

Estudio descriptivo de las motivaciones laborales de las personas evaluadas en MC  
Consultores Internacional Ltda. Entre los años 2007 al 2009.

Escobar, M; Otero, O

Universidad Tecnológica De Bolívar

Facultad de ciencias sociales y humanas

Programa de psicología

Cartagena De Indias D, T y C, 2011

Estudio descriptivo de las motivaciones laborales de las personas evaluadas en MC  
Consultores Internacional Ltda. Entre los años 2007 al 2009.

Escobar, M; Otero, O; Bustillo, M\*

Universidad Tecnológica De Bolívar

Facultad de ciencias sociales y humanas

Programa de psicología

Cartagena De Indias D, T y C, 2011

\*asesora de tesis.

Titulillo: MOTIVACIONES LABORALES

**AGRADECIMIENTOS**

*Antes que nada debo agradecer a Dios por llenarme día a día de bendiciones como esta, a mis padres Freddy Escobar y Elsy Jiménez, y a toda mi familia por ser mi apoyo incondicional en cada momento de mi vida. También quiero agradecer a todas las personas que colaboraron para que este sueño se volviera realidad: a María Claudia Bustillo, nuestra asesora, a las excelentes evaluadoras que tuvimos Yuly y Diana, a la directora de nuestro programa de psicología Gloria Berdugo por toda su comprensión, a Osly, mi compañera de tesis, porque sin ella este camino hubiera sido más extenso y a todos mis amigos que fueron testigos de todo el esfuerzo y dedicación que coloque en esta investigación.*

*Finalmente solo me resta decir que si bien esta es una meta cumplida, aun me quedan muchas por cumplir, y sé que todas aquellas personas que estuvieron conmigo hoy, lo estarán en el futuro brindándome el mismo apoyo y colaboración que hasta ahora me han dado.*

**MONICA ESCOBAR JIMENEZ**

## AGRADECIMIENTOS

*Dedico este proyecto y doy gracias a Dios por darme la sabiduría, la entereza y el valor para emprender mis estudios universitarios donde pude realizar mi proyecto de grado el cual pude terminar satisfactoriamente.*

*Admiro el esfuerzo de mi madre, Carmen Cecilia Hernández Vargas el apoyo incondicional de mi primo Nadin Isaac, la lucha constante aunque a distancia de mi segunda madre Samira y el anhelo de Rodolfo por brindarme siempre lo mejor. A millo por el magno apoyo, tanto moral como intelectual. Agradezco a Dios por permitirme conocer a un hombre maravilloso, lleno de virtudes quien me brindó la mano para no desfallecer....mi esposo Hedimir Ulises Guerrero Ortega. Mi hermana Shagira quien a su corta edad, ha sido mi motivación para lograr mis metas y en un futuro apoyarla Y Miguel Ángel...es por quien tengo que seguir superándome para ser una profesional exitosa.*

*Quiero agradecer también a todas aquellas personas que de una u otra forma influyeron positivamente en el logro de esta meta, entre ellas debo mencionar a María Claudia Bustillo, nuestra asesora, a nuestras evaluadoras Yuly Fang y Diana Moreno, por toda su amabilidad, comprensión, colaboración, apoyo y sobre todo por toda la paciencia prestada durante la realización del proyecto, a la directora de nuestro programa de psicología Gloria Verdugo y a mi compañera de tesis: Mónica Escobar, porque sin su apoyo este sueño no se hubiese hecho realidad. Para terminar doy nuevamente gracias*

*a dios y a todos los que hicieron realidad este triunfo muy importante y vital para mi carrera, la cual he terminado con mucho esfuerzo y dedicación.*

OSLAIDEY OTERO HERNANDEZ

Cartagena de Indias D. T. y C., abril del 2011

Señores:

PROGRAMA DE PSICOLOGIA

UNIVERSIDAD TECNOLOGICA DE BOLIVAR

Cartagena

Cordial saludo,

Por medio de la presente me permito someter a su consideración el trabajo integrador titulado “Estudio descriptivo de las motivaciones laborales de las personas evaluadas en MC Consultores Internacional Ltda. entre los años 2007 al 2009” desarrollado por las estudiantes Oslaidey Otero y Mónica Escobar, para optar al título de psicólogas, en la que me desempeño cumpliendo la función de asesora de tesis.

Atentamente,

Maria Claudia Bustillo

Psicóloga Asesora

## TABLA DE CONTENIDO

	<b>Pagina</b>
INDICE DE TABLA	8
INDICE DE FIGURAS	9
RESUMEN	10
<b>Capitulo primero</b>	
MARCO TEORICO	11
Motivación	13
Teorías Sobre la Motivación	16
Motivación Laboral	27
Técnicas de Medición de la Motivación Laboral	29
Estudios	35
Objetivos de la investigación	36
Definición operacional de las Variables	37
<b>Capitulo segundo</b>	
METODOLOGIA	38
Diseño Metodológico	38

Tipo de Investigación	38
Población	39
Diseño de Muestreo	39
Técnicas de Recolección de Información	40
Procesamiento de La Información	45
<b>Capítulo tercero</b>	
RESULTADOS	46
<b>Capítulo cuarto</b>	
DISCUSION	58
<b>Capitulo quinto</b>	
REFERENCIAS	63
<b>Capitulo sexto</b>	
ANEXOS	67

A: hoja de respuestas del CMT

B: base de datos en Excel



**LISTA DE TABLAS**

	<b>Pagina</b>
<b>Tabla 1:</b> Nivel de acuerdo al puntaje.	46
<b>Tabla 2:</b> Tabla general de factores motivacionales.	50
<b>Tabla 3:</b> Factores motivacionales según el género.	51
<b>Tabla 4:</b> Factores motivacionales de acuerdo al nivel educativo.	52
<b>Tabla 5:</b> Continuación de factores motivacionales de acuerdo al nivel educativo.	53
<b>Tabla 6:</b> Factores motivacionales de acuerdo a la edad.	55
<b>Tabla 7:</b> Factores de acuerdo al estado civil	56.

**LISTA DE GRAFICOS**

	<b>Pagina</b>
<b>Figura 1:</b> Jerarquía de las necesidades de Maslow.	19
<b>Figura 2:</b> Resumen de la teoría de McClelland (1989.)	21
<b>Figura 3:</b> Interacción entre variables de la teoría de Vroom.	23
<b>Figura 4:</b> Relación entre esfuerzo y resultados de la Teoría de Adams.	25
<b>Figura 5:</b> Porcentaje de la población de acuerdo al género.	47
<b>Figura 6:</b> Porcentaje de la población de acuerdo al Nivel educativo.	48
<b>Figura 7:</b> Porcentaje de la población de acuerdo a la edad.	49
<b>Figura 8:</b> Porcentaje de la población de acuerdo al estado civil.	49

## Resumen

El propósito principal de este estudio fue identificar los factores que motivan a las personas en su medio de trabajo y como consiguen estas retribuciones, utilizando para esto los datos arrojados por el Cuestionario de Motivación para el Trabajo (CMT) desarrollado por Fernando Toro. Este estudio comparativo está enmarcado dentro de la investigación cuantitativa y es de tipo ex pots-facto en el cual se conto con una muestra de 834 personas evaluadas en MC Consultores Cartagena, entre los años 2007 a 2009, donde se tuvieron en cuenta los siguientes datos socio demográficos: nombre completo, sexo, edad, nivel educativo y estado civil, para así poder determinar si existían diferencias entre estas características y los factores motivacionales de estas personas en su ámbito de trabajo.

Los resultados indicaron que los factores socio demográficos inciden en los factores motivacionales que tienen en cuenta las personas a la hora de desempeñar sus funciones; sin embargo en términos generales se encontró que aquellas motivaciones por las que más se inclinan las personas evaluadas en MC consultores son: aceptación de normas y valores, reconocimiento y salario; y en menor grado la promoción y la aceptación de la autoridad; finalmente se encontró que los factores motivacionales que menos inciden en las personas evaluadas fueron: contenido de trabajo y autorrealización.

Estudio descriptivo de las motivaciones laborales de las personas evaluadas en MC Consultores Internacional Ltda. entre los años 2007 al 2009.

El tema de motivaciones laborales hoy día es un tema que interesan a todas las empresas que desean progresar y optimizar la prestación de sus servicios, por lo tanto tienen en cuenta su recurso más importante: el factor humano. Dicha razón es lo que ha llevado a muchas empresas a indagar por el comportamiento de sus empleados y que estrategias usar al momento de incentivarlos a tener mayor productividad y al mismo tiempo lograr que el empleado se sienta conforme en su puesto de trabajo.

En MC Consultores Ltda. Se ha tenido esto en cuenta y por esta razón el propósito de dicho estudio se ha enfocado en identificar las motivaciones laborales que tienen las personas evaluadas en esta organización cartagenera. Actualmente esta empresa no cuenta con ningún tipo de estudios relacionados con el personal que a diario evalúa, por lo cual este es un estudio pionero que sentara bases para otros posibles estudios y dará a conocer por primera vez una parte de los perfiles que en dicha empresa se manejan, permitiendo así entender a fondo el personal con el cual trabajan, además de optimizar los servicios que prestan a las compañías que la contratan dándole un perfil más completo del personal con el cual van a trabajar.

Para tener una visión clara del tema en cuestión (motivaciones laborales) se procederá a describir en este estudio los diferentes conceptos que se han dado sobre el término de motivación así como todas las teorías que han alimentado estos conceptos

para finalmente centrarse en el tema de motivación laboral y hacer un recorrido histórico hasta la actualidad de esta temática.

Actualmente en las empresas se le ha dado mayor importancia al factor humano y a todos los aportes que da a la organización para la cual trabaja tales como: conocimientos, creatividad, fuerza física, ideas, innovación, etc. Paralelamente a estos conceptos han surgido otros como son liderazgo, talento, recursos, motivación. Este último es un factor clave para el éxito de cualquier empresa y a su vez para la realización personal del individuo.

Se ha demostrado en diferentes países como España, Ecuador y Colombia que la mayor motivación en los empleados incide positivamente en los índices de satisfacción con el puesto de trabajo, productividad, calidad en la ejecución de la tarea y calidad de vida del individuo.

Anteriormente la principal fuente de motivación que se daba en las empresas era retribución económica, con el paso del tiempo se ha comprobado que existen otras fuentes que ayudan a motivar a los trabajadores, como son: la flexibilidad laboral, el reconocimiento por parte de compañeros y superiores, la oportunidad de ascender, el desarrollo personal, entre otras. (Lawler, 2001)

La investigación muestra claramente que la remuneración puede ser fuente de motivación cuando va ligada al desempeño y se la percibe como una forma de reconocimiento (Lawler, 2001).

Los empleados incentivados generan un 60% más de rendimiento que los empleados que carecen de un aliciente en su puesto de trabajo. Se debe promover en el lugar de trabajo un equilibrio entre la vida personal y la vida laboral de sus trabajadores, por ejemplo disponer de cierta flexibilidad para permitirles realizar gestiones personales, además se ha comprobado que los empleados que disponen de una guardería en su empresa o pueden acomodar sus horarios laborales para recoger a sus hijos del colegio se centrara mas y mejor en sus tareas (Eroski, 2007).

Para el caso de Colombia se ha demostrado mediante diversos estudios que para que las empresas mantengan empleados motivados y puedan promover el rendimiento y la productividad de los mismos se logra diseñando puestos de trabajo con alta variedad y autonomía; ofreciendo posibilidades de promoción; con una supervisión respetuosa y participativa y también al promover el trabajo en equipo y retribuir equitativamente el esfuerzo de la persona, estos incentivos están presentados en el orden de importancia para el empleado (Orozco, 2009).

