

VARIABLES MOTIVACIONALE PRESENTES EN LOS TRABAJADORES  
EN MISION DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS TEMPORALES DE LA  
CIUDAD DE CARTAGENA

LILIANA ALVAREZ GONZALEZ

DIANA MORENO ALDANA

Trabajo de grado para optar el título de  
Psicólogo

Director  
MARIA CLAUDIA BUSTILLO  
Psicóloga

COORPORACION UNIVERSITARIA TECNOLÓGICA DE BOLIVAR

FACULTAD DE PÑSICOLOGIA

CARTAGENA, D.T. Y C.

1999

VARIABLES MOTIVACIONALE PRESENTES EN LOS TRABAJADORES  
EN MISION DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS TEMPORALES DE LA  
CIUDAD DE CARTAGENA

LILIANA ALVAREZ GONZALEZ  
DIANA MORENO ALDANA

COORPORACION UNIVERSITARIA TECNOLÓGICA DE BOLIVAR  
FACULTAD DE PÑSICOLOGIA  
CARTAGENA, D.T. Y C.

1999

**Artículo 105**

La corporación Universitaria Tecnológica de Bolívar, se reserva el derecho de propiedad intelectual de todos los trabajos de grado aprobados y no pueden ser explotados comercialmente sin su autorización.

**NOTA DE ACEPTACION**

---

---

---

PRESIDENTE DE JURADO

---

---

**JURADO**

---

**JURADO**

**Cartagena, 7 de Mayo de 1999**

## **DEDICATORIA**

Ante todo a Dios por haberme brindado la oportunidad de nacer y crecer en la familia que tengo.

A mis padres, por la comprensión, el amor, dedicación, y entrega absoluta desde el momento en que nací.

A mis abuelos, por su cariño esmero y por consentirme tanto.

A Diana Moreno, por ser una Excelente compañera de Tesis y una Gran Amiga.

A mis amigas y amigos, por su comprensión, colaboración y por darnos animo en las traspachadas; Eduardo, Emiro, Rica, Daniel , Gustavo, Javier...Gracias por todo!!!

Y a todas las personas que de alguna manera colaboraron con la realización de este proyecto Muchisimas Gracias.

**LILIANA ALVAREZ GONZALEZ**

## **DEDICATORIA**

A Dios, por haberme dado la fortaleza y la luz para guiarme en el desarrollo de esta investigación.

A mis padres Alfredo y Norma, y hermanos Eduardo, Gustavo y Victoria por su amor y apoyo incondicional en el transcurso de toda mi carrera.

A la directora y asesores, que con gran dedicación y empeño permitieron la realización de este trabajo investigativo.

A mis familiares, amigos, compañeros de trabajo que colaboraron con sus aportes personales.

DIANA MORENO ALDANA

## **AGRADECIMIENTOS**

A la Empresa de servicios temporales seleccionada por haber permitido utilizar todos los recursos para la realización de este estudio.

A Maria Claudia Bustillo por su dirección y aporte de conocimientos y experiencias.

A Maria del pilar, Marta Carvajal, Diana Berrocal, Luz Angela, Bradles Melendez, Fernando Guerrero que contribuyeron en nuestra formación durante toda nuestra carrera.

A Gerardo Franco por su asesoría estadística y la calidez con que trasmite sus conocimientos.

A los amigos perniciosos de la cuadra por su apoyo y colaboración.

A nuestros jefes de trabajo por brindarnos la oportunidad de realizar nuestro proyecto de grado; con permisos y horarios flexibles.

**MUCHISIMAS GRACIAS**

Variables motivacionales

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN.....1

MARCO

CONCEPTUAL..... 2

CONTROL DE VARIABLES..... 51

METODO..... 54

    Diseño.....54

    Participantes.....54

    Instrumento.....56

    Procedimiento.....58

RESULTADOS.....60

DISCUSION.....95

REFERENCIAS.....102

ANEXOS.....104

## LISTA DE TABLA

Tabla 1

Distribución de Frecuencia de los puntajes obtenidos por los trabajadores en misión en la categoría Condiciones Motivacionales Internas. Pag.68

Tabla 2

Indicadores Estadísticos de la Categoría Condiciones Motivacionales Internas. Pag.68

