomar decisiones en su área de trabajo? | | | | | |
| | **12** | ¿En qué medida el estímulo o incentivo va de acorde con su desempeño laboral? | | | | | |
| **Factores intrínsecos** | **13** | ¿En qué medida el reconocimiento de la tarea que desarrollas te genera motivación y satisfacción laboral? | | | | | |
| | **14** | ¿En qué medida las responsabilidades te generan motivación y mejor desempeño laboral? | | | | | |
| | **15** | ¿En qué medida saber que en tu empresa hay línea de carrera influye en tu desempeño laboral? | | | | | |
| | **16** | ¿En qué medida el logro o misión de la compañía lo hacen sentir que su trabajo es importante? | | | | | |
| **Factores Extrínsecos** | **17** | ¿En qué medida las condiciones de trabajo dadas por tus jefes permite la mejora de tu desempeño laboral? | | | | | |
| | **18** | ¿En qué medida el sueldo percibido por su tarea influye en tu satisfacción laboral? | | | | | |
| | **19** | ¿En qué nivel la relación con tus compañeros y jefes influyen la tu satisfacción laboral? | | | | | |
| | **20** | ¿En qué medida la seguridad en el entorno del trabajo influye en tu satisfacción laboral? | | | | | |
| **Autorrealización** | **21** | ¿En qué medida la educación influye en su autoestima para enfrentar el mercado laboral? | | | | | |
| | **22** | ¿En qué medida la capacitación recibida en la empresa influye en que realice un buen desempeño laboral? | | | | | |
| | **23** | ¿En qué medida el autodesarrollo influye en su trabajo? | | | | | |
| | **24** | ¿En qué medida el cumplimiento de metas personales influye en su autorrealización? | | | | | |

**Fuente:** *Elaboración propia*.

**ANEXO 3.**
**Programa de Plan de gestión de la motivación para Elevar el Nivel del Satisfacción laboral.**

# "PROGRAMA DE GESTION DE LA MOTIVACIÓN PARA LA MEJORA DE LA SATISFACCION LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL AREA DE VENTAS DE LA EMPRESA ARTI. S.A, ATE- 2016"

## 1. DATOS INFORMATIVOS:

**1.1 Institución Formadora:** Productos Industriales Arti S.A
**1.2 Facultad:** Ciencias de Gestión
**1.3 Escuela:** Administración
**1.4 Unidad de análisis:** Universidad Autónoma del Perú
**1.5 Áreas de Desarrollo:** Área Ventas
**1.6 Duración:** 2 meses (dos talleres por mes)
**1.7 Número de trabajadores:** 19
**1.8 Responsables:** Isabel Roxana Yupan Hassinger.

## 2.-Fundamentación:

En la actualidad la globalización nos ha confirmado en el ámbito internacional que los países europeos tienen una satisfacción laboral más desarrollada, que los países de América Latina y América del Sur enfrentan nuevos retos que están directamente relacionados con la satisfacción de los colaboradores, que son parte importante de la organización. No todas las personas somos válidas para todos los trabajos, pero lo que sí es cierto es que todos tenemos un perfil determinado que encaja mucho mejor en unas tareas o puestos que en otros. Si la dirección de una empresa o el departamento de recursos humanos es capaz de ubicar a cada empleado en el lugar más acorde con sus capacidades y aptitudes, todos salen ganando: el empleado estará más satisfecho y dará lo mejor de sí, lo que redundará en un mejor funcionamiento de la compañía.

El objetivo de mejorar la satisfacción laboral y la motivación de los colaboradores del área de ventas, nace una necesidad de elaborar un plan sustentado en la motivación para incrementar la calidad, eficiencia y eficacia del servicio reflejada en la satisfacción laboral existente en los colaboradores del Área de ventas de la empresa ARTI S.A. Con los resultados de la investigación, se pudo diagnosticar que evidentemente existe la necesidad de atender una serie de aspectos que dificultan el flujo motivacional y satisfacción laboral, limitando la direccionalidad de los objetivos empresariales y por ende el desarrollo de la calidad de servicio, ya que son fundamentales en la cadena de eficiencia; lo cual es primordial para estar competitivo en el mercado laboral, que está en constante cambio. Por esta razón las empresas buscan mecanismos como la fomentación de las relaciones interpersonales a través de actividades

sociales que permitan el acercamiento entre miembros de la empresa y ayudan a las relaciones interpersonales, que ayuda a la realización de los colaboradores.

La satisfacción laboral es uno de los temas más notable para el desarrollo de las empresas e instituciones a nivel mundial, donde las medidas y estrategias son llevadas a cabo para que estas sean viables económicamente. El tema de la motivación-satisfacción laboral se utiliza en el ámbito social, empresarial y administrativo, los gerentes son los encargados de influir en la gente para que estos contribuyan con los objetivos y metas personales y de la organización.

## 2.1. Justificación de la Propuesta

El programa de motivación se justifica entre otros porque:

- La propuesta es un programa de gestión que propone líneas de acción, que permitirán participar activa y responsablemente en el logro de los objetivos, este implica directamente al área de ventas.
- Plantea un cambio de actitud entre los colaboradores del área de ventas, para ello se requiere disponibilidad y compromiso con la visión y misión de la empresa.
- Presenta estrategias para facilitar el ambiente de interrelaciones con el contexto de la empresa, fomentar un lenguaje interno positivo.
- La integración de todos los entes que interviene en el proceso de ventas; promoverá a la solución de problemas.
- La acción de integración global, fortalecedora entre colaboradores propiciara un ambiente armónico, esta de cooperación, solidaridad, desarrollo de valores y productividad en el logro de los objetivos empresariales.
- Permitirá el mejoramiento del desempeño laboral, con el fin de que pueda vincular sus emociones a la realidad de su trabajo, este influirá en el aprendizaje de la cultura organizacional con la realidad social de su trabajo.
- Aportará un cambio de actitud en los gerentes comercial, financiero, jefes de departamentos, administrativos. Implica un compromiso individual y colectivo en el logro de metas y objetivos propuestas.
- Concientizar a los participantes de sus potenciales para lograr el éxito personal y profesional.
- Proporcionar a los colaboradores la configuración de metas realistas en el campo laboral, individual, personal y social. Se debe buscar el consenso en todas las decisiones de la empresa, involucrando intensamente a los empleados mediante reuniones, talleres y todo tipo de dinámicas participativas. Es la única forma de conseguir la fidelidad del trabajador y su identificación con la organización.
- Es responsabilidad de las empresas no defraudar a sus colaboradores y emplear todos los esfuerzos y recursos posibles en su bienestar y motivación. En realidad se trata de una inversión con un retorno positivo

para la organización en forma de aumento de la rentabilidad y la productividad.