De todo lo mencionado anteriormente se puede deducir que la motivación es un factor clave para la empresa y para conocer los recursos con los que esta cuenta por tal razón se convierte en un tema de estudio importante para las empresas y los individuos.

### *Motivación*

Según Morris y Maisto, 2005 un motivo es una necesidad o deseo específico que activa al organismo y dirige la conducta hacia una meta.

Por su parte el término de motivación tiene sus orígenes en los antiguos griegos Sócrates, Platón y Aristóteles. Platón creía en un alma organizada de forma jerárquica con elementos nutricios, sensitivos y racionales, por su parte Aristóteles conservó el concepto de alma jerárquica. Las partes nutricias y sensitivas estaban relacionadas con el cuerpo y eran de naturaleza motivacional, aportando los motivos de crecimiento corporal y de quietud (nutritivos) y experiencias sensoriales como placer y dolor (sensitivos). Juntas, estas dos partes formaban las bases de la fuerza motivacional irracional e impulsiva. La parte racional contenía todos los aspectos intelectivos del alma; estaba relacionada con las ideas, era intelectiva por naturaleza e incluía la voluntad. Al postular la existencia de un alma tripartita y jerárquica, los antiguos griegos presentaron la primera explicación teórica de la actividad motivada: los deseos del cuerpo, los placeres y sufrimiento de los sentidos y los esfuerzos de la voluntad (Reeve, 1999).

Estos primeros teóricos sentaron las bases para el estudio de la motivación, a principios del siglo XX al intentar dar explicaciones sobre la conducta humana los estudiosos enfocaron sus explicaciones en los instintos, pero después este tipo de explicaciones empezaron a perder popularidad debido a tres razones principalmente expuestas por Morris y Maisto (2005):

Primero, la conducta humana más importante es aprendida.

Segundo, la conducta humana rara vez es rígida, inflexible, inalterable y común a toda la especie como sucede con los instintos.

Y finalmente atribuir cada conducta humana al instinto correspondiente no explicaría nada.

Por su parte Toro (1992) define la motivación como “aquel aspecto de la realidad personal que nos mueve, que imprime orientación y energía a los deseos e intenciones del hombre hasta el punto de hacerlo actuar en la dirección de su logro y realización”.

Para Woolfolk (1996) “la motivación se define como un estado interno que activa, dirige y mantiene la conducta. En esencia, el estudio de la motivación es un estudio de cómo y porque las personas inician acciones dirigidas a metas específicas, con cuanta intensidad participan en la actividad y cuán persistentes son en sus intentos por alcanzar esas metas”.

Según Peña, (1999) la motivación es una situación emocionalmente positiva, que se produce en un sujeto cuando existe un estímulo o incentivo que le satisface una necesidad, lo que permite obtener de él una conducta apetecida.

Gracias a todos estos conceptos acerca de la motivación se ha llegado a la conclusión de que se presentan dos tipos de motivación: la motivación intrínseca y la motivación extrínseca.

Cirino (2003) dice que al hablar de motivación intrínseca se hace referencia a una tendencia inherente al ser humano que lo conlleva a realizar actividades por placer, sin aparente razón externa. Algunas de estas razones pueden ser curiosidad, competencia, reconocimiento, aceptación, autonomía, intereses.



Por su parte la motivación extrínseca habla de variables externas al individuo, esta incluye incentivos, premios, castigos y presiones sociales y culturales. Implica en última instancia que la conducta del individuo está siendo de alguna forma controlada por otros.

Gracias a estos primeros esfuerzos por dar importancia y definir la motivación autores más recientes pudieron dar una definición concisa de este término. Aunque en la actualidad existen diversos planteamientos alrededor de este concepto se puede unificar diciendo que la motivación está constituida por todos aquellos factores que provocan, dirigen y mantienen una conducta encaminada a la consecución de determinados objetivos; también se considera como un impulso o una fuerza que viene del interior del individuo que direcciona pensamientos, sentimientos y acciones para elegir entre diferentes alternativas que se presentan en una determinada situación (Lahey, 2007).

### *Teorías Sobre Motivación*

Las primeras teorías que hablaron sobre motivación se relacionaban con un tópico específico como el instinto, el aprendizaje y la personalidad.

Se pueden encontrar teorías basadas en el instinto como la expuesta por William McDougal quien definió en 1908 instinto como una tendencia innata que siente el organismo a notar preferentemente ciertos objetos por encima de otros, experimentando determinadas reacciones emocionales ante aquellos y actuando en relación a los mismos. El instinto viene a ser un elemento dinamizador de la conducta a

la vez que se constituiría como un elemento regulador de la misma. Este concepto fue sustituido por el de “drive” (impulso) gracias a Woodworth que es muy utilizado aún por algunos autores como Lorenz y Tinbergen en sus estudios sobre psicología animal.

Las teorías sobre la motivación en relación con el aprendizaje .El concepto de “drive” incluía un elemento desencadenante de la conducta, pero sin orientarla ni dirigirla. Esto restaba significación para la explicación de los mecanismos de la motivación. C.L. Hull, en los años 30, lo aplica a sus investigaciones sobre el aprendizaje y la motivación y dice que: “El objetivo de las conductas innatas consiste en resolver un estado de necesidad, que surge por cambios producidos por el propio organismo o por un acontecimiento no positivo del medio ambiente”.

También se encuentran las teorías que relacionan la motivación con la personalidad, las cuales explican como la motivación ha aparecido en muchas ocasiones vinculada a la personalidad. La más conocida es la de S. Freud. Apoyándose en éste autor se desarrollan otras teorías en relación con las necesidades como las de Maslow y Murray (Llacer, 2009).

Entre las teorías más importantes que explican la motivación humana se pueden mencionar las siguientes: teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow, teoría de los dos factores de Herzberg, teoría de los tres factores de McClelland, teoría X y teoría Y de McGregor, teoría de las expectativas de Vroom, teoría ERC de Alderfer, teoría de la generación de metas de Edwin Locke y la teoría de la equidad de Stancey Adams. A continuación se explicaran cada una de ellas:

La teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow: esta es una de las teorías más difundidas sobre la motivación, Maslow (1943) (citado por Uscanga y García, 2008) planteó que todas las necesidades humanas no poseen la misma fuerza para ser satisfechas y estableció que la motivación está en función de la satisfacción que debe alcanzarse prioritariamente. Esta teoría de las necesidades sugiere una clasificación por orden jerárquico quedando organizada de la siguiente manera:

Básicas o fisiológicas, las cuales son el sustento para la vida humana como son los alimentos, el hambre, el sueño; estas son las primeras en la jerarquía y hasta que no sean satisfechas no se puede pasar a satisfacer las siguientes.

La segunda necesidad es la de seguridad: las cuales permiten evitar cualquier tipo de riesgo físico y temores que abrigan las personas, por ejemplo a perder el trabajo, a no tener con que alimentarse, entre otras.

El tercer tipo de necesidades son las sociales (de afiliación o pertenencia): hace referencia a la necesidad de relacionarse con los demás y ser aceptado por ellos.

Luego vienen la necesidad de estimación: luego de ser aceptado dentro de un grupo social, las personas desean que los demás le tengan estima, a la vez que permite la estima hacia ellos mismos.

Y por último se encuentra la necesidad de autorrealización: esta es la última escala de la pirámide, se refiere al máximo potencial que puede dar una persona y de aportar algo valioso, tanto para su vida como para su comunidad (Uscanga, García, 2008).

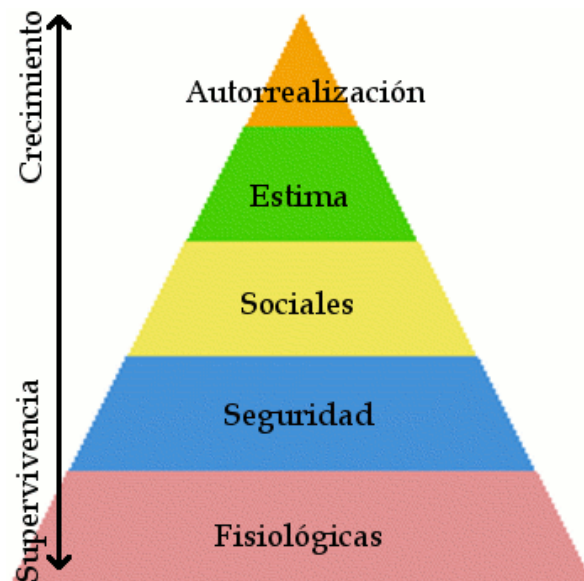


Figura 1. Jerarquía de necesidades de Maslow.

Otra de las teorías es la de los dos factores de Herzberg que luego de comprobar la relación que existía entre satisfacción y desempeño estableció una teoría basada en los resultados, según esta teoría las personas tienen dos tipos de necesidades que afectan de manera diversa el comportamiento humano. Las primeras las denomino necesidades de higiene, las cuales son influidas por condiciones físicas y psicológicas en las que trabajan las personas y que están relacionadas con la insatisfacción, se localizan en el ambiente que rodean a las personas y abarcan las condiciones bajo las cuales desempeña su trabajo. Los principales factores que hacen parte de este grupo son: el salario, los beneficios sociales, el tipo de supervisión que reciben de sus superiores, las condiciones físicas y ambientales del trabajo, las políticas de la empresa, el estatus, el prestigio, la seguridad personal, entre otras. Todos estos factores se relacionan con el contexto o ambiente en donde se realiza el trabajo.

Cuando los factores no son favorables, se presenta insatisfacción en el trabajo, si los factores de higiene son positivos se eliminan las barreras de satisfacción laboral.

El segundo tipo de necesidades las denomino de motivación. Y las asimilo con la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow, Herzberg aseguraba que estos dos tipos de necesidades eran satisfactorias por diferentes tipos de resultados o recompensas. Están relacionadas con la satisfacción en el puesto de trabajo y con la naturaleza de las tareas que realiza la persona, por lo cual estos factores los controla el mismo individuo ya que se relaciona con lo que el hace. Hacen parte de este grupo factores como: logro, reconocimiento, trabajo, responsabilidad, ascenso, necesidades de autorrealización, etc. (Furnham, 2001).

Otra Teoría es la de los tres factores de MacClelland: este autor enfoca su teoría hacia tres tipos de motivación: logro, poder y afiliación.

El logro lo describe como el impulso de salir adelante y el deseo de llegar a la excelencia, las personas motivadas por este factor se interesan por realizar actividades, imponerse metas que generen esfuerzo por alcanzarlas y aceptar responsabilidades, pero muestran poco interés por relacionarse con otras personas.

La motivación de poder explica como las personas que están direccionadas por este factor sienten interés por el reconocimiento de los otros y por influenciar en ellos, les gusta sentirse importante y desean adquirir prestigio y estatus.

Y finalmente la motivación de afiliación hace referencia a la necesidad de relacionarse con los demás, de adaptarse a su entorno, de ser aceptado y reconocido. Se identifican por el interés de ayudar a los otros y su agrado a trabajar en grupo.



Figura 2. Resumen de la Teoría de McClelland (McClelland, 1989).

La siguiente teoría para explicar la motivación explicada por Valdés (2006) es la Teoría X y teoría Y de McGregor: su creador llamo a esta teoría "Hipótesis de la mediocridad de las masas" y Se expresa a través de los siguientes principios:

1. Una persona promedio tiene aversión al trabajo y lo evitará en lo posible.
2. Los seres humanos tienen que ser obligados, controlados, y a veces amenazados con sanciones para que se esfuercen en cumplir los objetivos de la organización.

3. Que el ser humano promedio es perezoso y prefiere ser dirigido, evita las responsabilidades, tiene ambiciones y ante todo desea seguridad.