Tabla 3

Indicadores estadísticos de la variable Logro del trabajador en misión. Pag.69

Tabla 4

Indicadores estadísticos de la variable Poder del trabajador en misión. Pag.70

Tabla 5

Indicadores estadísticos de la variable Afiliación del trabajador en misión. Pag. 71

Tabla 6

Indicadores estadísticos de Autorealización del trabajador en misión. Pag.72

Tabla 7

Indicadores estadísticos de la variable Reconocimiento del trabajador en misión. Pag. 73

Tabla 8  
Distribución de Frecuencia de los puntajes obtenidos en la categoría Medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo. Pag.78

Tabla 9  
Indicadores Estadísticos de la Categoría Medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo. Pag.79

Tabla 10  
Indicadores estadísticos de la variable Dedicación a la Tarea del trabajador en misión. Pag.80

Tabla 11  
Indicadores estadísticos de la variable Aceptación de la Autoridad del trabajador en misión. Pag.81

Tabla 12  
Indicadores estadísticos de la variable Aceptación de Normas y Valores del trabajador en misión. Pag.82

Tabla 13  
Indicadores estadísticos de la variable Requisición del trabajador en misión. Pag.83

Tabla 14  
Indicadores estadísticos de la variable Expectación del trabajador en misión. Pag.84

Tabla 15

Distribución de Frecuencia de los puntajes obtenidos por los trabajadores en misión en la categoría Condiciones Motivacionales Externas. Pag.89

Tabla 16  
Indicadores Estadísticos de la Categoría Condiciones Motivacionales Externas. Pag.89

Tabla 17  
Indicadores estadísticos de la variable Supervisión del trabajador en misión. Pag.90

Tabla 18  
Indicadores estadísticos de la variable Grupo de Trabajo del trabajador en misión. Pag.91

Tabla 19  
Indicadores estadísticos de la variable Contenido del Trabajo del trabajador en misión. Pag.92

Tabla 20  
Indicadores estadísticos de la variable Salario del trabajador en misión. Pag.93

Tabla 21  
Indicadores estadísticos de la variable Promoción del trabajador en misión. Pag.94

## Lista de Figuras

Figura 1

Porcentaje de empleados encuestados por género. Pag.61

Figura 2

Resultados por áreas de ocupación de los trabajadores en misión. Pag. 62

Figura 3

Porcentaje de empleados temporales ubicados por sectores económicos. Pag. 63

Figura 4

Distribución de frecuencia para la variable Logro. Pag. 64

Figura 5

Distribución de frecuencia para la variable Poder. Pag. 64

Figura 6

Distribución de frecuencia para variable Afiliación. Pag. 65

Figura 7

Distribución de frecuencia para variable para la variable Autorrealización. Pag 65

Figura 8

Distribución de frecuencia para la variable Reconocimiento. Pag. 66

Figura 9

Distribución de frecuencia consolidado para las condiciones motivacionales internas. Pag. 66

Figura 10

Distribución de frecuencia para la variable Dedicación a la tarea. Pag. 74

Figura 11

Distribución de frecuencia para la variable Aceptación de la autoridad. Pag. 75

Figura 12

Distribución de frecuencia para la variable Aceptación de normas y valores. Pag. 75

Figura 13

Distribución de frecuencia para la variable Requisición. Pag. 76

Figura 14

Distribución de frecuencia para la variable Expectación. Pag 76

Figura 15

Distribución de frecuencia consolidado para Medios preferidos para obtener retribuciones en el trabajo. Pag. 77

Figura 16

Distribución de frecuencia para la Variable Supervisión. Pag. 85

Figura 17

Distribución de frecuencia para la Variable Grupo de trabajo. Pag. 85

Figura 18

Distribución de frecuencia para la variable Contenido de trabajo. Pag. 86

Figura 19

Distribución de frecuencia para la variable Salario. Pag. 86

Figura 20

Distribución de frecuencia para la variable Promoción. Pag. 87

Figura 21

Distribución de frecuencia consolidado para la Condiciones motivacionales externas. Pag. 87

“ La complejidad de la conducta humana de la conducta humana en el lugar de trabajo es sin duda tan grande como la que se manifiesta en otros ámbitos de nuestra vida, pero para poder comprender y estudiar esta complejidad es necesario investigar la multiplicidad y la interdependencia de aquellas variables que aparecen dentro de los procesos de cualquier forma de organización”.