## 2.2. Fundamentación

La presente propuesta se fundamenta en la acción Gerencial-Administrativa, Social y práctica.

### 2.2.1. Fundamentación Gerencial – Administrativa.

Las empresas con una adecuada gerencia administrativa descubren a corto plazo las necesidades que enfrenta y las posibles soluciones, las cuales tienen incidencia en el logro de los objetivos empresariales.
Desde este punto de vista, los procesos gerenciales- administrativos (organiza, coordinar, planificar, supervisar y controlar) permiten satisfacer las necesidades del área, teniendo presente que la base de su éxito lo constituye el orden de acción y la motivación.

### 2.2.2. Fundamentación Social

La motivación se establece como base fundamental para el desarrollo armónico de las organizaciones empresariales, de ella depende el crecimiento individual, social, institucional y organizacional, el flujo o acción motivación es el estímulo que reciben los miembros de la organización para crear conciencia en la labor que han de cumplir, del mismo modo tiende a satisfacer necesidades, capaz de controlar el comportamiento de los individuos y de los equipos de trabajo en función de los objetivos, visión y misión de la empresa.
El hombre no trabaja de forma aislada, necesita interactuar, para generar un buen ambiente de trabajo, ya que este influye en la actitud que la otra asume y viceversa, está garantiza un rendimiento adecuado y un nivel muy alto en productividad.

### 2.2.3. Fundamentación Práctica

La propuesta del programa de gestión de la motivación podrá ser abordado por tiempo indefinido. El mismo se elaborará y ejecutará basado en un proceso de información permanente hacia los miembros de la organización (gerente, jefes de departamento, personal administrativo y empleados). Este plan se enmarcará bajo los principios de compromiso de alta gerencia y de recursos humanos, comunicación efectiva bidireccional, empresa y trabajador creando conciencia y seriedad en la direccionalidad que debe llevar la empresa, dinamizando el proceso motivacional interno y externo, enmarcados en la armonía, cooperación, cortesía, humildad, servicio del trabajo, moralidad y satisfacción, con el propósito deliberado de que aplicando la motivación como forma de habito se forma más efectiva los objetivos empresariales, visión y misión de la misma.

### 2.2.4. Fundamentación Legal

La propuesta del programa de gestión de la motivación para mejorar el desempeño del personal de ventas, podrá ser abordada según la Ley como se muestra a continuación:

El trabajo se llevará a cabo en condiciones dignas y seguras que permitan a los trabajadores o trabajadoras el desarrollo de sus potencialidades, capacidad creativa y pleno respeto a sus derechos humanos, garantizando:

- ✓ El desarrollo físico intelectual y moral.
- ✓ La formación e intercambio de saberes en el proceso social de trabajo.
- ✓ El tiempo para el descanso y la recreación.
- ✓ El ambiente saludable de trabajo.
- ✓ La protección a la vida, la salud y la seguridad laboral.
- ✓ La prevención y las condiciones necesarias para evitar toda forma de hostigamiento o acoso sexual.

## 2.3. Importancia del Programa Motivacional y Beneficios

Es muy importante que cada empresa o institución que brinde un servicio deba actualizarse constantemente, mediante el uso de herramientas modernas que incentiven y motiven al personal hacia mejores resultados. Así mismo, la gerencia y el departamento de Talento Humanos deben adecuar e implementar los instrumentos, programas y planes en una guía estratégica que sirva para motivar a los empleados en su desempeño laboral, teniendo en cuenta que es más importante la motivación y satisfacción laboral de sus colaboradores los cuales serán el motor que genere buen rendimiento laboral, eficiencia y eficacia de los procesos de ventas y comercial de la empresa.

Con la aplicación y desarrollo adecuado del plan motivacional para los empleados los beneficios serán las siguientes:

- ➢ Mejora de las relaciones entre compañeros de trabajo.
- ➢ Mejora el desempeño laboral de cada individuo haciendo más efectivo sus actividades.
- ➢ El área contará con un instrumento que le servirá como guía en la aplicación de líneas estratégicas de motivación. Será el departamento de recursos humanos quien debe implementar y ejecutar el programa motivacional.

## 2.4. Estructura de la Propuesta.

A continuación, se presenta el programa de gestión de la motivación para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores del área de ventas de la empresa ARTI S.A, el cual estará estructurado en objetivos, contenido, líneas estratégicas, actividades, recursos y el tiempo; este con el fin de mejorar, enriquecer y cooperar con el proceso motivacional para obtener éxito en los objetivos empresariales, satisfacción de los colaboradores y calidad del servicio.

**2.5. Descripción**

Condiciones generales para la aplicación de la propuesta.

- Los facilitadores encargados de ejecutar los talleres están capacitados en el área a desarrollar tomando como base la motivación.
- Se nombrarán comisiones de protocolo, servicio, ambientación, mantenimiento y un comité organizador.
- El tiempo para todas las actividades se repartirá de acuerdo a las necesidades e intereses del facilitador y de los participantes.
- Los espacios y la capacidad física serán amplios y acogedores.
- El número de personas que participan en los diferentes eventos no deberán exceder de veinte (20).
- El número de reuniones, entrevistas, visitas operativas, convivencias, paseos, intercambios y competencias serán coordinados por el comité organizador, facilitadores y expertos.
- Las actividades de incentivos, premiaciones, colaboraciones, recompensas o estímulos, reconocimientos, otorgamiento de diplomas, bonos de aumento de sueldo, empleado del mes, deben ser planificadas estratégicamente evaluadas y ejecutadas por el alto nivel de gerencia y jefe de departamento de talento humano con la debida importancia y seriedad que amerita dichos acontecimientos.
- Aquellas actividades referidas dentro del desarrollo de cada evento de capacitación como: delegar funciones, reuniones, entrevistas, trabajo en equipo, intercambio de ideas, carteleras informativas, visitas, estudio y análisis de casos, posibles soluciones, discusiones, debates, exposición de motivos, retroalimentación, autoevaluación, coevaluaciones, cumplimento de tareas, asignación de tareas, delegar funciones, operativos, encuentros deportivos, deben estar basados en estrategias motivacionales que debe suministrar el facilitador en función de los oficios de los trabajadores, determinadas estas actividades por el tiempo requerido en cada evento.
- La ejecución desarrollo, cierre y evaluación de cada objetivo específico tendrá una duración de cuarenta (40) horas máximo.

Imágenes de Google.