Mc.Gregor planteaba que esta teoría no era imaginaria, sino real y que ésta influía en la estrategia de dirección. Supone también que las necesidades de orden inferior dominan a las personas.

Por otra parte la Teoría “Y” está conformada por los siguientes principios:

1. Que el esfuerzo físico y mental que se realiza en el trabajo es tan natural como el gastado en el juego, en el reposo.

2. El esfuerzo necesario para la realización de los objetivos de la organización está en función de las recompensas asociadas con su logro y no necesariamente con el control externo y la amenaza de sanciones.

3. El individuo medio, en condiciones deseadas, no sólo acepta responsabilidades, sino también acude a buscarlas.

4. No son pocas y están bastante extendidas en las personas cualidades desarrolladas de imaginación, inventiva y de creatividad en la solución de los problemas de la organización.

5. Los seres humanos ejercerán auto – dirección y auto – control en el cumplimiento de los objetivos con los que se está comprometido.

La Teoría “Y”, supone que las necesidades de orden superior dominan a las personas. Suponía también que los supuestos de ésta, eran más válidos que los de la Teoría “X”.

Como resultado de esta teoría McGregor propuso ideas como la participación en la toma de decisiones, responsabilidad y desafíos.

Otra Teoría es la de las expectativas: Vroom cuando habla de expectativas hace referencia a la probabilidad asignada por un individuo de que el esfuerzo de trabajo será seguido por un nivel determinado de desempeño alcanzado en la tarea (Schermerhorn, Hunt, Osborn, 2004). Esta teoría establece que la fuerza de una tendencia para actuar depende de la fuerza de las expectativas que acompañan ciertas acciones, resultado y de la atracción que estas tiene para el individuo. En esta teoría intervienen tres variables: atracción o valencia: es la importancia que el individuo le da a un premio o un resultado al momento de conseguir un trabajo: que es el nexo entre desempeño y el premio: es el nivel de rendimiento que da el individuo al momento de obtener un resultado deseado; nexo entre esfuerzo y desempeño: es el esfuerzo que coloca la persona para poder favorecer el buen un desempeño laboral (Reyes, 2002).

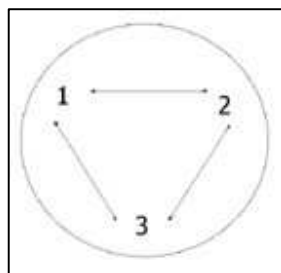


Figura 3. Interacción entre las variables de la teoría de Vroom.

Otra es la Teoría ERC de Alderfer: en comparación con la teoría de maslow, la teoría de la existencia, la relación y el crecimiento de alderfer es mucho mas sencilla, ya que especifica solo tres tipos de necesidades las cuales no son activadas



necesariamente en un orden específico, además se pueden activar en cualquier momento.

Las necesidades de la existencia corresponden a las fisiológicas y de seguridad de Maslow; las necesidades de relación corresponden a la necesidad de establecer relaciones sociales significativas; las de crecimiento corresponden a las necesidades de estima y de realización personal (Furnham, 2001).

Otra Teoría es la de la fijación de metas de Edwin Locke: esta teoría puede definirse a partir del deseo de lograr una meta determinada. La meta representa lo que se desea hacer en el futuro, las metas son importantes ya que motivan y guían nuestros actos y nos impulsan a dar el mejor rendimiento, el empleado logra mejor rendimiento cuando se fija metas que cuando no lo hace, las metas específicas motivan más que las generales, desde el punto de vista la motivación y el rendimiento, las metas demasiado difíciles cuya obtención parece imposible no favorecen en nada la motivación, sino que la merman, unido al establecimiento de metas específicas debe estar la retroalimentación, la cual favorece mucho, la retroalimentación ayuda a descubrir la dependencia entre lo hecho y lo que se quiere hacer, sirve de conducta guía, la retroalimentación auto-generada constituye un motivador más potente que el que procede del exterior, cuando los que deben alcanzar las metas participan en el establecimiento de ellas, los resultados arrojan, mejor desempeño, mayor aceptación de las metas como algo que vale la pena conseguir, se aceptan metas aún más difíciles que si los jefes (maestros o padres) se las impusieran de modo arbitrario, las críticas a esta teoría son que:

no se cuenta con evidencia de que esas metas se acompañen de una mayor satisfacción en el trabajo. Parece muy simple la teoría con relación a las complejas relaciones que se presentan en la motivación.

Finalmente esta la Teoría de la equidad de Stancey Adams: en esta teoría se percibe todo aquello que da una situación de trabajo, (resultado), trabajo (resultado), (I), con relación a lo que se aporta (O), y después se compara la razón entre esfuerzo y resultado que se obtuvo en relación con otra persona que realizó la misma actividad. De aquí se puede obtener las siguientes respuestas:

O / IA Relación del esfuerzo aportado por el individuo con relación a los resultados obtenidos por el mismo.

O / IS Relación del esfuerzo aportado por el individuo con relación a los resultados obtenidos por otra persona (Reyes, 2002).

Comparación	Percepción	Comentarios
$O / IA < O / IS$	Injusticia / premio menor al merecido.	Se obtiene un premio menor al que cree que merece.
$O / IA = O / IS$	Equidad / premio igual al merecido	
$O / IA > O / IS$	Injusticia / premio mayor al merecido.	Se obtiene un premio mayor al que cree que merece.

Figura 4. Relación entre esfuerzo y resultados de la teoría de Adams.

Estas teorías fueron la base de todas las investigaciones sobre la motivación; desde los años 60 existe un esfuerzo continuo por aplicar los conocimientos sobre la investigación de la motivación a la actividad real de la empresa a esto se denomina desarrollo de la organización. Hoy en día el significado de esto ha cambiado pasando a ser un intento de aumentar la efectividad laboral por medio de la comunicación a ser un proceso metódico de configuración más efectiva de las organizaciones, proceso mediante el cual deben tenerse en cuenta puntos de vista tanto motivacionales como organizativos y estructurales. A partir de esto Madsen (1974) en compañía de otros autores hablan sobre las tendencias en el desarrollo de las teorías sobre motivación, las cuales se basan en relación con el instinto, con el aprendizaje y con la personalidad.

De todas las teorías sobre motivación explicadas anteriormente la más aceptada en la actualidad es la teoría de las expectativas de Vroom, la cual sugiere que las retribuciones concebidas por las organizaciones deben estar vinculadas con comportamientos necesarios para apoyar las estrategias básicas de negocio y las necesidades de desempeño. Sostiene que el grado de motivación es máximo cuando las personas realizan actividades que les genera una retribución intrínseca cuando la realizan bien y que les trae retribuciones económicas importantes y reconocimientos por su desempeño. Es la satisfacción esperada y no la presente la que genera la motivación (Lawler, 2001).

Los motivos son relevantes en la conducta humana y están presentes en gran parte de la vida, uno de los ámbitos donde se pueden observar claramente las motivaciones es en el ámbito laboral. Los teóricos coinciden en que la satisfacción de

las necesidades es una parte importante de la motivación en el trabajo, Aunque no se tiene una cifra exacta de las necesidades que se pueden encontrar en el ser humano ni su relación entre ellas, ya que como se pudo observar anteriormente cada autor propone su teoría con un concepto diferente de motivación y una cifra diversa de las necesidades humanas.

### *Motivación Laboral*

Anteriormente se habló de todo lo referente al concepto y las teorías acerca de la motivación, ahora se hará referencia ahondando más en el tema sobre la motivación en el ámbito laboral, empezando con los conceptos que dan los teóricos al respecto.

Vroom (1964) (citado por Gallardo, Esplunga y Triado, 2007) define la motivación laboral como “el nivel de esfuerzo que las personas están dispuestas a realizar en el trabajo”. Por su parte Morales (2002) la define como “aquella energía interna que activa la conducta e impulsa a las personas a trabajar con el fin de alcanzar una meta o resultado pretendido (nadie trabaja por trabajar), e implica compromiso con el trabajo, con la organización en la que lo desarrolla y con los objetivos de la misma”.

De estos conceptos Gallardo, Esplunga y Triado (2007) la definen como “el ámbito del compromiso entre la organización y el individuo, para la consecución de unos objetivos que redundan en beneficio común y que se fundamenta en factores intrínsecos (propios del trabajador) y extrínsecos (propios de la organización hacia el trabajador).

Una de las definiciones más recientes es la de Newstron (2007) el cual define la motivación del trabajo como “el conjunto de fuerzas internas y externas que hacen que

un empleado elija un curso de acción y se conduzca de ciertas maneras. Desde un punto de vista ideal, estas conductas se dirigirán al logro de una meta organizacional”.

Gibson, Ivancevich y Donnelly, 1982 (citado por Romero, 2005) afirman que la motivación en el trabajo se relaciona además con otras variables como son la satisfacción y el desempeño. Existen tres posibilidades de relación entre estas dos últimas variables las cuales son: la satisfacción produce rendimiento o desempeño, el desempeño genera satisfacción y no hay relación directa entre desempeño y satisfacción. La relación entre estos tres conceptos se da de la siguiente manera: la motivación produce alto desempeño cuando la acompañan la capacidad, el conocimiento del papel, la disponibilidad de recursos y la identificación con la organización. El buen desempeño puede generar recompensas para el empleado que produzcan satisfacción. La satisfacción alcanzada genera expectativas para el comportamiento futuro, incrementando la motivación para el nuevo desempeño.

De todos estos factores que se relacionan con la motivación en el trabajo se pueden distinguir unos que son propios del trabajo y otros que son ajenos a este.

Dentro de los factores propios del trabajo en si se puede decir que están las actividades y los sentimientos que los trabajadores desarrollan hacia su trabajo juegan gran parte en la determinación de la motivación, ya que es muy difícil motivar al personal si las relaciones entre la empresa y los trabajadores son insatisfactorias.

Por otro lado hay factores que son ajenos a la situación de trabajo, estos factores tales como estado de ánimo, conflictos, actividades que realiza fuera del ámbito laboral,

etc. Deben ser consideradas por la empresa a la hora de motivar al trabajador ya que cualquier esfuerzo que realice la organización para aumentar la motivación del empleado puede que no tenga mayor eficacia si este tiene problemas externos a la situación de trabajo ya sean de tipo familiares o en sus relaciones sociales. (Ardouin, Bustos, Gayo y Jarpa, 2000).

Como se puede observar existe un conjunto grande de factores que influyen en la motivación en el ámbito laboral y cada uno de estos factores incide de forma particular en el desempeño de los trabajadores. Entre mayor claridad se tenga de cada uno de estos factores más fácil se hará el estudio de la motivación en el trabajo.

Como se observó anteriormente, existen una serie de factores motivacionales que guían la conducta de las personas en el trabajo y permiten al individuo reaccionar en diferentes situaciones laborales, sin embargo estas motivaciones pueden variar de acuerdo al contexto, a la época y también a las características individuales de las personas como son la edad, el genero, el estado civil y el nivel educativo.

#### *Técnicas de medición de la motivación laboral*

Entre los test psicológicos que miden los factores motivacionales se encuentran los siguientes:

Test de orientación motivacional (TOM) dicho test evalúa las motivaciones que orientan el comportamiento laboral, Las teorías de referencia para la puesta a punto del instrumento fueron principalmente la teoría de las necesidades de McClelland y los estudios sobre el pensamiento creativo de Berlyne. Mide cuatro tipos de dimensiones:

Orientación a los resultados (objetivos), Orientación a la innovación, Orientación al liderazgo y Orientación a las relaciones.