### Resumen

Conocer las necesidades motivacionales de los trabajadores en misión es fundamental para incrementar la productividad de éstos en las organizaciones donde desarrollan su labor. Esta es una investigación de tipo no experimental, cuyo objetivo es describir las variables motivacionales presentes en los trabajadores en misión de una empresa de servicios temporales de la ciudad de Cartagena, para así crear estrategias de intervención que mejoren el nivel motivacional de éstos trabajadores. Para ésta investigación se aplicó un Cuestionario de motivación hacia el trabajo (CMT) que describe dichas variables. El cuestionario fue aplicado a 50 trabajadores en misión pertenecientes a la E.S.T seleccionada; se demostró mediante la aplicación del CMT y el análisis de los resultados la existencia de las variables motivacionales estándar en los temporales con base en las tres categorías estudiadas: Condiciones motivacionales internas, Medios preferidos para obtener retribución en el trabajo y Condiciones motivacionales externas. La motivación en los trabajadores en misión es una realidad poco

estudiada, por esto es necesario seguir realizando este tipo de investigaciones para que se planifiquen estrategias y acciones específicas para incrementar los niveles motivacionales de los temporales y mejorar la productividad.

#### Variables Motivacionales Presentes en los Trabajadores en Misión de una Empresa de Servicios Temporales de la Ciudad de Cartagena.

En Colombia y en el Mundo, incluidos los países industrializados, el desempleo se convierte en la principal amenaza para la futura estabilidad económica, social y hasta política, consecuencia de una creciente oferta de mano de obra que cada vez supera en mayor proporción a la demanda.

Uno de los problemas más graves que puede afectar seriamente la estabilidad de un país, es el desempleo. Las últimas cifras del Dane han causado preocupación en todos los sectores, ya que la tasa de desempleo en el primer trimestre de 1999 para las siete principales áreas metropolitanas aumentó 4.4 puntos con respecto al último trimestre de 1998, al pasar de 15.1 % a 19.5%, el más alto índice en toda la historia del país. El gobierno califica de preocupante la cifra y

culpa de este fenómeno a la recesión que sufre Colombia desde hace cuatro años. Así mismo, en el primer trimestre de 1999 para las 7 áreas metropolitanas disminuyó la tasa de ocupación 3.2 puntos con relación al año anterior al pasar de 53.3 % a 50.1%. Para la ciudad de Cartagena la tasa de desempleo al cerrar el año 98 fue de 18.9% cifra que se ubicó por encima del promedio nacional que fue del 15.8%. Según los resultados de la encuesta del mes de marzo de 1999, las áreas metropolitanas que presentaron la tasa de desempleo más altas fueron Medellín 22.6% y Cali 21.4%; y las más bajas Barranquilla 16.8% y Santa fe de Bogotá 18.0%. Según las estadísticas oficiales a Marzo de 1999, en Colombia se encontraban desocupadas 1.334.693 personas, mientras que la misma fecha de 1998, los desocupados eran 971.439, es decir, 363.254 personas más desempleadas. Esto enciende la luz de alerta para unir esfuerzos, con el fin de buscar las soluciones más adecuadas y oportunas, que eviten incrementos de esos preocupantes índices (Dane, 1999).

La generación de empleo no es tarea fácil y cualquier acción que se adelante para que sea eficaz, exige una concertación y un compromiso serio de los actores sociales.

La función del servicio temporal en la economía es la de presentar una opción seria y profesional para la flexibilidad laboral que requiere, un mundo caracterizado por la internacionalización de la economía y la globalización, en el cual los mercados comunes adquieren el principal protagonismo por la exportación e importación y en donde la especialización en el manejo de la mano de obra se ha convertido en una necesidad; que está cubriendo en gran medida las Empresas de Servicios Temporales ( E.S.T.) (Pérez,1997).