## 2.6. Factibilidad o Viabilidad de la Propuesta

La propuesta del programa de gestión de la motivación es factible y viable en su aplicación y funcionalidades por lo siguiente:

El mismo se sustenta en la simplicidad de contenido y significado en los procesos empresariales bajo cualquier concepto de producción y servicio.

De la misma forma el programa presentado es de fácil entendimiento y sencilla práctica en su ejecución, ya que su objetivo es mejorar la satisfacción laboral y la calidad del servicio, proporcionando líneas estratégicas de acceso a la participación de todos los individuos que actúan directa o indirectamente en Arti SA.

El programa invita a la incorporación de los colaboradores. La participación activa, responsable y disciplinada de todos es clave para la obtención de beneficios enmarcados en calidad y productividad dentro de la organización, reflejados en el clima organizacional; proyectando hacia el entorno integración, promoción, alto índice de competitividad y a la satisfacción de los colaboradores y los clientes o usuarios de la empresa.

Fuente: www.artisa.com

## 2.7. Cronograma de actividades

El siguiente cronograma está sujeto a modificaciones respondiendo a las necesidades e intereses de la organización.

**Cronograma de actividades**

| DÍA | ACTIVIDADES | HORA | FECHAS |
|---|---|---|---|
| Primer Sábado | Talleres | 9:00am – 2:00pm | De acuerdo a calendario |
| Segundo Sábado | Juegos / terapias | 9:00am – 2:00pm | De acuerdo a calendario |
| Tercer Sábado | Talleres | 9:00am – 2:00pm | De acuerdo a calendario |
| Cuarto Sábado | Reunión de confraternidad | 9:00am – 2:00pm | De acuerdo a calendario |

Fuente: Elaboración propia

### 2.8. Administración de la propuesta

El programa de gestión de la motivación para mejorar el desempeño de los colaboradores, es fácil de manejar y ejecutar por cuanto su contenido se basa en aspectos de orden organizacional enmarcado en factores de influencia externa (contexto) e interna (individuo) en el trabajo diario; con la ventaja de seguir pautas esquemáticas establecidas que la gerencia debe aprobar y hacer cumplir bajo la delegación de funciones y cumplimiento de ordenamientos dependientes del departamento de Recursos humanos.

Las estrategias a desarrollarse para la administración del programa motivacional se dividen en fases:

**Primera fase:** Presentación de la propuesta a gerencia comercial.

**Segunda Fase:** Dar a conocer a Gerencia General y Recursos Humanos de Arti SA el programa de gestión de la motivación, para suministrar información sobre su objetivo y desarrollo del mismo. Una vez aceptado por gerencia se hace propia del conocimiento a los diferentes departamentos de la organización mediante estrategias propias del departamento de relaciones públicas de talentos humanos.

**Tercera Fase:** Aplicación del programa de gestión de la motivación para mejorar de la gestión del área de ventas de Arti S.A

**Cuarta Fase:** Evaluación periódica de la operatividad del programa por todos los miembros de la organización, iniciando en el proceso de autoevaluación, y la co evaluación con respecto al mismo.

En un tiempo prudente no más de dos (02) meses se evalúa de forma general el programa de gestión de la motivación con un instrumento tipo

encuesta que reunirá todos los aspectos colectivos del mismo, el cual suministrará informaciones valiosas sobre: clima organizacional, relaciones interpersonales, satisfacción laboral y calidad de servicio, dichas opiniones y sugerencias servirán para corregir y fortalecer acciones en beneficio de la empresa Arti S.A

**Propuesta de talleres**

**Objetivo estratégico nº 1:**

**Fortalecer los lazos de liderazgo, convivencia laboral.**

| OBJETIVOS DE MEJORA: | ACCIONES DE MEJORA: |
|---|---|
| -Planificar la calidad en los procesos de motivación laboral.<br>-Fortalecer los lazos de liderazgo, convivencia laboral. | - Programa de gestión de la motivación.<br>-Análisis sistémico de la organización. |

Objetivo Estratégico 2:

| OBJETIVOS DE MEJORA: | ACCIONES DE MEJORA: |
|---|---|
| Disminuir las fallas en los procesos de venta.<br>Fortalecer los lazos de competitividad de cada colaborador. | Tener en cuenta la eficiencia de venta.<br>No malgastar recursos. |

Fuente: Elaboración propia.

**1.-TALLERES Nº 1-2:**

**APRENDIZAJE LÚDICO Y REFLEXIVO: "Desarrollando la superación personal y el liderazgo"**

**Duración:** 10 horas

**Fundamentación**:

**Superación Personal.** –Es un proceso de transformación y desarrollo, a través del cual el individuo, aplica nuevas formas de pensamiento, trata de fomentar las relaciones entre colaboradores estas consisten en brindarles oportunidades donde puedan relacionarse, interactuar y formar vínculos con sus compañeros y adquirir una serie de cualidades que mejorarán su calidad de vida. Mediante esta preparación personal el ser humano puede alcanzar un estado de satisfacción consigo mismo, lograr cambios positivos en su vida y transformar o entender las circunstancias que lo rodean, para así poder disfrutar de una vida mejor desde la calma, la armonía y la espiritualidad.

El objetivo principal al desarrollar un taller de superación personal y el liderazgo "vivencial es el de reforzar las habilidades de las personas que participan en ella.

Los seres humanos aprendemos en menor medida a partir de lo que leemos y de lo que escuchamos, mientras que cuando llevamos a cabo una simulación o una puesta en práctica alcanzamos el máximo aprendizaje.

Por ello, los responsables de recursos humanos son conscientes de la importancia de introducir dinámicas y juegos de roles en el taller de liderazgo, con los que los colaboradores pueden poner en práctica las técnicas aprendidas y desarrollar sus dotes de líder en un escenario lo más real posible
Cuando se dice una vida mejor se refiere a una con más comodidades materiales, aunque estas pueden ser un resultado del cambio personal, sino una vida evolucionada libre de jaulas, esas jaulas que nos imponen las ideas y los sentimientos erróneos, ficciones que crea nuestra mente y a las que les damos tanto poder que se convierten en monstruos reales.

Objetivos del Taller:

- Que el colaborador tome conciencia de la importancia de su superación personal y desarrollar sus dotes de líder en un escenario lo más real posible.
- Lograr que los colaboradores se sientan motivados a realizar sus actividades laborales, apoyadas en sus logros y metas, que les permita sentirse parte de los logros de organización.