Otro de los instrumentos para evaluar motivación es la escala de motivaciones psicosociales (MPS), esta evalúa el sistema motivacional del sujeto, proponiendo un modelo en que las motivaciones se conceptualizan como un sistema dinámico en el que se incluyen aspectos estructurados en cinco componentes básicos: Nivel de activación y necesidad; Valor del incentivo de cada sujeto; Nivel de expectativa; Nivel de ejecución y Nivel de satisfacción. Estos componentes se ponen de manifiesto en cinco factores: Aceptación e integración social, Reconocimiento social, Autoestima/auto concepto, Autodesarrollo, Poder y Seguridad. (PSEA editores, 2010).

También se encuentra el cuestionario de motivación para el trabajo (CMT) con el cual se trabajara en este proyecto, ya que es uno de los cuestionarios que abarca la mayor cantidad de factores motivacionales en las personas, este cuestionario se describirá más adelante en la metodología.

Estos instrumentos previamente descritos sirven para realizar estudios sobre motivación, cuyo término ha sido ampliamente estudiado en los últimos años, estas investigaciones han servido para implementar diferentes sistemas de motivación en las empresas de acuerdo a las necesidades que tenga la organización y sus empleados. Las formas de motivación mas aceptadas en la actualidad son: Job enrichment, adaptación del hombre al puesto y del puesto al hombre, rediseño del trabajo y

desarrollo organizacional, motivación a coste cero, reconocimiento de los logros y horarios flexibles.

El Job Enrichment establece mayores posibilidades de realización personal con base en tareas más exigentes y responsables, unidas al reconocimiento por parte de la empresa y que suponga mejores oportunidades de promoción y desarrollo personal.

Adaptación del hombre al puesto y del puesto al hombre en donde se admite que cada persona tiene unos intereses determinados en cuanto al trabajo a desarrollar (tareas manuales, intelectuales, de gestión, etc.). es un hecho que cuanto más disfrute el hombre con su trabajo estará más satisfecho y motivado, sin embargo primero que todo hay que adaptar el puesto al hombre (ergonomía).

Rediseño del trabajo y desarrollo organizacional en este sistema se propone que el trabajador pueda tomar sus propias decisiones sobre los métodos, medios y herramientas utilizadas en el desempeño de su trabajo, incluso que pueda fijar su propio ritmo de trabajo.

Motivación a coste cero que hace referencia a medidas de motivación que provocan satisfacción a bajo costo o a ninguno, por ejemplo: recibimiento grato en el ingreso de un nuevo empleado (carta de felicitación por su ingreso, recorrido por las instalaciones de la empresa, manual de bienvenida, entre otras estrategias), visita de las familias de los empleados por las instalaciones de la empresa, atenciones materiales cuando hay un acontecimiento importante en la vida del trabajador (nacimiento de un hijo, consecución de los objetivos de la empresa, enfermedad).



Reconocimiento de los logros que hace referencia al reconocimiento de los objetivos que alcanza el trabajador, de la buena calidad de su trabajo y en suma de su buena marcha en la empresa.

Horario flexible el cual consiste en que con el compromiso de realizar la jornada semanal diaria y de permanecer en el puesto de trabajo unas horas determinadas de la jornada diaria, el empleado puede acudir y dejar su puesto cuando lo considere necesario dentro de los límites fijados como flexibles (Peña, 1999).

La razón por la cual se considera relevante este estudio en MC consultores (Cartagena) es que hasta el momento no se han realizado estudios relacionados con los perfiles motivacionales de los aspirantes a cargos en las diferentes organizaciones que esta empresa maneja por lo tanto no cuenta con diagnósticos claros y precisos sobre el perfil de los aspirantes a ocuparse laboralmente, esto puede conllevar a afectar la calidad de la asesoría que como entidad pueden ofrecer a sus clientes, Con el presente estudio se permitirá conocer los factores motivacionales de los aspirantes a ocupar las diferentes vacantes que se ofrecen en MC consultores y brindarle un feedback a la empresa basado en el conocimiento claro del personal que esta maneja, para mejorar la calidad de los servicios que esta ofrece; también ayudará a formar una empresa basada en la investigación al ser este un estudio pionero. Igualmente este proyecto les podrá servir a otros estudiosos interesados en el tema.

El tema de las motivaciones en el ámbito laboral es uno de los pilares fundamentales en el buen desempeño de los trabajadores dentro de toda empresa, de

esto depende que una persona realice sus obligaciones Y tenga optimismo en lo que desea conseguir, además una buena motivación ayuda a que en una empresa siempre exista un buen clima laboral en el cual se manejen niveles bajos de estrés y ansiedad.

Es por esto que esta investigación se centra en mirar las condiciones motivacionales de un individuo en su entorno laboral, para esto se utilizó la prueba psicotécnica CMT (cuestionario de motivación para el trabajo) segunda edición; por que permite identificar aquellos rasgos de la motivación relevantes para dicho estudio, además este cuestionario está dirigido a la cultura de América latina ya que fue validado con personas que involucran conceptos, sentimientos y experiencias típicas de este medio laboral, esta prueba fue elaborada por Fernando Toro Álvarez, psicólogo de la Universidad Nacional y magister en psicología de las organizaciones de la Universidad de Lancaster, Inglaterra. Investigador en los campos del desempeño laboral, la motivación y el clima y cultura organizacional. Autor de libros y artículos de la especialidad. Autor además, de instrumentos de diagnostico psicosocial. Docente universitario en Colombia, México y Brasil. Director de la revista Interamericana de Psicología Ocupacional y del centro de investigación e interventoria en comportamiento organizacional.

Hay que aclarar que el CMT no describe la totalidad de los fenómenos motivacionales, se centra en evaluar quince de estos factores, divididos en tres categorías distribuidas de la siguiente manera: condiciones motivacionales internas, medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo y condiciones motivacionales externas.

Este cuestionario se utilizó para analizar a los empleados evaluados en la empresa MC consultores internacional Ltda., con el fin de mirar en que rangos de la prueba puntúan más los intereses de cada una de las personas que la realizaron, haciendo una comparación entre todas las pruebas del CMT revisadas.

El CMT es una prueba que cuenta con validez y confiabilidad, por lo que ha sido utilizada en diferentes estudios sobre las motivaciones laborales. Como es el caso del siguiente estudio: “Perfil motivacional de los funcionarios de la empresa comercializadora de hierbas aromáticas Fresh Herbs”. Se desarrolló con base en un diseño descriptivo correlacional de las puntuaciones de los quince factores motivacionales internos y externos, así como los medios preferidos para conseguir las retribuciones esperadas en el trabajo, del cuestionario de Motivación para el trabajo (CMT) elaborado por Toro (1985), con las variables socio demográficas de los participantes: edad, género, cargo y antigüedad en la empresa y se administró dicho cuestionario a una muestra de 21 funcionarios directamente relacionados con la empresa. Los resultados evidenciaron que el factor motivacional más significativo entre los participantes es el salario, que presenta la media más alta, mientras que el contenido del trabajo es el factor con la media más baja. A partir de lo anterior los investigadores de dicho estudio plantearon algunas recomendaciones que la organización puede implementar para mejorar la calidad de vida en el trabajo y además obtener beneficio para el personal en su desarrollo competitivo y en la producción. (González, Amado, Moreno, Giraldo, 2007).

### *Estudios*

El CMT se ha utilizado para realizar diversos estudios respecto a la motivación laboral, otro ejemplo de estos fue el estudio de tipo descriptivo, de campo, causal-comparativo ex post facto titulado "Motivación para el trabajo en gerentes, en la ciudad de Caracas". El propósito de dicho trabajo fue determinar el perfil de motivación para el trabajo en gerentes Venezolanos, específicamente en la ciudad de Caracas. Participaron quinientos gerentes de diversas empresas. Los resultados mostraron que la máxima importancia en las condiciones motivacionales internas, en los medios preferidos para obtener retribuciones y en las condiciones motivacionales externas es la autorrealización, la dedicación a la tarea y el contenido del trabajo respectivamente. (Álvarez, 1996).

También se puede mencionar un estudio mas reciente denominado "comparación del perfil motivacional de un grupo de empleados en Puerto Rico: diferencias por genero y función supervisora". En dicha investigación se considero el efecto de las variables de género y desempeño o no de funciones de supervisión en el perfil motivacional de un grupo de empleados en Puerto Rico. Se le administro a una muestra de 143 trabajadores el Cuestionario de Motivación para el Trabajo (CMT). Los resultados que se obtuvieron indicaron diferencias estadísticamente significativas al considerar las variables genero (grupo de trabajo y salario) y desempeño o no de funciones de supervisión (poder y autorrealización). También se encontraron diferencias estadísticamente significativas como resultado de la interacción de dichas variables (logro y afiliación). (Martínez, García, 1999).

Los datos sobre los diferentes factores de motivación que se estudiaron en este trabajo se obtuvieron a partir del análisis de la base de datos de las personas encuestadas con el Cuestionario de Motivación para el Trabajo (CMT) utilizado por la empresa MC consultores internacional, ya que en la actualidad no se han realizado investigaciones similares dentro de la organización y desconocen el perfil motivacional de las personas con las cuales han trabajado. Esto permitirá determinar el perfil de las personas de acuerdo a género, edad y otros rasgos observables en las encuestas para discriminar cuales son los factores por los que más se interesan las personas e identificar aquellos factores que más aportan a la satisfacción en general y permitirá a la organización tener una visión más amplia de las personas.

#### *Objetivos de la Investigación*

##### Objetivo General.

Identificar las motivaciones laborales de las personas evaluadas en MC Consultores internacional Ltda.- a través del CMT

##### Objetivos Específicos.

Analizar resultados del CMT frente a factores demográficos como género, edad, nivel de escolaridad y estado civil.

Identificar y analizar los factores del CMT que más puntúan en las personas evaluadas en MC Consultores internacional Ltda.

Describir e Interpretar los resultados arrojados después de la tabulación de los datos obtenidos en la prueba.

*Definición operacional de las variables*

Variable	Indicadores	Fuentes
Demográficas	Edad Sexo Estado civil Nivel educativo	Hojas de vida de las personas evaluadas en MC Consultores.
Factores motivacionales	Logro Poder Afilación Autorrealización Reconocimiento Dedicación a la tarea Aceptación de la autoridad Aceptación de normas y valores Requisición Expectación Supervisión Grupo de trabajo	Cuestionario de motivación para el trabajo (CMT).

	Contenido del trabajo Salario Promoción	
--	---	--

## Metodología

### *Diseño metodológico*

Este estudio se desarrolla dentro del marco de la investigación cuantitativa. Es cuantitativa porque se pretende estudiar la asociación entre variables cuantificadas (género, estado civil, nivel de escolaridad y edad) y determinar la influencia de estas variables demográficas con los factores motivacionales, para a partir de esto hacer una inferencia causal explicando el comportamiento de los sujetos evaluados en MC Consultores Ltda. Este es un estudio comparativo ya que permite identificar la relación entre dos o más variables al documentar las diferencias y las similitudes observadas entre dos grupos (Pita, Pertegas, 2002; Carpi, Anne, 2008).

### *Tipo de investigación*

Investigación de tipo ex post- facto.

En este tipo de investigación no se controlan variables independientes, dado que el estudio ya estaba dado, (las personas ya habían sido evaluadas con el CMT) por lo tanto lo que se busca es analizar este hecho ya ocurrido. Además es de tipo transversal

porque la recolección de datos se realizó en un determinado momento en el tiempo. (RENA, 2008).