Según cifras del DANE el 21% de los Colombianos económicamente activos trabajan en empleos temporales, lo que significa que 1.2 millones de personas se ocupan de oficios no permanentes. Uno de los cambios más importantes que está teniendo lugar en las organizaciones a nivel nacional es la adición de los empleados temporales o contingentes. Dado que las reducciones han eliminado millones de puestos permanentes, el número de puestos nuevos de tiempo parcial, por producto, y de otras formas de trabajo temporal es creciente. Se estima que para el año 2000, más de la mitad serán temporales, esta situación coyuntural de crisis económica mundial ha repercutido en que las empresas prestadoras de servicios temporales hayan evolucionado en los años recientes especialmente en la década de los noventa. Se

creo que su crecimiento parece tener estrecha relación y paralelismo con los fenómenos derivados de la apertura económica, la era de la globalización y la sectorización. Según Urdaneta (1996), especialista en Psicología organizacional, el anterior planteamiento conduce a la reducción estatal, la privatización, irrupción de transnacionales, creación de consorcios nacionales e internacionales para atender grandes programas de explotación, comercialización y construcción de obras de infraestructura. De la misma forma, la apertura introdujo variaciones en la manera de producir, comercializar productos y prestar servicios. Todo esto ha generado como consecuencia un incremento de la temporalidad de los empleos. La tendencia mundial es cimentar negocios con amplia visión futurista e integralidad. Por ello, la estrategia empresarial y la relación laboral cambian a pasos agigantados y las empresas se están preparando para ello. Las EST se están adecuando a este ritmo, cubren la gran variedad de sectores de la economía y se están especializando por áreas. Precisamente la tendencia en los últimos años es hacia la sectorización, no sólo de los servicios temporales, sino de las compañías modernas (La República, 1996).

Las empresas de servicios temporales como organizaciones son sistemas sociales complejos compuestos por personas que desarrollan diferentes necesidades, comportamientos, motivaciones, talentos, actitudes y valores que reflejan la situación sociocultural en la que se encuentran, se piensa que estas necesidades y motivaciones no están siendo conocidas realmente por los directivos de estas empresas, por lo tanto factores como la falta de: seguridad, estabilidad, compromiso, sentido de pertenencia, motivación, autoestima, atención médica, jubilación o prestaciones similares, repercuten de una u otra forma en el nivel de desempeño y productividad del empleado en las organizaciones usuarias de empresas de servicios temporales. Ahora bien, después de haber realizado una descripción de la situación actual en que se encuentran las EST se plantea el siguiente interrogante:

¿ Que variables motivacionales pueden estar presentes en los trabajadores en misión de una empresa de servicios temporales de la ciudad de Cartagena?

Cabe anotar que para la investigación no se elaboró una hipótesis debido a que no se puede hacer una estimación con precisión sobre cuáles pueden ser las variables motivacionales presentes en los trabajadores en misión de una empresa de servicios temporales de la

ciudad de Cartagena. Con relación a esto, se tuvo en cuenta el concepto de Fernández, Fernández y Baptista (1991), el cual comenta que no en todo tipo de investigación descriptiva se formulan hipótesis. (p.82).

El objetivo de esta investigación es describir las variables motivacionales presentes en los trabajadores en misión de una empresa de servicios temporales de la ciudad de Cartagena, a través de la aplicación de un cuestionario de motivación al trabajo CMT.

Las variables motivacionales serán entendidas como: cualquier realidad externa a la persona o propia de su funcionamiento interno que mueve al individuo a experimentar preferencias, a persistir en una actuación dada o a comprometer mas o menos esfuerzo en ella, medida a través del cuestionario de motivaciones laborales CMT en escala nominal, dicho instrumento de medición consiste en un cuestionario que describe las variables motivacionales en el trabajo mediante tres categorías:

1. Las condiciones motivacionales internas incluye cinco factores como son el logro, poder, afiliación, autorrealización y reconocimiento.

2. Los medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo incluyen cinco factores como la dedicación de la tarea,

aceptación de la autoridad, aceptación de normas y valores, requisición y expectación.

3. Las condiciones motivacionales externas incluyen factores como supervisión, grupo de trabajo, contenido del trabajo, salario y promoción.

A continuación, se realizará una revisión conceptual sobre los enfoques teóricos y antecedentes en general que se consideran válidos para el propósito del estudio, recopilando la información relevante y necesaria que se relacione con el problema de investigación anteriormente planteado.

La historia de las empresas de servicios temporales en el mundo se remonta hace medio siglo en Wisconsin (Estados Unidos), donde se generó este tipo de compañías. En el mundo, especialmente en los países desarrollados, el servicio temporal se ha incrementado sustancialmente. Tal es el caso de Estados Unidos que en 1992 generó empleos para seis millones de personas. Una situación similar se presentó en Europa, concretamente en España. Según cifras de 1991, el sector empresarial contrataba 5% de sus trabajadores mediante empresas de servicios temporales (La República, 1996).