**Cronograma de Actividades**

En los talleres desarrollaremos las siguientes actividades:

**TALLER N° 1**

| DURACIÓN | DESARROLLO DE ACTIVIDADES | DESARROLLO METODOLÓGICO | RECURSOS DIDÁCTICOS |
|---|---|---|---|
| 40 minutos | Presentación e inauguración del taller. Dinámica grupal: "La estación del tren" permite trabajar y reconocer nuestras virtudes y defectos personales. Así mismo, la importancia de expresar nuestros sentimientos a las personas que apreciamos. | Trabajo grupal | micrófono |
| 30 minutos | Trabajo grupal: En cartillas anotan la respuesta a las siguientes preguntas: ¿Cuáles son | Trabajo grupal | Hojas bond Lápiz y lapiceros Videos |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | las características y cualidades más importantes de un líder? | | Diapositivas |
| 20 minutos | Reflexión sobre la dinámica desarrollada. | Diálogo | Diapositivas -recurso verbal |
| 40 minutos | La responsable del taller expone el tema Un buen líder. Mediante el análisis de casos | . exposición | -Diapositivas -Video |
| 30 minutos | Dinámica "Confeccionando al líder 'perfecto' en siluetas identifican las características de un buen líder. | Trabajo grupal | Cartulina Plumones limpiatipo |
| 15 minutos | Presentación de un video | Reflexión grupal | -Video |
| 20 minutos | RECESO | | Café Gaseosa bocaditos |
| 30 minutos | Un responsable de equipo presenta el producto desarrollado y comentan de acuerdo a las conclusiones de cada equipo. | exposición | cartulinas |
| 20 minutos | Actividades de reforzamiento mediante la dinámica "el bote" | Cierre del taller | |

Fuente: Elaboración propia.

**TALLER N° 2**

**Cronograma de Actividades**

El desarrollo del taller será de acuerdo al cronograma establecido:

| DURACIÓN | DESARROLLO DE ACTIVIDADES | DESARROLLO METODOLÓGICO | RECURSOS DIDÁCTICOS |
|---|---|---|---|
| 40 minutos | Presentación del taller Dinámica grupal: "El Rey manda" Desarrollan la actividad de valoración personal y trabajo en equipo. | Actividades lúdicas | Micrófono |
| 10 minutos | Reflexión sobre la dinámica desarrollada | Diálogo | micrófono |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 25 minutos | Exposición: “riso terapia” | Exposición-especialista | Competencias Juegos didácticos. |
| 90 minutos | Trabajo grupal. Mediante la orientación del especialista desarrollan actividades propia del taller. | Actividades lúdicas | Competencias Juegos didácticos. |
| 20 minutos | receso | | Agua gaseosa |
| 40 minutos | Cada equipo presenta las actividades desarrolladas como parte de la dinámica propuesta. | Exposición-participantes y especialista | -Guías de trabajo |
| 20 minutos | Comentan y dan alternativas d mejora después de las presentaciones. | Exposición-participantes y especialista | micrófono |
| | Mañana deportiva | | Pelotas |
| | Almuerzo de confraternidad. | Cierre del taller | |

Fuente: Elaboración propia.

**Metodología**

La metodología que se aplicará en el taller será de tipo activa, participativa donde se dará la interacción de los participantes y especialista.

Asimismo, será convergente porque se utilizarán exposiciones teóricas breves y a la vez divergentes, porque se desarrollarán ejercicios prácticos, dinámicas en pareja y en grupos pequeños.

Aplicaremos este ejercicio que es ideal para un taller de liderazgo serán los propios asistentes los que elaboren una recopilación de esas competencias.

**Recursos Didácticos:**

**PRESUPUESTO (dos talleres)**

| CONCEPTOS | PARCIAL | TOTAL |
|---|---|---|
| REMUNERACIÒN | 03 Capacitadores | S/. 800.00 |
| BIENES | Material de escritorio | S/. 100.00 |
| | Material lúdico | S/. 200.00 |

| | | |
|---|---|---|
| | compartir | S/. 800.00 |
| OTROS GASTOS | otros | S/. 200.00 |
| TOTAL | | S/. 2100.00 |

Fuente: Elaboración propia.

**Aspectos de mejora**

- Aspectos Técnicos: Los talleres, además de trabajar la parte motivacional y satisfacción laboral, permitirá fortalece sus capacidades individuales, mejorando la efectividad de su trabajo y la mejora de los procesos.
- En el taller de liderazgo también podemos identificar las personas que disponen de mayores capacidades directivas a través de este juego. Dar oportunidades de autorrealización es una técnica efectiva ya que nos permite darle al trabajador la posibilidad de satisfacer una de las necesidades más importantes en el ser humano, que es la de sentirse realizado.

Fuente: fotografías propias.

- Aspectos de Gestión: Desde el punto de vista de gestión permitirá desarrollar sus habilidades de líder y trabajo en equipo, aspectos importantes en la gestión de toda organización. Dar variedad es una técnica que da buenos resultados ya que la variedad es un motivador común en las personas; pero, además, evita que los trabajadores caigan en la rutina de realizar siempre las mismas funciones o tareas, lo cual suele ser una fuente de aburrimiento y desmotivación.

Fuente: fotografías propias.

- Medios y materiales educativos: fichas, instructivos, registro de asistencia, material lúdico evaluaciones, etc.

Fuente: fotografías propias.

**2. TALLERES N° 3 - 4:**

**EXPLORAMOS Y MOTIVAMOS:"** Fortalecemos sus Competencias y Habilidades"
Duración: 10 horas
**Fundamentación**

Competencia es:
Es una capacidad efectiva (real y demostrada) para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. La Competencia integra un conjunto de Capacidades, Habilidades, Destrezas y Actitudes; vinculadas con el trabajo concreto y el desempeño en un puesto determinado.

Habilidad es:
Es el potencial que el ser humano tiene para adquirir y manejar nuevos conocimientos y destrezas.

Objetivos del Taller:

- Valorar la importancia de identificar nuestras competencias y habilidades.
- Desarrollar herramientas que permitan identificar competencias que le ayuden en el campo laboral y habilidades que le permitan fortalecer su autorrealización.
- Orientarlos a la obtención de los resultados que la organización espera.