### *Población*

La población consta de 834 personas evaluadas con el CMT en la empresa MC Consultores Cartagena entre los años 2007-2009, ubicada en Manga. Para analizar la prueba aplicada a esta población se recolecto de la base de datos física de la empresa a personas que hubieran sido evaluadas con la prueba CMT y que tuviera todos los datos demográficos detallados (ya que algunas pruebas no tenían todos los datos completos) la edad (se tomo un rango desde 20 hasta 50 años), el sexo (femenino o masculino), el estado civil (soltero, casado, unión libre, separado o viudo) y el nivel educativo (básica primaria, básica secundaria, técnica, tecnológica, profesional, especialización, maestría o doctorado), también debía tener el nombre completo para confirmar que no se repetiría a una persona dentro del estudio (véase anexo B).

### *Diseño de muestreo*

Muestreo no probabilístico por conveniencia, es decir todos los sujetos de la población que contaban con los requisitos (haber sido evaluados con el CMT en MC Consultores y que tuvieran todos los datos demográficos completos) fueron escogidos para el estudio, por lo cual se seleccionó directamente todos los sujetos evaluados que contaran con estas características.



*Técnicas de recolección de información*

Análisis de documentos: se confirmó que las hojas de vida de las personas evaluadas en MC Consultores contaran con los requisitos para pertenecer al estudio (que hubieran sido evaluadas con el CMT, que tuvieran todos los datos demográficos requeridos: edad, sexo, estado civil y nivel educativo). Luego de esto se pasaron todos los datos a una base de datos virtual en Excel (véase anexo B).

Se utilizó el CMT, instrumento psicológico diseñado para identificar y valorar objetivamente quince factores de motivación (véase anexo A). Estos quince factores se encuentran agrupados de la siguiente manera:

1. Condiciones motivacionales internas, el cual permite a la persona experimentar sentimientos de agrado o desagrado hacia el trabajo, estos son: logro, poder, afiliación, autorrealización y reconocimiento. (Toro, 1983).

Logro: se manifiesta a través del comportamiento caracterizado por la intención de inventar, hacer o crear algo excepcional, de obtener un cierto nivel de excelencia, de aventajar a otros, por la búsqueda de metas o resultados a mediano y largo plazo. Por lo general no se manifiesta la acción hacia el logro cuando la dificultad de la tarea o de la actividad es demasiada alta o baja. La dificultad media de la tarea o de la actividad parece estimular mejor los comportamientos orientados al logro.

Poder: se manifiesta a través de deseos y acciones que buscan ejercer dominio, control o influencia, no solo sobre personas o grupos, sino también sobre los medios que permitan adquirir o mantener el control tales como las posiciones de mando, la

influencia en los medios de comunicación, la acción sobre los incentivos o recompensas.

**Afiliación:** se manifiesta por la expresión de intenciones o ejecución de comportamientos orientados a obtener o conservar relaciones afectivas satisfactorias con otras personas, donde la calidez de la relación juega un papel importante.

**Autorrealización:** se manifiesta por la expresión de deseos o la realización de actividades que permitan la utilización en el trabajo de las habilidades y conocimientos personales y la mejora de tales de capacidades y conocimientos.

**Reconocimiento:** se manifiesta a través de la expresión de deseos o realización de actividades orientadas a obtener de los demás atención, aceptación o admiración por lo que la persona es, hace, sabe o es capaz de hacer.

2. Medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo, hace referencia al tipo de refuerzo que mas motivan a las personas a tener un buen desempeño laboral, estos son: dedicación a la tarea, aceptación de la autoridad, aceptación de normas y valores, requisición y expectación. (Toro, 1983).

**Dedicación a la tarea:** incluyen modos de comportamiento caracterizados ya sea por la dedicación de tiempo, esfuerzo e iniciativa al trabajo, por el deseo de mostrar en el responsabilidad y calidad o bien por derivar algún beneficio primario del hecho mismo de la ejecución del trabajo. Se trata de la intención de poner al servicio de la tarea, recursos, medios y condiciones personales con la que cuenta el individuo.

Acceptación de la autoridad: modos de comportamiento que manifiestan acato, reconocimiento y aceptación tanto de las personas investidas de autoridad en la organización como de las decisiones y actuaciones de tales personas. Comportamientos de sujeción a las determinaciones de personas o dependencias con autoridad formal.

Acceptación de normas y valores: modos de comportamiento que hacen realidad creencias, valores o normas relevantes para el funcionamiento y la pertenencia de la organización, tales como evitar lo que pueda causar perjuicios al trabajo o la empresa, cumplir sus normas y políticas, contribuir al logro de sus objetivos.

Requisición: modos de comportamiento que buscan obtener las retribuciones deseadas, influenciada directamente a quien puede concederles, mediante persuasión, confrontación o solicitud personal y directo. Solicitar directamente la retribución deseada.

Expectación: modos de comportamientos que muestran expectativas, confianza y pasividad ante los designios de la empresa o la determinación de la autoridad. Las retribuciones deseadas se dan por iniciativa y benevolencia del patrono mas que por el merito personal.

3. Condiciones motivacionales externas, que hace referencia a los factores que suscitan el interés por el trabajo y refuerzan o incentivan modos de comportamientos, estos son: supervisión, grupo de trabajo, contenido de trabajo, salario y promoción. (Toro, 1983).

Supervisión: valor que el individuo atribuye a los comportamientos de consideración, reconocimiento o retroinformación de los representantes de la autoridad organizacional hacia el.

Grupo de trabajo: condiciones sociales del trabajo que proveen a la persona posibilidades de estar en contacto con otros, participar en acciones colectivas, compartir y aprender de otros. Valoración que el individuo hace de tales condiciones.

Contenido del trabajo: condiciones intrínsecas del trabajo que pueden proporcionar a la persona que lo ejecuta varios grados de autonomía, variedad, información sobre su contribución a un proceso o producto y la posibilidad de elaboración global de un producto. Valoración que la persona hace de tales condiciones.

Salario: condiciones de retribución económica asociada al desempeño en el puesto de trabajo según su grado y modalidad, esta retribución puede proporcionar a la persona compensación por su esfuerzo, prestigio, seguridad de que puede atender las demandas de sus necesidades personales y las de su familia. Valoración que la persona hace de la compensación económica.

Promoción: perspectiva y posibilidad de movilidad ascendente o jerárquica que en un puesto de trabajo permite a sus desempeñantes dentro de un contexto organizacional. De tal posibilidad la persona puede derivar proyecciones personales de progreso, de prestigio y aproximarse a situaciones de mayor responsabilidad. Valor que la persona atribuye a la promoción.

Al calificar la prueba las personas que se ubican dentro de un puntaje T entre 40 y 60 muestran interés, valoración o tendencia a reaccionar promedio, es decir normal o común a la mayoría de la población para la cual se elaboro la escala.

Si el puntaje arrojado por la prueba va entre 0 y 20 muestra un interés o valoración excepcionalmente bajas, por comparación con los otros cuatro factores del mismo grupo. Puede asumirse que existe una muy baja probabilidad de activación en el comportamiento en el área descrita por el factor.

Puntaje T entre 21 y 40, en contraste con los otros factores del mismo grupo, un puntaje incluido dentro de este rango muestra una valoración o interés relativamente bajos, con una probabilidad limitada de que se activan comportamientos como los contenidos en el factor.

Puntajes T entre 61 y 80, por comparación con los demás factores del mismo grupo, un puntaje dentro de este rango describe una valoración o interés relativamente altos, con una probabilidad alta de que en un momento dado se activen modos de comportamiento incluidos en este factor.

Puntaje T entre 81 y 100, describe una valoración o interés excepcionalmente altos y sugieren por consiguiente, una alta probabilidad de ocurrencia de alguno de los comportamientos descritos por el factor (Toro, 1985).

*Procesamiento de la información*

1. Recolección de información relevante para el trabajo
2. Definición de datos a ingresar en la hoja de Excel.
3. Revisión de documentos (hojas de vida de las personas evaluadas en MC Consultores Cartagena) y posterior ingreso de los datos socio demográficos con las puntuaciones de los resultados de los quince factores del CMT en la base de datos de Microsoft Office Excel.
4. Análisis de los resultados y discriminación por género, edad, estado civil y nivel educativo.
5. Conclusiones.

## Resultados

A continuación se muestran los datos tabulados en Excel a manera de tabla, lo primero que se hizo fue realizar un conteo en donde se tomaba cada uno de los factores que motivan a las personas en su ámbito laboral, teniendo en cuenta las especificaciones del CMT, el cual explica que un factor motivacional que se ubica en un rango alto debe tener un puntaje entre 60 y 100, los que se ubican en un nivel promedio deben puntuar entre 40 y 59 y finalmente para que el factor se encuentre en un nivel bajo debe tener un puntaje entre 0 y 39.

Tabla 1. Nivel de acuerdo al puntaje

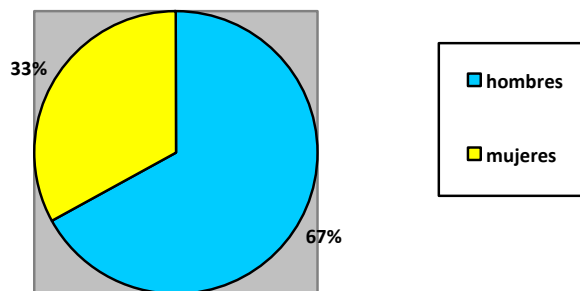
Puntaje	Nivel Alto	Nivel Medio	Nivel Bajo
60- 100	X		
40-59		X	
0-39			X

Después de determinar cuántas personas se encontraban en cada nivel (alto, promedio o bajo) de cada factor, se paso a convertir estos números a porcentaje a través de una regla de tres simple, teniendo en cuenta que de acuerdo a las características de la misma el total de la población variaba (la población no siempre era de 834 personas, sino que de acuerdo a la característica socio demográfica que se evaluaba el total era diferente, por ejemplo para la tabla “genero” al tomar la población femenina el total de esta fue de 277 personas, mientras que al tomar la población

masculina el total fue de 557, y así sucedía con cada factor socio demográfico: los rangos de edad, el estado civil de cada encuestado y el nivel educativo de la persona), una vez obtenido el total de personas que se encontraban en alto, promedio y bajo de cada factor motivacional se colocaba el valor en la tabla correspondiente expresado en porcentaje.

Figura 5.

Porcentaje de la población de acuerdo al género.

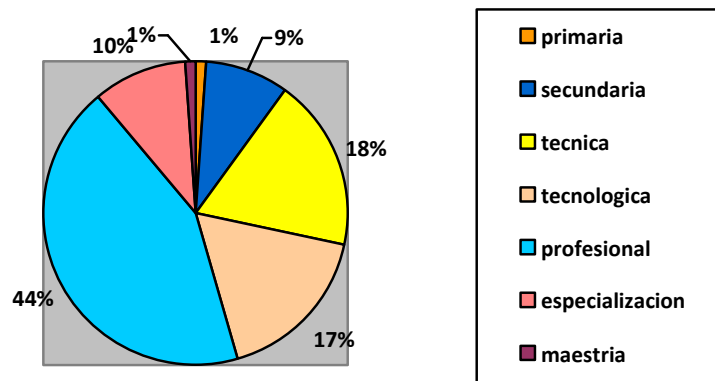


Como se observa en la figura 5 el 33% de la población es del género femenino y el 67% es del género masculino, es decir más de la mitad de la población del estudio fueron hombres.



Figura 6.