Según Segal y Sullivan (1995) en los Estados Unidos de 1972 a 1994 el empleo temporal creció en promedio 11% anual, mientras el empleo total aumentó a un ritmo de 2%. En Francia paso de 3.3% del total del empleo en 1983 a 10.1% en 1991 y en España paso de 11.3% a 32.2% (Bentolina y Dolado, 1994). Igual situación han afrontado países latinoamericanos como por ejemplo Perú, donde la proporción de trabajadores temporales en 1989 era de 25.6% (Marshall, 1991). En Colombia el inicio se ubica a principios de la década de los años 60, cuando llega este servicio al país, para suministrar mano de obra a las empresas, mediante un contrato de naturaleza civil e introduciendo el concepto de remuneración integrada, salario más prestaciones. De esta manera, se comenzó a garantizar la atención en salud y el pago de acreencias laborales. En 1970 existían 11 empresas de servicios temporales legalmente registradas ante el Ministerio de Trabajo y seguridad laboral.

Las directivas de las EST ven la necesidad de asociarse como ente administrativo para coordinar y regular intereses comunes, es así como se crea la Asociación Colombiana de Servicios Temporales (A.C.O.S.E.T) en 1975. La asociación buscó ser una entidad reguladora de las EST para lo cual inició su tarea de legalizar el servicio temporal en Colombia.

En la década de los ochenta las compañías de servicio temporal se habían incrementado significativamente y, según datos del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, existían 153 empresas entre legales e ilegales, de las cuales 98 eran legales.

A lo largo de sus 22 años de labores continuas, Acoset tiene una cobertura amplia a nivel nacional con sus afiliados divididos en seis capítulos. En Antioquía el servicio temporal ha tenido alta participación de los empresarios, quienes han experimentado que la flexibilidad en el manejo laboral que prestan las EST responde de manera adecuada a las exigencias del mercado. La Costa Atlántica abre más campos para diferentes actividades laborales, de acuerdo a los avances tecnológicos, incrementando el servicio temporal y ofreciendo personal capacitado, lo que ha significado una mayor respuesta del servicio Temporal en esta zona. El servicio Temporal en el Valle del Cauca ha sido factor importante para los empresarios que requieren a la mayor prontitud, recurso humano debidamente capacitado. En Santander y Bolívar el sistema flexible de contratación de una EST ha incrementado los resultados requeridos por empresarios que necesitan diariamente de trabajadores capaces de cumplir con requerimientos exigidos (La República, 1996).

Actualmente en Colombia, hay 320 empresas de servicios temporales aprobadas por el Ministerio de trabajo, organismo encargado de la inspección y vigilancia del sector por medio de la dirección general de empleo. El número de trabajadores que se encuentran vinculados al empleo temporal asciende a 500.000, lo cual constituye el 16% del empleo total del país (DANE, 1998).

Según estudios de Acoset (1997), los empresarios, que acuden con mayor frecuencia al empleo temporal, son el textil, agrícola, metalmeccánico y bancario. El auge registrado por el empleo temporal en el país es atribuido, en parte, al nuevo marco de la relación obrero-patronal que se dio con la promulgación de la Ley 50 de 1990, en la cual se reglamentó el empleo temporal en Colombia (Anexo A).

En 1991, el gobierno nacional expidió un decreto reglamentario de dicha ley en lo que a servicios de empleo temporales se refiere. Dicho decreto contempló la adquisición, por parte de las empresas del sector, de una póliza con una compañía de seguros para garantizar a los trabajadores, tanto de planta como aquellos en misión, el pago de salario y demás obligaciones laborales en caso de iliquidez de la empresa (Acoset, 1997).

Debido al crecimiento registrado por las EST, las directivas de Acoset contribuyeron a la redacción del Decreto 1443, norma que reglamentó la actividad del servicio temporal en Colombia. Este decreto definió a las EST como aquellas empresas, que contratan la prestación de servicio de terceros beneficiarios para el desarrollo de sus actividades ordinarias inherentes o conexas, mediante la labor desarrollada por personas naturales.