**TALLER N° 3**

**Cronograma de Actividades**

El desarrollo del taller será de acuerdo al cronograma establecido:

| DURACIÓN | DESARROLLO DE ACTIVIDADES | DESARROLLO METODOLÓGICO | RECURSOS DIDÁCTICOS |
|---|---|---|---|
| 40 minutos | Presentación del taller Dinámica grupal: "El jabón" Desarrollan la actividad de valoración personal. | Actividades lúdicas | -Diapositivas -jabones cuchillo |
| 20 minutos | Reflexión sobre la dinámica desarrollada | Diálogo | -Diapositivas -Guías de trabajo -Video |
| 25 minutos | Exposición: "Identificando nuestras habilidades" | Exposición-especialista | material Juegos didácticos. |
| 30 minutos | Trabajo grupal. Mediante el juego de roles identifican las habilidades y capacidades de un buen vendedor. | Actividades lúdicas | material Juegos didácticos. |
| 20 minutos | receso | | Café Gaseosa bocaditos |
| 40 minutos | Cada equipo presenta las actividades desarrolladas como parte de la dinámica propuesta. | Exposición-participantes y especialista | Diapositivas -Guías de trabajo -Video |
| 20 minutos | Comentan y dan alternativas d mejora después de las presentaciones. | Exposición-participantes y especialista | micrófono |
| 10 minutos | Presentación de un video de reflexión | | -Video |
| 20 minutos | Can la dinámica el "rey manda" se termina el taller. | Cierre del taller | |

Fuente: Elaboración propia.

**TALLER N° 4**

**Cronograma de Actividades**

El desarrollo del taller será de acuerdo al cronograma establecido:

| DURACIÓN | DESARROLLO DE ACTIVIDADES | DESARROLLO METODOLÓGICO | RECURSOS DIDÁCTICOS |
|---|---|---|---|
| 60 minutos | Presentación del taller<br>Dinámica grupal:<br>Presentación de canto, baile y otros por los participantes | Actividades lúdicas | Música<br>Material lúdico |
| 10 minutos | Reflexión sobre la dinámica desarrollada | Diálogo | -Guías de trabajo |
| 25 minutos | Exposición: “Estrés laboral” | Exposición-especialista | micrófono |
| 120 minutos | Trabajo grupal. Mediante el juego de roles identifican las habilidades y capacidades | Actividades relajación | Colchonetas<br>Pelotas<br>Ropa deportiva |
| 20 minutos | receso | | Agua<br>Gaseosa |
| 120 minutos | Mañana de juegos | | Pelotas<br>Soguillas<br>Tinas<br>conos<br>Ropa deportiva |
| 30 minutos | Premiación a los equipos ganadores en las diferentes actividades | | -trofeos |
| 20 minutos | Almuerzo de confraternidad | Cierre del taller | |

Fuente: Elaboración propia.

**Metodología**

La metodología que se aplicará en el taller será de tipo activa, donde se dará la interacción de los participantes y especialista.

Asimismo, será convergente porque se utilizarán exposiciones teóricas breves y a la vez divergentes, porque se desarrollarán ejercicios prácticos, dinámicas en pareja y en grupos pequeños.

Recursos Didácticos

- Hojas bond
- Lápiz y lapiceros
- Videos
- Diapositivas
- Equipo multimedia.
- Campo deportivo.

**PRESUPUESTO**

| CONCEPTOS | PARCIAL | TOTAL |
|---|---|---|
| REMUNERACIÒN | 03 Capacitadores | S/. 900.00 |
| BIENES | Material juegos | S/. 200.00 |
| | Útiles de escritorio | S/. 100.00 |
| | compartir | S/. 1200.00 |
| OTROS GASTOS | premios | S/. 300.00 |
| TOTAL | | S/. 2700.00 |

Fuente: Elaboración propia.

**ASPECTOS DE MEJORA**

- Aspectos técnicos: El taller permitirá reafirmar las habilidades sociales, cognitivas y motrices que les permitirá aplicarlas en su vida diaria y laboral.

Fuente: fotografías propias.

- Aspectos de Gestión: Desde el punto de vista de gestión permitirá desarrollar sus habilidades de líder, automotivación, emprendimiento y asertividad, aspectos importantes en la gestión de toda organización.

Fuente: fotografías propias.

**II PARTE DE LA PROPUESTA**
**PROPUESTA DE MEJORA (A la gerencia comercial y recursos humanos)**

El objetivo de estas actividades además de la retención del talento es ayudar a la integración de los trabajadores de una forma divertida, creando un ambiente de trabajo agradable. La motivación es otro de los objetivos que se consigue con estas actividades, rara vez es comparable con una motivación más tradicional, es decir, aquella que se produce a través simplemente de palabras de agradecimiento o de realización de buen trabajo por compañeros y/o jefes.

Favorablemente, existen estrategias simples y de bajo presupuesto que pueden conseguir mejorar de manera considerable el ambiente en la oficina, así como las relaciones entre todos los miembros del equipo.

**1.** Decora el espacio físico La decoración del espacio de trabajo influye en la productividad y motivación de los empleados. Añade color a tu oficina; los tonos cálidos, como el naranja, dan energía pero pueden ser un poco estresantes, y los tonos fríos, como el verde y el azul relajan. Lo mejor es tener una combinación entre ambos, y adornar las paredes con imágenes creativas e inspiradoras. Una opción es colgar posters donde se exprese la misión y visión de la empresa de forma divertida. También es recomendable establecer paredes o pizarrones donde los miembros del equipo puedan compartir pensamientos y comentarios, o simplemente relajarse haciendo dibujos. En cuanto a la disposición del espacio, apuesta por mesas largas de trabajo, sin separaciones, ya que éstas impulsan el trabajo colaborativo y la generación de ideas. Procura que haya un espacio abierto donde los miembros de tu equipo puedan reunirse y tomar un poco de aire fresco, e incluir sofás en las salas de juntas para cambiar la postura y procurar comodidad Tip extra: Apuesta por materiales y mobiliario reciclado y por opciones de iluminación naturales, para reducir el gasto energético.
**2.** Realizar actividades fuera de la oficina Las actividades recreativas y ajenas al contexto laboral pueden ser ideales para motivar el trabajo en equipo y las

relaciones entre sus miembros. Al menos una vez al mes planea una reunión (de preferencia al aire libre) donde convivas con tus colaboradores y se despejen del estrés del trabajo diario. Podrías organizar un partido de futbol, un día de campo o la visita a un recinto cultural o evento artístico. Recuerda que la integración es fundamental para aumentar la lealtad por la empresa y mejorar el clima laboral.

**3.** Impulsa una actividad social o pro-ambiental Además de ser una responsabilidad que tienes como empresa y de mejorar tu imagen al interior y al exterior, sumarte a una causa social y/o ambiental puede ser una estrategia efectiva para que tus empleados trabajen como equipo en pos de un objetivo y conozcan una parte más humana de ti y de sus colegas. De acuerdo con el perfil de tus empleados, elige una o varias instituciones a las que apoyar. Una buena forma de hacerlo más efectivo y divertido es realizando competencias sanas entre tus colaboradores. Por ejemplo, para la temporada navideña podrían hacer una colecta de ropa por equipos, y aquel que reúna más prendas obtiene un premio como un día libre o una comida gratis, o algo más simbólico como un 'trofeo'.