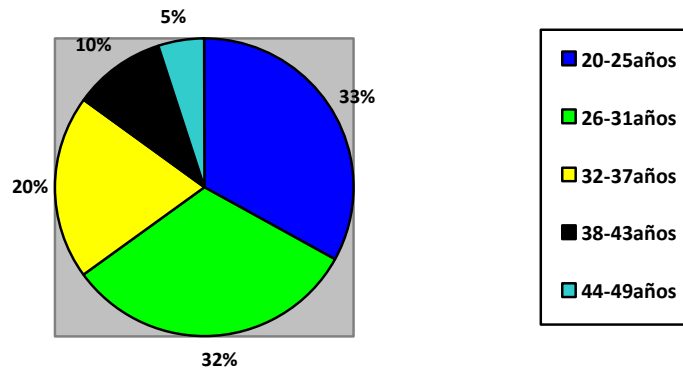
Porcentaje de la población de acuerdo al nivel educativo.



Como se pudo observar la mayoría de la población cuenta con estudios a nivel profesional representado en un 44%, después le siguen las personas con formación técnica con 18%; el 17% de las personas tiene formación tecnológica; el 10% de la población evaluada cuenta con especialización; el 9% llegó hasta básica secundaria; las personas que cuentan con estudios hasta primaria representan el 1% y las personas con maestría simbolizan el 1%.

Figura 7.

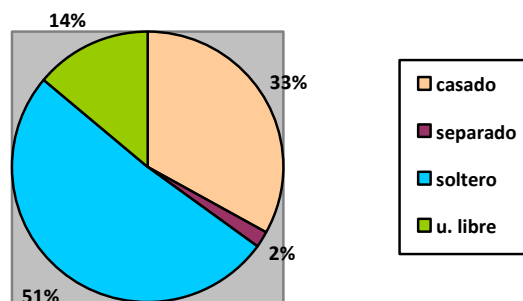
Porcentaje de la población de acuerdo a la edad.



Como se ve en la figura anterior la mayoría de la población se encuentra entre los 20 a los 25 años siendo el 33% de esta; las personas entre los 26 a los 31 años representan 32% de la población; el 20% esta conformado entre los 32 los 37 años; las personas entre los 38 a los 43 años conforman el 10% y finalmente las personas de 44 a 49 años representan el 5% de la población.

Figura 8.

Porcentaje de la población de acuerdo al estado civil.



Según la figura 8, el 51% de la población es soltera; el 33% de la población es casada; el 14% de población es unión libre y el 2% es separada.

Tabla 2.

Tabla general de Factores motivacionales.

Factor	Porcentaje		
	Alto	Medio	Bajo
Logro	38%	51%	11%
Poder	33%	64%	3%
Afiliación	29%	61%	10%
Autorrealización	13%	50%	37%
Reconocimiento	57%	42%	1%
Dedicación a la tarea	35%	58%	7%
Aceptación de la autoridad	17%	67%	16%
Aceptación de normas y valores	60%	38%	2%
Requisición	43%	55%	2%
Expectación	32%	64%	4%
Supervisión	30%	60%	9%
Grupo de trabajo	54%	42%	4%
Contenido de trabajo	25%	48%	27%
Salario	57%	43%	0%
Promoción	21%	76%	13%

Como se puede observar en la tabla 1 se encontró que las motivaciones laborales por las que más se inclinan las personas evaluadas en MC consultores en términos generales se encontró que las motivaciones laborales por las que más se inclinan las personas evaluadas en MC Consultores son: aceptación de normas y valores, reconocimiento y salario; también se encontró que otra fuente de motivación para los sujetos son: la promoción y la aceptación de la autoridad, pero no siendo estos de mayor relevancia; finalmente se encontró que los factores motivacionales que menos inciden en el desempeño de las personas evaluadas son: contenido de trabajo y autorrealización.

Tabla 3.

Factores motivacionales según el género.

Factor	Genero					
	Masculino			Femenino		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Logro	48%	42%	13%	48%	39%	13%
Poder	55%	44%	1%	40%	54%	6%
Afiliación	55%	35%	10%	50%	39%	11%
Autorrealización	13%	58%	28%	13%	44%	43%
Reconocimiento	62%	37%	1%	68%	29%	3%
Dedicación a la tarea	56%	36%	8%	51%	42%	7%
Aceptación de la autoridad	24%	40%	16%	23%	59%	18%
Aceptación de normas y valores	47%	51%	2%	48%	49%	3%
Requisición	44%	54%	2%	54%	42%	4%
Expectación	35%	61%	4%	36%	58%	6%
Supervisión	39%	52%	9%	35%	54%	11%
Grupo de trabajo	71%	29%	3%	62%	32%	6%
Contenido de trabajo	29%	49%	22%	25%	45%	30%
Salario	63%	36%	1%	63%	35%	2%
Promoción	19%	78%	3%	23%	72%	5%

Al comparar a las personas evaluadas de acuerdo al sexo se encontraron diferencias entre hombres y mujeres determinadas así: las mujeres muestran mayor interés por el grupo de trabajo y el salario y el género masculino lo que más les interesa es el reconocimiento y el salario.

Las similitudes que se encontraron en ambos sexos fueron en los factores que los motivan en un nivel promedio: expectación y promoción y en los factores que menos los motivan que son: autorrealización y contenido del trabajo.

Tabla 4.

Factores motivacionales de acuerdo al nivel educativo.

Factor	Nivel educativo											
	Primaria			Secundaria			Técnica			Tecnológica		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Logro	8%	84%	8%	27%	54%	19%	47%	53%	0%	48%	41%	11%
Poder	8%	72%	0%	26%	64%	10%	34%	63%	3%	38%	55%	7%
Afiliación	66%	33%	0%	45%	46%	9%	58%	36%	6%	53%	38%	9%
Autorrealización	8%	34%	58%	9%	51%	40%	13%	51%	36%	19%	43%	38%
Reconocimiento	66%	33%	0%	76%	24%	0%	73%	26%	1%	66%	33%	1%
Dedicación a la tarea	33%	42%	25%	32%	51%	17%	52%	42%	6%	51%	42%	7%
Aceptación de la autoridad	8%	84%	8%	12%	70%	18%	37%	33%	26%	27%	55%	18%
Aceptación de normas y valores	25%	66%	8%	35%	62%	3%	51%	47%	2%	58%	41%	1%
Requisición	66%	33%	0%	44%	55%	1%	56%	42%	2%	58%	41%	3%
Expectación	50%	50%	0%	45%	49%	6%	38%	60%	2%	34%	58%	8%
Supervisión	50%	50%	0%	40%	55%	5%	47%	48%	5%	43%	49%	8%
Grupo de trabajo	33%	42%	25%	50%	42%	8%	65%	32%	3%	61%	34%	5%
Contenido de trabajo	16%	17%	67%	14%	33%	53%	22%	53%	25%	24%	49%	27%
Salario	91%	8%	0%	57%	43%	0%	66%	33%	0%	61%	39%	0%
Promoción	8%	92%	0%	27%	69%	4%	23%	76%	1%	24%	74%	2%

Tabla 5.

Continuación de factores motivacionales de acuerdo al nivel educativo.

Factor	Nivel educativo								
	Profesional			Especialización			Maestría		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Logro	30%	59%	11%	49%	36%	16%	60%	10%	30%
Poder	51%	47%	2%	75%	35%	0%	80%	20%	0%
Afiliación	51%	36%	13%	45%	46%	9%	60%	30%	10%
Autorrealización	15%	52%	33%	10%	43%	47%	30%	30%	40%
Reconocimiento	65%	34%	1%	56%	42%	2%	50%	50%	0%
Dedicación a la tarea	54%	42%	4%	52%	44%	4%	70%	30%	0%
Aceptación de la autoridad	24%	70%	16%	21%	60%	19%	30%	50%	20%
Aceptación de normas y valores	43%	55%	2%	49%	51%	0%	60%	40%	0%
Requisición	37%	61%	2%	54%	42%	4%	30%	70%	0%
Expectación	34%	62%	4%	38%	60%	2%	30%	70%	0%
Supervisión	30%	58%	12%	34%	51%	15%	20%	70%	10%
Grupo de trabajo	67%	30%	3%	71%	25%	4%	80%	10%	10%
Contenido de trabajo	28%	49%	23%	26%	57%	17%	30%	60%	10%
Salario	64%	35%	1%	67%	33%	0%	30%	70%	0%
Promoción	23%	73%	4%	9%	87%	3%	10%	90%	0%

Como se pudo observar en este grupo se encontraron muchas similitudes de acuerdo al nivel educativo, las personas que cuentan con estudios de primaria, secundaria, carrera técnica, tecnológica y profesional, uno de sus mayores intereses está enfocado en el reconocimiento, es decir a este grupo les interesa ser reconocido en las organizaciones para las cuales trabajan, por sus acciones y destrezas en el trabajo. Específicamente las personas que tienen estudios hasta primaria les interesan además la afiliación, la requisición y su principal interés es el salario; también es importante para ellos, pero en menor grado la aceptación de la autoridad, el logro y la

promoción; y lo que menos les motiva es el contenido del trabajo y la autorrealización. En el grupo de personas que llegaron hasta secundaria otro de sus mayores intereses es el salario; y en menor grado la aceptación de la autoridad y la promoción; finalmente lo que menos los motiva es la autorrealización y el contenido del trabajo. En el grupo de personas con estudio técnicos les interesa además de lo que se mencionó anteriormente, el salario y en menor grado la promoción y el poder; por otra parte lo que no los motiva son la autorrealización y el contenido del trabajo. Los que tienen estudios tecnológicos les interesa el salario y el grupo de trabajo; y en término promedio les interesa la expectativa y la promoción; lo que menos les interesa son la autorrealización y el contenido del trabajo. En las personas profesionales su mayor motivación se encuentra en el grupo de trabajo y en menor grado la promoción y la aceptación de la autoridad; por otro lado lo que menos los motiva son la autorrealización y el contenido del trabajo. En las personas que cuentan con especialización sus mayores motivaciones están enfocadas en el grupo de trabajo y el poder, y en menor grado la promoción y la expectativa; lo que menos los motiva es la autorrealización; en este grupo la aceptación de la autoridad algunas veces tiene relevancia promedio para ellos y en otras circunstancias puede no motivarlos. Para el grupo que posee maestría lo que más los motiva es el poder y el grupo de trabajo, y en término medio la requisición, la expectativa, la supervisión, el salario y la promoción; por otro lado lo que menos los motiva son la autorrealización y el logro.

En términos generales se puede decir que las mayores motivaciones de acuerdo al nivel educativo son: el salario, el reconocimiento, el grupo de trabajo y para los que

cuentan con estudios avanzados el poder. Por otra parte las motivaciones que se ubicaron en un nivel promedio fueron: la aceptación de la autoridad, la promoción y la expectativa. Finalmente entre los factores que menos motivan a las personas están: la autorrealización y el contenido del trabajo.

Tabla 6.

## Factores motivacionales de acuerdo a la edad

Factor	Rango de edad														
	20-25			26-31			32-37			38-43			44-49		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Logro	55%	29%	16%	45%	33%	22%	39%	37%	24%	43%	36%	21%	45%	39%	16%
Poder	42%	46%	11%	46%	43%	11%	43%	41%	16%	58%	40%	2%	45%	47%	8%
Afiliación	55%	28%	17%	46%	26%	22%	52%	29%	19%	57%	36%	7%	50%	42%	8%
Autorrealización	15%	43%	42%	16%	41%	44%	16%	32%	52%	8%	44%	48%	13%	53%	34%
Reconocimiento	73%	18%	9%	63%	27%	10%	68%	20%	12%	70%	29%	1%	53%	47%	0%
Dedicación a la tarea	54%	32%	14%	53%	32%	15%	50%	31%	19%	48%	45%	7%	55%	40%	5%
Aceptación de la autoridad	28%	48%	24%	22%	50%	28%	20%	51%	29%	25%	61%	14%	16%	84%	0%
Aceptación de normas y valores	53%	39%	8%	46%	41%	13%	44%	45%	11%	46%	52%	2%	55%	45%	0%
Requisición	39%	51%	10%	48%	40%	12%	50%	37%	13%	59%	39%	2%	37%	58%	5%
Expectación	39%	49%	12%	31%	55%	14%	37%	48%	15%	56%	62%	2%	31%	64%	5%
Supervisión	39%	46%	15%	35%	45%	20%	36%	41%	23%	36%	58%	6%	34%	53%	13%
Grupo de trabajo	64%	25%	11%	65%	21%	14%	55%	29%	16%	73%	23%	4%	58%	34%	8%
Contenido de trabajo	30%	42%	28%	23%	38%	39%	21%	38%	41%	21%	46%	33%	21%	55%	24%
Salario	67%	25%	8%	60%	31%	9%	60%	29%	11%	64%	36%	0%	60%	40%	0%
Promoción	25%	65%	10%	18%	70%	12%	22%	62%	16%	20%	75%	5%	16%	81%	3%

Según la tabla 6, a nivel general las personas que se ubican entre los 20-43 años de edad tienen como principal fuente de motivación el reconocimiento.