En la Ley 50 de 1990 se introdujeron cambios que permitieron legalizar aún más las actividades de las EST diferenciándolas de las bolsas de empleos. Es así como el artículo 77 de dicha Ley, se limita a la contratación de las empresas usuarias en los siguientes casos: (a) cuando se trata de labores ocasionales o transitorias, (b) cuando se requiere reemplazar personal en vacaciones, (d) licencia de incapacidad por enfermedad o maternidad, (e) para atender incrementos en la producción de transporte, venta de productos, períodos de cosecha y con una prestación de servicio máximo de seis meses prorrogables.

Así mismo, en el artículo segundo del Decreto 1707 de 1991, se reglamentó que cumplido el plazo de seis meses, más la prórroga de la necesidad del servicio de la empresa usuaria subsistente, no se podrá celebrar ni prorrogar nuevamente el contrato ni con la misma ni con

diferente empresa. En otras palabras, el trabajador no puede desarrollar en la misma empresa una actividad diferente. Otra de las disposiciones es que las EST tienen la obligación de celebrar un compromiso con los trabajadores en misión, por obra o labor determinada, dadas las siguientes características: constar por escrito, identificar la razón del contrato y no exceder el término estipulado por la Ley. Este tipo de contrato proporciona derecho al trabajador para gozar de las prestaciones sociales de la ley, igualmente disfruta de las mismas consideraciones que un empleado fijo por lo que vale decir que: a "trabajo igual, salario igual" (La República, 1996).

Cabe anotar que bajo las condiciones anteriores, el trabajador en misión no está limitado por las pautas de un contrato fijo, convirtiendo al empleado en una persona polifacética con capacidad de adaptarse a cualquier ambiente, aspecto que podría tornarse como desventaja.

Como patrono, la EST está en la obligación de responder al empleado por sus acreencias laborales, así como a las entidades de seguridad social, a la Caja de compensación familiar, al ICBF y al Sena con los debidos aportes obligatorios. Además éstas deben responder por los informes estadísticos ante el Ministerio de Trabajo sobre la demanda de la mano de obra, frecuencia de colocación, sectores de

actividades económicas, cuantías y escalas de remuneración (La República, 1996).

Las empresas usuarias que contratan servicios con las EST que no cuentan con la debida autorización, expedida por el ministerio de Trabajo y seguridad social, pueden ser multadas hasta por cien salarios mínimos legales vigentes. Las directivas de estas empresas son conscientes de la importancia de invertir en la salud ocupacional de los empleados, para el mejoramiento de las condiciones ambientales del trabajador y para reducir los costos ocasionales por los accidentes de trabajo. Recientemente, el Ministerio de Trabajo estableció mediante el decreto 1530, que las empresas que utilicen los servicios de EST, deberán incluir a los trabajadores en misión en programas de salud ocupacional, para lo cual deberán suministrarle: una inducción e información permanente para la prevención de los riesgos a los cuales están expuestos, los elementos de protección personal que requiere el puesto de trabajo y las condiciones de seguridad e higiene industrial y medicina del trabajo que contiene el programa de salud ocupacional de la empresa usuaria (La República, 1996).

Es de señalar que la estructura interna de las EST está diseñada de tal forma que se asemeja a un departamento de relaciones industriales.

Así la empresa usuaria cuenta con un sistema de preselección, referenciación, aplicación de pruebas, exámenes médicos para el ingreso, capacitación, elaboración y pago de nómina. Constituida de esta manera, las EST se muestran como un agente generador de empleo y se convierten en soporte para las grandes empresas nacionales brindando el beneficio de contar con empleados seleccionados (La República, 1996).

Es importante mencionar que últimamente se han venido presentando abusos por parte de otras entidades que sin estar autorizadas legalmente, vienen realizando la misma labor de las EST desconociendo derechos básicos de los trabajadores, como es el caso de las Cooperativas de Trabajo Asociado, y las Empresas Asociativas de Trabajo que están sometidas a un régimen jurídico diferente. En el caso de las Cooperativas, sus vinculados se llaman cooperados y no están sujetos al régimen laboral ordinario, y las Empresas Asociativas de Trabajo tienen la prohibición expresa de ser patronos, y están incursionando en el mercado ofreciendo atractivos económicos al usuario, a costa de los trabajadores que contratan indebidamente. La situación de las agencias o bolsas de empleo es totalmente diferente, ya que éstas realizan una simple labor de intermediación al poner en

contacto un trabajador con un posible empleador que es el que en un momento dado contrata directamente, sin que la agencia o bolsa de empleo asuma responsabilidad alguna con el trabajador. La labor de consecución de empleo debe ser totalmente gratuita para el trabajador, si se le cobra, por ejemplo, por entregar su hoja de vida, se está violando directamente la Ley, si se exige una suma por esta gestión el que paga debe ser quien contrata y por ningún motivo el trabajador.