**4.** Actualiza los programas y equipos continuamente No hay nada más desesperante que trabajar con herramientas insuficientes y máquinas obsoletas que no permiten a las personas hacer su trabajo eficientemente. Cada cierto tiempo actualiza el software de tus computadoras y los principales programas. No necesitas gastar una fortuna en adquirir nuevo equipo, puedes arrendarlo por menor precio y esperar a que tengas suficiente liquidez para comprar uno nuevo.

**5.** Ofrece horarios flexibles El horario fijo de 9 a 6 está probando ser cada día menos eficiente en las empresas. En primer lugar, porque en ciudades grandes esta clase de horarios genera tráfico excesivo y contaminación; en segundo, porque no todas las personas funcionan a la misma hora; y tercero, porque ofreciendo flexibilidad los empleados tendrán mayor balance con su vida personal, lo cual te agradecerán. Puedes brindar distintas opciones de horarios y dejar que tus empleados elijan, y permitir que al menos una vez a la semana trabajen desde casa u otro lugar. La ideología detrás de esto es que la gente trabaje más por metas a cumplir que por el reloj.

**6.** Crea proyectos que no estén relacionados con el trabajo Otra forma de relajar y hacer más divertido el clima laboral es realizar proyectos ajenos al trabajo diario de los miembros. Podría ser algo en beneficio de la empresa, como decorar de manera original la oficina, desarrollar algún prototipo de un producto, aunque no se vaya a lanzar o trabajar en conjunto diseñando una

campaña de marketing. Salir de la rutina les permitirá aumentar su creatividad, abandonar su zona de confort e interactuar con personas con las que normalmente no lo hacen.

7. Motiva la salud de tu equipo Pocas cosas harán sentir a tus empleados valorados como mostrar una preocupación genuina por su salud y bienestar. Impulsa en tu oficina el ejercicio y la alimentación sana, entregando, por ejemplo, opciones de frutas y yogurt para desayunar. También puedes instalar una caminadora o acondicionar un pequeño espacio (incluso en el mismo escritorio) donde cada mañana o a medio día hagan ejercicios de yoga y respiración Otra idea es crear una oficina bici-amigable, donde puedan estacionar sus bicicletas, e inscribir a tu equipo a carreras o eventos deportivos. Además, cada seis meses o un año realiza check-ups para evaluar el estado de salud de cada miembro.
8. Fomenta la competición sana El mejor método para felicitar a los empleados de tu organización es mediante un sistema de recompensas por sus logros obtenidos. De esta forma, se puede aplicar algo de premiaciones al talento dentro de la empresa, y motivar a los trabajadores con premios, a medida que vayan logrando sus objetivos.
9. Este sistema de premios puede combinarse con otro de ranking de puntos. Así se promueve la competición sana entre los empleados, mejorando su rendimiento.

Es muy importante que la “competición” se guíe por prácticas deportivas, y honestas. Las reglas del juego y las metas deben estar bastante claras en todo momento. El reconocimiento de los logros implica en más motivación, tanto para el que gana como para los demás colaboradores.

**ANEXO 4.**
**Tabulación**

**Base de datos pre test**
**Resultado obtenido sobre "Programa de gestión de la motivación para mejora de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de ventas de la empresa ARTIS.A 2016."**

| | P1 | P2 | P3 | P4 | P5 | P6 | P7 | P8 | P9 | P10 | P11 | P12 | P13 | P14 | P15 | P16 | P17 | P18 | P19 | P20 | P21 | P22 | P23 | P24 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 |
| 2 | 5 | 5 | 1 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 1 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 |
| 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 |
| 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 2 | 5 | 5 | 2 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 3 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 |
| 6 | 5 | 5 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 |
| 7 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 2 | 3 | 5 | 2 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 3 | 2 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 |
| 8 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 9 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 10 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 1 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 1 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 11 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 |
| 12 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 5 | 5 |
| 13 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 14 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 15 | 5 | 5 | 2 | 5 | 4 | 3 | 5 | 2 | 4 | 5 | 2 | 2 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2 | 5 | 5 |
| 16 | 5 | 5 | 2 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 |
| 17 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 2 | 4 | 5 | 2 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 |
| 18 | 2 | 2 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 1 | 5 | 4 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 1 | 1 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 |
| 19 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 1 | 5 | 3 | 1 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 1 | 1 | 5 | 1 | 2 | 4 | 4 |

**Base de datos pos test**

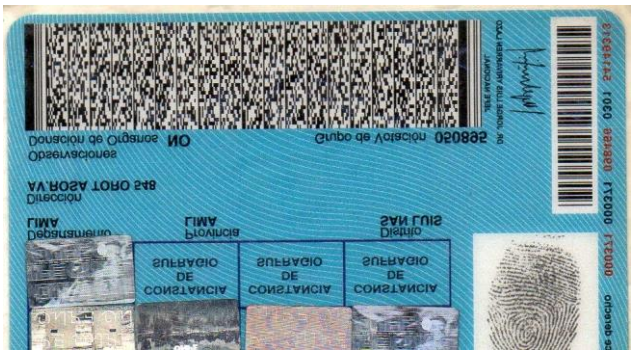
**Resultado obtenido sobre programa de gestión de la motivación para mejora de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de ventas de la empresa ARTIS.A**

| ID | P1 | P2 | P3 | P4 | P5 | P6 | P7 | P8 | P9 | P10 | P11 | P12 | P13 | P14 | P15 | P16 | P17 | P18 | P19 | P20 | P21 | P22 | P23 | P24 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 2 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 2 | 5 | 5 | 2 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 6 | 5 | 5 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 7 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 2 | 3 | 5 | 2 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 |
| 8 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 9 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 10 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 11 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 12 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 5 | 5 | 5 |
| 13 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 5 | 4 | 4 |
| 14 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 15 | 5 | 5 | 2 | 5 | 4 | 3 | 5 | 2 | 4 | 5 | 2 | 2 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 16 | 5 | 5 | 2 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 17 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 2 | 4 | 5 | 2 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 18 | 2 | 2 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 1 | 5 | 4 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 19 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 |

ELABORACION PROPIA.