Por otra parte el rango que va de 20 a 25 años de edad tiene además del reconocimiento, el salario como motivación y en menor grado la promoción y la requisición; los de 26 a 31 su mayor interés es el grupo de trabajo y en un nivel promedio la expectativa y la promoción; y los de 32 a 37 les interesa el reconocimiento y el salario y en menor grado la aceptación de la autoridad y la promoción; los de 38 a 43 se interesan además por el grupo de trabajo y el reconocimiento y en menor grado la expectativa y la promoción; los de 44 a 49 se enfocan por el grupo de trabajo y el salario y un nivel promedio por aceptación de la autoridad y la promoción. Para todos los rangos de edad los factores que menos los motiva son: la autorrealización y el contenido de trabajo.

Tabla 7.

Factores de acuerdo al estado civil.

Factor	Estado Civil											
	Casado			Separado			Soltero			Unión Libre		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Logro	37%	48%	15%	33%	50%	17%	51%	40%	9%	35%	48%	17%
Poder	36%	61%	3%	50%	44%	6%	45%	51%	4%	34%	62%	4%
Afiliación	39%	51%	10%	44%	44%	11%	60%	28%	12%	53%	43%	4%
Autorrealización	9%	46%	45%	17%	50%	33%	15%	53%	32%	19%	44%	37%
Reconocimiento	64%	35%	1%	39%	61%	0%	65%	34%	1%	69%	31%	0%
Dedicación a la tarea	47%	47%	6%	50%	39%	11%	57%	37%	6%	50%	40%	10%
Aceptación de la autoridad	21%	64%	15%	11%	72%	17%	26%	58%	16%	19%	59%	22%
Aceptación de normas y valores	48%	51%	1%	39%	51%	0%	50%	48%	2%	44%	53%	3%
Requisición	46%	52%	2%	44%	50%	6%	48%	50%	2%	48%	49%	35%
Expectación	36%	60%	4%	28%	72%	11%	28%	68%	4%	27%	66%	7%
Supervisión	33%	57%	10%	22%	56%	22%	31%	60%	9%	40%	54%	6%
Grupo de trabajo	61%	34%	5%	72%	17%	11%	63%	33%	4%	58%	38%	45%
Contenido de trabajo	13%	55%	32%	6%	78%	17%	22%	55%	23%	12%	55%	33%
Salario	65%	35%	0%	56%	44%	0%	64%	36%	0%	59%	41%	0%
Promoción	16%	80%	4%	16%	72%	11%	16%	78%	3%	14%	85%	1%

Como se muestra en la tabla anterior, para todas las personas, independientemente de su estado civil; la mayor fuente de motivación es el salario y en un nivel promedio la promoción; lo que menos les motiva a los grupos es la autorrealización. Aparte de estas similitudes cada grupo en particular tiene determinadas tendencias definidas de la siguiente forma: las personas casadas además del salario les interesa el reconocimiento y en menor grado la aceptación de la autoridad y lo que menos les motiva es el contenido de trabajo; para las personas separadas su principal fuente de motivación aparte del salario es el grupo de trabajo y en menor grado la aceptación de la autoridad, lo que no les motiva es la supervisión; en el grupo de los solteros otra de sus mayores fuentes de motivación es el reconocimiento y en un nivel promedio la expectativa, por otro lado lo que menos les interesa es el contenido de trabajo; finalmente para las personas que se encuentran viviendo en unión libre su principal fuente de motivación es el reconocimiento y en menor grado la expectativa, mientras que el contenido de trabajo se encuentra en un nivel bajo.

## Discusión

De acuerdo a los resultados encontrados en este estudio se puede decir que existen diferencias respecto a los factores que más motivan a trabajar a las personas, dichas diferencias se encuentran influenciadas por variables de género, edad, nivel educativo y estado civil, aunque también se encontraron muchas similitudes entre los diversos grupos estudiados.

Se pudo observar que a las personas evaluadas con el CMT en MC Consultores Cartagena les interesan varios factores que ayudan a aumentar su motivación en el ámbito laboral, se puede decir que el factor motivacional interno más importante fue el reconocimiento; ser reconocido entre colegas y jefes por lo que la persona es, hace, sabe o es capaz de hacer y el factor motivacional externo de mayor relevancia fue la remuneración económica; y la aceptación de las normas y valores el medio preferido para obtener la retribución deseada en el trabajo. Es decir que todos los comportamientos asociados a estos factores motivacionales tendrán una probabilidad considerablemente alta de que ocurran entre las personas estudiadas. Los factores que menos motivan a las personas evaluadas fueron: la variable autorrealización es decir los deseos de realizar actividades que permitan la utilización en el trabajo de habilidades y conocimientos personales y a la vez mejorarlos; y la variable contenido del trabajo que se refiere a las condiciones intrínsecas del trabajo como los grados de autonomía la variedad entre otras y la valoración que la persona hace de tales condiciones. Ambas variables interna y externa respectivamente fueron los factores que

independientemente de las características socio demográficas menos interesaron a las personas en este estudio.

Se pudo evidenciar que las mujeres toman muy en cuenta trabajar en grupo, por lo que seguramente se desempeñaran mejor en trabajos donde requieran la colaboración de varias personas para lograr el objetivo, como por ejemplo trabajos dirigidos a la comunidad o trabajos interdisciplinarios. Mientras que los hombres pueden trabajar de forma individual o grupal, pero les interesa que reconozcan sus acciones, obtener un estatus y poder sentir que son eficientes en la labor que desempeñan. El hecho que en MC Consultores se haya evaluado a lo largo de los años mas hombres que mujeres indica que los hombres pueden estar inconformes con sus puestos de trabajo actuales, y que tomen decisiones más rápido que las mujeres al momento de cambiar de trabajo, ya que como se menciona anteriormente lo que más los motiva es el reconocimiento y al no conseguir esto dentro de su trabajo pueden optar por buscar otro que si cumpla con sus expectativas, mientras que es más fácil conseguir trabajos que sean de forma grupal, por lo cual las mujeres se encontrarían mas conformes con sus puestos de trabajo.

También se pudo observar que entre mayor nivel educativo tenga la persona, se hacen mas notables las diferencias entre estas y que a mayor nivel educativo la retribución económica pierde importancia y se empiezan a interesar por la capacidad que tengan de influenciar sobre otras personas, grupos y sobre los medios que permitan adquirir o mantener el control y además por las posibilidades de estar en contacto con otros, compartir y aprender de ellos. Por lo tanto aquellas personas que

cuentan con estudios de nivel superior que además posean especializaciones y maestrías pueden ser útiles para desempeñarse en cargos de altos mandos como cargos gerenciales o que tengan grupos bajo su cargo; mientras que para trabajos que se centren en la retribución económica y en la aceptación de la autoridad, es más idóneo escoger personas con un bajo nivel de escolaridad (es decir que hayan llegado hasta primaria o secundaria).

Se encontró además, que las personas jóvenes les interesan ser reconocidos, pero también les interesa el salario, esto indica que ellos pueden ser útiles en cargos que requieran personas que lideren grupos y que tengan una buena remuneración económica. Por otro lado las personas mayores son buenas para desempeñarse en cargos que requieran del trabajo en equipo y también para acatar la autoridad, por lo cual pueden desempeñar cargos como subordinados.

Finalmente al analizar el estado civil se puede decir que las personas separadas difieren del resto de esta población (solteros, casados y unión libre) tal vez por la experiencia de haber vivido una separación, este tipo de personas tienden a ser más pacientes en los trabajos y a acatar órdenes, por lo cual pueden ser buenos al desempeñarse en trabajos en los que no tengan personas a cargo, sino por el contrario reciban ordenes de un superior, pero que dicho trabajo les permita trabajar en grupo y tener cierto grado de autonomía.

Con relación a todas las teorías expuestas se analizó que posiblemente la autorrealización es uno de los factores más bajos en todos los grupos debido a que las

personas no hayan conseguido las necesidades más básicas de la pirámide de Maslow (afiliación, pertenencia, estima, etc.). También se encontró relación con la teoría de Adams en la cual relaciona el esfuerzo y los deseos que tienen los individuos por alcanzar un objetivo determinado y la retribución que conlleva dicho esfuerzo, ya que todas las personas evaluadas con el CMT demostraron tener una meta específica y hacer lo posible por alcanzarlo. Además gracias a los resultados obtenidos en este estudio se puede confirmar la teoría de la motivación de Vroom, la cual sostiene que el mayor grado de motivación es generado por la retribución económica y el reconocimiento, ya que si se observa la tabla general (tabla 2) y la tabla de cada grupo de acuerdo a las características socio demográficas dentro de los factores motivacionales por los que más se inclinan las personas siempre están presentes estos dos factores.

Con relación a la teoría de Locke la cual expone que las metas motivan y guían los actos del ser humano y además los impulsan a dar el mejor rendimiento, se pudo relacionar con los resultados encontrados ya que se observaron como los individuos se proponen lograr metas específicas y que cuando alcanzan un determinado objetivo se proponen otro, es decir que por lo general representan lo que la persona quiere hacer o lograr en el futuro.

Con este estudio se demuestra que la teoría X de McGregor la cual expresa que las personas tienen aversión al trabajo y lo evitan en la medida de lo posible, además deben ser obligados para que se esfuerzan por cumplirle a la empresa para la cual trabajan y evitan las responsabilidades de no poder ser totalmente aceptada debido a

que los individuos si pueden encontrar motivaciones en el trabajo y se esfuerzan para cumplir con todas las normas y objetivos que tiene la organización para la cual trabajan sin necesidad de ser obligados, controlados y/o amenazados para hacerlo, así como también demostraron esforzarse por tener mayores responsabilidades en su ámbito laboral, como tener grupos bajo su cargo y conseguir posiciones de mando.

Al comparar los resultados de esta investigación con el estudio mencionado previamente denominado "Perfil motivacional de los funcionarios de la empresa comercializadora de hierbas aromáticas Fresh Herbs" se pudieron constatar similitudes en los resultados, ya que se evidencio que el reconocimiento es uno de los factores motivacionales que más interesan a las personas, debido a que para los trabajadores resulta relevante que sus comportamientos y acciones ayuden a mantener buenas relaciones con sus compañeros de trabajo con el fin de que les permita tener un mejor desempeño y una estabilidad laboral, además se confirmo que la autorrealización y el contenido de trabajo es uno de los factores que menos motivan a los empleados y que el salario es un motivador universal. (González, Amado, Moreno, Giraldo, 2007).