El caso de las EST es totalmente distinto, ya que éstas contratan directamente los trabajadores y asumen la responsabilidad frente a ellos como verdaderos empleadores que son. Los trabajadores tanto de planta como en misión de una EST tiene otra garantía adicional, al ser amparados por una póliza a su favor que los protege en salarios y prestaciones sociales en el caso extremo de que la EST entre en estado de iliquidez (Acoset, 1998).

Según la Cartilla laboral Legis, los trabajadores vinculados a las EST son de dos categorías: (a) trabajadores de planta y, (b) trabajadores en misión. Los trabajadores de planta son los que desarrollan su actividad en las dependencias propias de las EST. Los trabajadores en misión son aquellos que la EST envía a las dependencias de sus usuarios a cumplir la tarea o servicio contratado por éstos. Se denomina usuario, toda

persona natural o jurídica que contrate los servicios de las empresas de servicios temporales. La jurisprudencia ha señalado que los empleadores usuarios de las empresas de servicios temporales, responden solidariamente de cualquier litigio que surja entre la temporal y sus trabajadores en misión (La República, 1996).

Los trabajadores en misión de las EST son el campo de acción de la presente investigación y como individuos hacen parte de un sistema laboral en donde las formas en que estos interactúan son tan variables, que es necesario recordar que la conducta humana y la motivación no se pueden entender, a menos que se miren desde una perspectiva sociológica-cultural es decir, teniendo en cuenta la situación familiar, los antecedentes socioeconómicos y la cultura entre otros factores que determinan la forma como percibimos la situación en que nos encontramos y el tipo de respuestas que emitimos (Shein, 1982). Es relevante realizar una revisión de los conceptos motivacionales que ayuden a explicar y argumentar el planteamiento anteriormente mencionado, comenzando con las diferentes concepciones de la motivación.

Aunque unas cuantas actividades humanas se producen sin motivación casi todo el comportamiento consciente es motivado o

causado (Davis y Newstron, 1991). La motivación es lo que hace que la gente actúe o se comporte de determinada manera. Un motivo es lo que impulsa a una persona a actuar de determinada forma. Querer ser, querer tener, querer hacer, detrás del más mínimo deseo siempre hay una motivación (Módulo de Motivación y Formación para el aseguramiento de la calidad, 1994).

Según J.S. Borran (1964, citado por Shein, 1982), existen cuatro criterios para caracterizar un hecho como motivacional; así, una variable se considera como factor motivacional sí: (a) proporciona energía a muy variadas reacciones y las refuerza, (b) el aprendizaje de nuevas reacciones frente a nuevas situaciones depende de ella, (c) las variaciones de ella conducen al aumento o disminución de ciertas reacciones. (d) aparece sola y no existen otras a las cuales se pudiera atribuir la reacción del organismo.

McClelland (1955, citado por Shein, 1982), hace más precisos los criterios para medir las variables motivacionales. Entonces, una variable motivacional debe: (a) ser lo suficientemente perceptible para distinguir con claridad su presencia o ausencia, así como su variación cuantitativa para mostrar su fuerza; (b) representar las variaciones sólo en un motivo y no en otros; (c) manifestarse de la misma forma en un

individuo o en un grupo de individuos en idénticas condiciones; (d) correlacionarse con otras para explicar una parte del comportamiento humano.

En la investigación del proceso motivacional son pocas las variables que reúnen al mismo tiempo los cuatro criterios. Por esto, según Mankeliunas (1987), motivación es un concepto genérico (Constructo teórico-hipotético) que designa a las variables que no pueden ser inferidas directamente de los estímulos externos, pero que influyen en la dirección, intensidad y coordinación de los modos de comportamiento aislados tendientes a alcanzar las mismas metas; es el conjunto de factores innatos (biológicos) y aprendidos (cognoscitivo, afectivos y sociales) que inician, sostienen o detienen la conducta.

Por otro lado, Siegel (1990) afirma que la motivación es un concepto fundamental explicativo relacionado con el "por que" del comportamiento. Los organismos experimentan continuamente necesidades o deseos que le impulsan a actuar. Cuando un individuo se ve impulsado a alcanzar una meta o a evitar alguna consecuencia indeseable, entonces se tiene evidencia de una motivación.