**ANEXO 5.**

REPUBLICA DEL PERU
DOCUMENTO NACIONAL DE IDENTIDAD
DNI 10178954 - 9
REGISTRO NACIONAL DE IDENTIFICACION Y ESTADO CIVIL
CUI
Primer Apellido
YUPAN
Segundo Apellido
HASSINGER
Pre Nombres
ISABEL ROXANA
Nacimiento: Fecha y Ubigeo
14 08 1974 140101
Sexo F
Estado Civil C
Fecha Inscripción
24 11 2000
Fecha Emisión
27 01 2012
Fecha Caducidad
27 01 2020
YUPAN
I<PER10178954<7<<<<<<<<<<<<<<<<<<<<<<<<
7408144F2001274PER<<<<<<<<<<<<<<<<<<<<<8
YUPAN<<ISABEL<ROXANA<<<<<<<<<<<<<<<<<<<<<<


Dirección
VA.ROSA TORO 848
Departamento
LIMA
Provincia
LIMA
Distrito
SAN LUIS
SELLADO DE CONSTANCIA
SELLADO DE CONSTANCIA
SELLADO DE CONSTANCIA
Operaciones
Donación de Órganos
ON
Grupo de Votación
258050

## ANEXO 6.

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

**"MOTIVACION DE LOS COLABORADORES PARA MEJORA DE LA SATISFACCION LABORAL"**

**OBJETIVO:** Encuesta para conocer el "El nivel de Motivación para mejora de la satisfacción laboral de los colaboradores."

**DIRIGIDO A:** Area de ventas de la empresa ARTI S.A

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** .....Ibarra Fretell, Walter.....

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** **Magister.**

**VALORACIÓN:**

| Muy Alto | Alto X | Medio | Bajo | Muy Bajo |
|---|---|---|---|---|

(La valoración va a criterio del investigador esta valoración es solo un ejemplo)

**FIRMA DEL EVALUADOR**

# Anexo 07.
# Matriz de Validación

**TÍTULO DE LA TESIS: "PROGRAMA DE GESTION DE LA MOTIVACIÓN PARA LA MEJORA DE LA SATISFACCION LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL AREA DE VENTAS DE LA EMPRESA ARTI. S.A, ATE- 2016"**

| VARIABLE | DIMENSIÓN | INDICADOR | ITEMS | OPCIÓN DE RESPUESTA | | | | | CRITERIOS DE EVALUCIÓN | | | | | | | | OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Siempre | Casi siepre | A veces | Casi Nunca | Nunca | RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y | | RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN | | RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS | | RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA | | |
| | | | | | | | | | SI | NO | SI | NO | SI | NO | SI | NO | |
| MOTIVACION<br>La motivación constituye un aspecto fundamental e importante de la personalidad humana este concepto se ha utilizado en diferentes sentidos, sabemos que lo que motiva a algunas personas no es lo mismo en otras personas. | **Clima organizacional**<br>Un campo de estudio que investiga el impacto de los individuos, grupos y estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar los conocimientos adquiridos en la mejora de la eficacia de una | Liderazgo | ¿En qué medida el liderazgo de tus jefes influye en tu motivación y | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | Comunicación. | ¿En qué medida la comunicación con sus compañeros de trabajo es la adecuada? | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | Control | ¿En qué medida los controles de su tarea ayudan a mejorar su trabajo? | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | Comportamiento organizacional | ¿En qué medida el comportamiento organizacional influye en sus | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | **Condiciones motivacionales externas.**<br>Las necesidades del ser humano, tiene como mediador a la personalidad o carácter de cada individuo, los procesos psíquicos, estos están guiados a satisfacer las necesidades, exigencias sociales que en la vida el ser humano puede comprobar | Supervisión | ¿En qué medida considera usted que el trato del supervisor o jefe inmediato es el adecuado? | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | Grupo de trabajo. | ¿En qué medida el grupo de trabajo o ambiente donde desempeña sus | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | Salario. | ¿En qué medida tu salario influye en | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | Promoción. | ¿En qué medida tener un ascenso o promoción en la empresa influye en su desempeño laboral? | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | **Condiciones motivacionales internas**<br>La motivación intrínseca o también conocida como factores emocionales se encuentran relacionados con el contenido del cargo o con la naturaleza de la tarea a desarrollar, aquella dirigida hacia la meta parcial, cuyos | *Logro* | ¿En qué medida tus logros laborales son apreciados por tus jefes? | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | *Poder de afiliación.* | ¿En qué medida considera usted que la relación con sus compañeros es buena e influye su desempeño laboral? | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | *Toma de decisiones.* | ¿En qué medida considera usted que tiene libertad de tomar decisiones en su área de trabajo? | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | motivos son aquellos estímulos que provienen de dentro | Estimulo o incentivo | ¿En qué medida el estímulo o incentivo va de acorde con su desempeño laboral? | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| SATISFACCION LABORAL. Locke, (1968). Define a la satisfacción laboral como una actitud hacia el trabajo, que es definida como el estado emocional positivo o placentero que surge de la evaluación del trabajo propio o propio laboral de una persona | **factores intrínsecos** Factores Intrínsecos o Motivadores, incluye la relación empleado trabajo, realización, reconocimiento, la promoción, el trabajo estimulante y la responsabilidad. | Reconocimiento | ¿En qué medida el reconocimiento de la tarea que desarrollas te genera motivación y satisfacción laboral? | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | Responsabilidades . | ¿En qué medida las responsabilidades te generan motivación y mejor desempeño laboral? | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | Crecimiento del personal en el trabajo. | ¿En qué medida saber que en tu empresa hay línea de carrera influye en tu desempeño laboral? | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | Progreso y logro en el trabajo. | ¿En qué medida el logro o misión de la compañía lo hacen sentir que su trabajo es importante? | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | **Factores extrínsecos** Factores Extrínsecos. Las políticas y la administración de la empresa, relaciones interpersonales, sueldo, la supervisión y las condiciones de trabajo | Condiciones de trabajo. | ¿En qué medida las condiciones de trabajo dadas por tus jefes permite la mejora de tu desempeño laboral? | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | Sueldos y salarios. | ¿En qué medida el sueldo percibido por su tarea influye en tu | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | Relación con los compañeros y jefes | ¿En qué nivel la relación con tus compañeros y jefes influyen la tu satisfacción laboral? | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | Seguridad en el entorno del trabajo | ¿En qué medida la seguridad en el entorno del trabajo influye en tu satisfacción laboral? | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | **Autorrealización** Son las más elevadas y está en la cima de las jerarquías. Esta tendencia se manifiesta en el deseo de ser más de lo que es y llegar a ser todo lo que puede ser. | Educación. | ¿En qué medida la educación influye en su autoestima para enfrentar el mercado laboral? | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | Capacitaciones | ¿En qué medida la capacitación recibida en la empresa influye en que realice un buen desempeño? | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | Auto desarrollo. | ¿En qué medida el autodesarrollo influye en su trabajo? | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | Metas personales | ¿En qué medida el cumplimiento de metas personales influye en su autorrealización? | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |

**FIRMA DEL EVALUADOR**

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

**"MOTIVACION DE LOS COLABORADORES PARA MEJORA DE LA SATISFACCION LABORAL"**

**OBJETIVO:** Encuesta para conocer el "El nivel de Motivación para mejora de la satisfacción laboral de los colaboradores."