En conclusión este estudio es de gran utilidad por que permite darse cuenta de la visión que tienen las personas respecto a su trabajo y a determinar los incentivos que se pueden utilizar para motivar a las personas en su ámbito laboral de acuerdo a la edad, genero, estado civil y nivel educativo. Además ayuda a definir con que grupos y sus respectivas características trabaja Mc Consultores y la forma más idónea de escoger a los candidatos a una vacante de acuerdo a los factores motivacionales de los diferentes grupos con los cuales trabaja.

## Referencia

Álvarez, G. (1996). Motivación para el trabajo en gerentes, en la ciudad de Caracas. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 15, 23-33.

Ardouin, J., C., Gay, R., Jarpa, M., (2000). Motivación y satisfacción laboral. Recuperado el día 09 de mayo de 2010 de <http://www.apsique.com/wiki/LaboMotysatis>.

Carpi, A., Anne, E. (2008). Los métodos de investigación. Recuperado el día 06 de marzo de 2011 de [http://www.visionlearning.com/library/module\\_viewer.php?mid=152&l=s](http://www.visionlearning.com/library/module_viewer.php?mid=152&l=s).

Cirino, G. (2003). Los intereses como motivación intrínseca en la sala de clases. Recuperado el día 03 de octubre de 2010 de [http://www.pepsic.homolog.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S199246902003000100008&lng=es&nrm=iso](http://www.pepsic.homolog.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S199246902003000100008&lng=es&nrm=iso).

Eroski (2007). Empleados felices mayor productividad. Recuperado el día 05 de julio de 2010 de <http://www.universia.net.co/laboral-empresarial/destacado/empleados-felices-mayor-productividad.html>.

Furham, A. (2001). *Psicología Organizacional*, (1 ed.), México: Oxford University Press.

Gallardo, E., Esplunga, M., Triado, X. (2007). ¿Qué debemos saber sobre la motivación laboral?: Aproximación a un modelo de proceso motivacional en las



organizaciones. Recuperado el día 09 de mayo de 2010 de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2483106>.

González, F., Amado, M., Moreno, T., Giraldo, J., (2007). Perfil motivacional de los funcionarios de la empresa comercializadora de hierbas aromáticas Fresh Herbs. Recuperado el día 22 de marzo de 2010 de [http://www.usta.edu.co/otras\\_pag/revistas/diversitas/doc\\_pdf/diversitas\\_7/vol.4no.1/articulo\\_1.pdf](http://www.usta.edu.co/otras_pag/revistas/diversitas/doc_pdf/diversitas_7/vol.4no.1/articulo_1.pdf).

Goldman, K. (2007). Diferentes conceptos de motivación. Recuperado el día 09 de Mayo de 2010 de <http://www.mitecnologico.com/Main/DefinicionConceptoDeMotivacion>.

Lahey, B. (2007). *Introducción a la psicología*, (9na ed.), México: Mc Graw- Hill Interamericana.

Lawler, E. (2001). *Como recompensar la excelencia*, (1 ed.), Colombia: Norma.

Llacer, M. (2009). Motivación y liderazgo. Recuperado el día 25 de septiembre de 2010 de <http://creainnova.bligoo.com/content/view/503409/Motivacion-Liderazgo-Superacion-Personal-Eres-un-lider-22-claves-para-descubrir-tu-liderazgo.htm>

Martínez, M., García, A. (1999). Comparación del perfil motivacional de un grupo de empleados en Puerto Rico: diferencias por género y función supervisora. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*.18, 19-29.

McClelland, B. (1989). Estudio de la motivación humana. Recuperado el día 26 de junio de 2010 de [www.iniciativasocial.net/motivacion.htm](http://www.iniciativasocial.net/motivacion.htm).

Morris, C., Maisto, A. (2005). *Psicología*. (12 ed.), México: Prentice Hall.

Newstrom, J. (2007). *Comportamiento humano en el trabajo*, (12 ed.), México: Mc Graw- Hill Interamericana.

Orozco, J. (2009). La motivación y el trabajador colombiano. Recuperado el día 04 de julio de 2010 de <http://mimundo.peesco.net/pg/blog/JavierOrozco/read/18292/la-motivacin-y-el-trabajador-colombiano>.

Peña, M. (1999). *La psicología y la empresa: el factor humano*, (3ra ed.), España: Hispano Europea.

PSEA LTDA. (2010). Recuperado el día 06 de octubre de 2010 de <http://www.pseaconsultores.com>.

Pita, S.; Pertegas, S. (2002). Investigación cuantitativa y cualitativa. Recuperado el día 18 de octubre de 2010 de [http://www.fisterra.com/mbe/investiga/cuanti\\_cuali/cuanti\\_cuali.asp](http://www.fisterra.com/mbe/investiga/cuanti_cuali/cuanti_cuali.asp).

Reeve, J. (1999). *Motivación y Emoción*, (1 ed.), España: Mc Graw- Hill Interamericana.

RENA (2008). Tipos de investigación. Recuperado el día 18 de octubre de 2010 de <http://www.rena.edu.ve/cuartaEtapa/metodologia/Tema4.html>.

Reyes, R. (2002). Teorías acerca de la motivación. Recuperado el día 28 de junio de 2010 de <http://www.coparmex.org.mx/contenidos/publicaciones/entorno/2002/sep02/d.htm>.

Romero, D. (2005). Aproximación a la motivación en el trabajo. Recuperado el día 04 de julio de 2010 de <http://trabajomotivacion.blogspot.com/>

Schermerhon, J., Hunt, J., Osborn, R. (2004). *Comportamiento Organizacional*, (1 ed.), México: Limusa S.A.

Toro, F. 1985. *Cuestionario de Motivaciones Laborales CMT, manual* (2 ed.), Colombia: ediciones graficas limitada.

Toro, F. (1992). *Desempeño y productividad*, (2 ed.), Colombia: Cincel.

Uscanga, M., García, A. (2008). Desarrollo y comportamiento de la motivación en el trabajo. Recuperado el día 29 de junio de 2010 de <http://www.eumed.net/libros/2008c/446/Teorias%20Jerarquia%20de%20las%20Necesidades%20de%20Maslow.htm>.

Valdés, C. (2006). La motivación. Recuperado el día 28 de junio de 2010 de <http://www.universidadperu.com/articulo-la-motivacion-universidad-peru.php>.

Woolfolk, A. (1996). Psicología educativa. Recuperado el día 06 de marzo de 2011 de <http://www.espaciologopedico.com/recursos/glosariodet.php?id=224>.

## ANEXOS

Anexo A: hoja de respuestas del CMT

Anexo B: base de datos en Excel.

## HOJA DE RESPUESTAS - CMT

Fecha Examen \_\_\_\_\_ Ciudad \_\_\_\_\_ Número \_\_\_\_\_  
 Apellidos \_\_\_\_\_ Nombres \_\_\_\_\_  
 Lugar y Fecha de Nacimiento \_\_\_\_\_  
 Edad \_\_\_\_\_ Sexo \_\_\_\_\_ Estado Civil \_\_\_\_\_  
 Empresa \_\_\_\_\_  
 Cargo Solicitado \_\_\_\_\_  
 Estudios \_\_\_\_\_ Ultimo Año Aprobado \_\_\_\_\_  
 Ocupación \_\_\_\_\_ Años de Experiencia \_\_\_\_\_

	*	ESCRIBA AQUI SUS RESPUESTAS					LOG			
	a <input type="radio"/>	a <input type="radio"/>	a <input type="radio"/>	a <input type="radio"/>	a <input type="radio"/>	a <input type="radio"/>	LOG			
	b <input type="radio"/>	b <input type="radio"/>	b <input type="radio"/>	b <input type="radio"/>	b <input type="radio"/>	b <input type="radio"/>	POD			
<b>1</b>	c <input type="radio"/>	<b>2</b>	c <input type="radio"/>	<b>3</b>	c <input type="radio"/>	<b>4</b>	c <input type="radio"/>	<b>5</b>	c <input type="radio"/>	A - R
	d <input type="radio"/>		d <input type="radio"/>		d <input type="radio"/>		d <input type="radio"/>		d <input type="radio"/>	REC
	e <input type="radio"/>		e <input type="radio"/>		e <input type="radio"/>		e <input type="radio"/>		e <input type="radio"/>	DT
	a <input type="radio"/>		a <input type="radio"/>		a <input type="radio"/>		a <input type="radio"/>		a <input type="radio"/>	AA
	b <input type="radio"/>		b <input type="radio"/>		b <input type="radio"/>		b <input type="radio"/>		b <input type="radio"/>	ANV
<b>6</b>	c <input type="radio"/>	<b>7</b>	c <input type="radio"/>	<b>8</b>	c <input type="radio"/>	<b>9</b>	c <input type="radio"/>	<b>10</b>	c <input type="radio"/>	REQ
	d <input type="radio"/>		d <input type="radio"/>		d <input type="radio"/>		d <input type="radio"/>		d <input type="radio"/>	EXP
	e <input type="radio"/>		e <input type="radio"/>		e <input type="radio"/>		e <input type="radio"/>		e <input type="radio"/>	SUP
	a <input type="radio"/>		a <input type="radio"/>		a <input type="radio"/>		a <input type="radio"/>		a <input type="radio"/>	GT
	b <input type="radio"/>		b <input type="radio"/>		b <input type="radio"/>		b <input type="radio"/>		b <input type="radio"/>	CT
<b>11</b>	c <input type="radio"/>	<b>12</b>	c <input type="radio"/>	<b>13</b>	c <input type="radio"/>	<b>14</b>	c <input type="radio"/>	<b>15</b>	c <input type="radio"/>	SAL
	d <input type="radio"/>		d <input type="radio"/>		d <input type="radio"/>		d <input type="radio"/>		d <input type="radio"/>	PRO
	e <input type="radio"/>		e <input type="radio"/>		e <input type="radio"/>		e <input type="radio"/>	*	e <input type="radio"/>	

# CMT

## PERFIL MOTIVACIONAL

NOMBRE \_\_\_\_\_ FECHA \_\_\_\_\_

### CONDICIONES MOTIVACIONALES INTERNAS

	P.B.	P.T.	0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
1 LOGRO													
2 PODER													
3 AFILIACION													
4 AUTO-REALIZACION													
5 RECONOCIMIENTO													

### MEDIOS PREFERIDOS PARA OBTENER RETRIBUCIONES DESEADAS EN EL TRABAJO

	P.B.	P.T.	0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
6 DEDICACION A LA TAREA													
7 ACEPTACION AUTORIDAD													
8 ACEPTACION NORMAS Y VALORES													
9 REQUISICION													
10 EXPECTACION													

### CONDICIONES MOTIVACIONALES EXTERNAS

	P.B.	P.T.	0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
11 SUPERVISION													
12 GRUPO DE TRABAJO													
13 CONTENIDO DE TRABAJO													
14 SALARIO													
15 PROMOCION													



Base de datos de Excel

TABULACION TESIS UTB MOTIVACIONES	CMT																			
					CONDICIONES MOTIVACIONALES INTERNAS					MEDIOS DE RETRIBUCION					CONDICIONES MOTIVACIONALES EXTERNAS					
N°	NOMBRE	EDAD	SEXO (1-2)	ESTADO CIVIL	NIVEL EDUCATIVO	LOGRO	PODER	AFILIACION	AUTOREALIZACION	RECONOCIMIENTO	DEDICACION A LA TAREA	ACEPTACION A LA AUTORIDAD	ACEPTACION NORMAS Y VALORES	REQUISICION	EXPECTACION	SUPERVISION	GRUPO DE TRABAJO	CONTENIDO DEL TRABAJO	SALARIO	PROMOCION
<b>AÑO 2007</b>																				
1	xxx	26-31 Años	M	Casa do (a)	Maes tría	61	61	61	20	58	51	44	69	43	60	52	72	49	41	45