**DIRIGIDO A:** Area de ventas de la empresa ARTI S.A

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** FLORES VILCA Wilber Hugo.

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Magister. ✓

**VALORACIÓN:**

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Muy Alto ✓ | Alto | Medio | Bajo | Muy Bajo |

(La valoración va a criterio del investigador esta valoración es solo un ejemplo)

FIRMA DEL EVALUADOR
Ing. Wilber H. Flores Vilca
ESTADÍSTICO E INFORMÁTICO
CIP 77059

**TÍTULO DE LA TESIS: "PROGRAMA DE GESTION DE LA MOTIVACIÓN PARA LA MEJORA DE LA SATISFACCION LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL AREA DE VENTAS DE LA EMPRESA ARTI. S.A, ATE- 2016"**

| VARIABLE | DIMENSIÓN | INDICADOR | ITEMS | OPCIÓN DE RESPUESTA | | | | | CRITERIOS DE EVALUCIÓN | | | | | | | | OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Siempre | Casi siepre | A veces | Casi Nunca | Nunca | RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y | | RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN | | RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS | | RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA | | |
| | | | | | | | | | SI | NO | SI | NO | SI | NO | SI | NO | |
| MOTIVACION<br>La motivación constituye un aspecto fundamental e importante de la personalidad humana este concepto se ha utilizado en diferentes sentidos, sabemos que lo que motiva a algunas personas no es lo mismo en otras personas. | **Clima organizacional**<br>Un campo de estudio que investiga el impacto de los individuos, grupos y estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar los conocimientos adquiridos en la mejora de la eficacia de una | Liderazgo | ¿En qué medida el liderazgo de tus jefes influye en tu motivación y | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | Comunicación. | ¿En qué medida la comunicación con sus compañeros de trabajo es la adecuada? | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | Control | ¿En qué medida los controles de su tarea ayudan a mejorar su trabajo? | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | Comportamiento organizacional | ¿En qué medida el comportamiento organizacional influye en sus | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | **Condiciones motivacionales externas.**<br>Las necesidades del ser humano, tiene como mediador a la personalidad o carácter de cada individuo, los procesos psíquicos, estos están guiados a satisfacer las necesidades, exigencias sociales que en la vida el ser humano puede comprobar | Supervisión | ¿En qué medida considera usted que el trato del supervisor o jefe inmediato es el adecuado? | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | Grupo de trabajo. | ¿En qué medida el grupo de trabajo o ambiente donde desempeña sus | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | Salario. | ¿En qué medida tu salario influye en | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | Promoción. | ¿En qué medida tener un ascenso o promoción en la empresa influye en su desempeño laboral? | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | **Condiciones motivacionales internas**<br>La motivación intrínseca o también conocida como factores emocionales se encuentran relacionados con el contenido del cargo o con la naturaleza de la tarea a desarrollar, aquella dirigida hacia la meta parcial, cuyos | *Logro* | ¿En qué medida tus logros laborales son apreciados por tus jefes? | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | *Poder de afiliación.* | ¿En qué medida considera usted que la relación con sus compañeros es buena e influye su desempeño laboral? | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | *Toma de decisiones.* | ¿En qué medida considera usted que tiene libertad de tomar decisiones en su área de trabajo? | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | motivos son aquellos estímulos que provienen de dentro | Estimulo o incentivo | ¿En qué medida el estímulo o incentivo va de acorde con su desempeño laboral? | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| SATISFACCION LABORAL. Locke, (1968). Define a la satisfacción laboral como una actitud hacia el trabajo, que es definida como el estado emocional positivo o placentero que surge de la evaluación del trabajo o experiencia laboral de una persona | **factores intrínsecos** Factores Intrínsecos o Motivadores, incluye la relación empleado trabajo, realización, reconocimiento, la promoción, el trabajo estimulante y la responsabilidad. | Reconocimiento | ¿En qué medida el reconocimiento de la tarea que desarrollas te genera motivación y satisfacción laboral? | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | Responsabilidades | ¿En qué medida las responsabilidades te generan motivación y mejor desempeño laboral? | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | Crecimiento del personal en el trabajo. | ¿En qué medida saber que en tu empresa hay línea de carrera influye en tu desempeño laboral? | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | Progreso y logro en el trabajo. | ¿En qué medida el logro o misión de la compañía lo hacen sentir que su trabajo es importante? | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | **Factores extrínsecos** Factores Extrínsecos. Las políticas y la administración de la empresa, relaciones interpersonales, sueldo, la supervisión y las condiciones de trabajo | Condiciones de trabajo. | ¿En qué medida las condiciones de trabajo dadas por tus jefes permite la mejora de tu desempeño laboral? | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | Sueldos y salarios. | ¿En qué medida el sueldo percibido por su tarea influye en tu | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | Relación con los compañeros y jefes | ¿En qué nivel la relación con tus compañeros y jefes influyen la tu satisfacción laboral? | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | Seguridad en el entorno del trabajo | ¿En qué medida la seguridad en el entorno del trabajo influye en tu satisfacción laboral? | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | **Autorrealización** Son las más elevadas y está en la cima de las jerarquías. Esta tendencia se manifiesta en el deseo de ser más de lo que es y llegar a ser todo lo que puede ser. | Educación. | ¿En qué medida la educación influye en su autoestima para enfrentar el mercado laboral? | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | Capacitaciones | ¿En qué medida la capacitación recibida en la empresa influye en que realice un buen desempeño | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | Auto desarrollo. | ¿En qué medida el autodesarrollo influye en su trabajo? | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | Metas personales | ¿En qué medida el cumplimiento de metas personales influye en su autorrealización? | X | | | | | X | | X | | X | | X | | |

FIRMA DEL EVALUADOR

Ing. Wilber H. Flores Vilca
ESTADÍSTICO E INFORMÁTICO
CIP 77059