Aldag y Brief (1993) señalaron que la motivación esta constituida por todos aquellos factores capaces de provocar, mantener y dirigir la

conducta hacia un objetivo, así se puede considerar que existen factores tanto de tipo estrictamente biológico como puede ser hambre, la sed, el sueño, el acto de respirar, etc. Así como factores de tipo biológico, psicológico y a los de tipo social y cultural (herramientas, costumbres, ritos y valores) condiciona también la conducta humana.

Young citado por Cofer y Appley (1991), considera a la motivación como el proceso para despertar la acción, sostener la actividad en progreso y regular el patrón de actividad.

Gardner Murphy (1947) considera que motivación es el nombre general que se da a los actos de un organismo que estén en parte, determinados por su propia naturaleza o por su estructura interna. Por otra parte Maier (1949) empleó el término motivación para caracterizar el proceso que determina la expresión de la conducta e influye en su futura expresión por medio de consecuencias que la propia conducta ocasiona.

Según Cofer y Appley (1991), toda conducta está motivada y sirve a las necesidades del organismo. Sin motivación, un organismo no se comportaría; sería una masa inerte que prácticamente no haría nada.

Para Toro (1992) la motivación es 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.

En todas las concepciones teóricas de la motivación están combinadas dos variables hipotéticas, que a su vez expresan dos características esenciales del proceso motivacional; una de ellas indica la direccionalidad del comportamiento motivado y la otra, proporciona la energía necesaria para realizar actos concretos del comportamiento. Según los marcos conceptuales una variable tiene más valor que otra, pero siempre se toman en cuenta estas dos características del proceso o ciclo motivacional (Mankeliunas, 1987).

Según Robbins (1996), el ciclo motivacional comienza cuando surge una necesidad que origina el comportamiento. Cada vez que aparece una necesidad esta rompe el estado de equilibrio del organismo y produce un estado de tensión, insatisfacción, inconformismo y desequilibrio que lleva al individuo a desarrollar un comportamiento o acción capaz de descargar la tensión y liberarlo de la inconformidad y del desequilibrio. Si el comportamiento es eficaz, el individuo satisface la necesidad por ende descargara la tensión provocada por aquella. Una vez satisfecha la necesidad, el organismo retorna a su estado de equilibrio anterior y a su manera de adaptación al ambiente.

A medida que el ciclo se repite, el aprendizaje, hace que los comportamientos se vuelvan más eficaces en la satisfacción de ciertas necesidades. Una vez satisfecha la necesidad, deja de ser motivadora de comportamiento, puesto que ya no causa tensión o inconformidad.

Algunas veces la necesidad no puede satisfacerse en el ciclo motivacional, y puede originar frustración, o en algunos casos compensación, es decir, transferencia hacia otro objeto, persona o situación. Cuando se presenta la frustración, la tensión que provoca el surgimiento de la necesidad encuentra una barrera u obstáculo que impide la liberación, al no hallar la salida, la tensión represada en el organismo busca una vía indirecta de salida bien mediante lo psicológico (agresividad, descontento, tensión emocional, apatía, indiferencia, etc.) bien mediante lo fisiológico (tensión nerviosa, insomnio, repercusiones cardiacas o digestivas, etc.). En otras ocasiones, aunque la necesidad no se satisfaga tampoco existe frustración porque puede transferirse o compensarse. Esto ocurre cuando la satisfacción de otra necesidad lograr reducir o calmar la intensidad de una necesidad que no puede satisfacerse (Robbins, 1996)

La satisfacción de alguna necesidad es transitoria y pasajera, es decir, la motivación humana es cíclica, el comportamiento es casi un

proceso continuo de solución de problemas y de satisfacción de necesidades a medida que va desapareciendo. Además, las personas son diferentes, las necesidades varían de individuo a individuo, producen diversos patrones de comportamiento, los valores sociales y la capacidad individual para alcanzar los objetivos también son diferentes. Al igual, las necesidades, los valores sociales y capacidades del individuo varían con el tiempo (Módulo de motivación y aseguramiento para la calidad, 1994).

Aunque el modelo básico de la motivación sea el mismo para todas las personas, el resultado podrá variar indefinidamente, pues depende de la manera como se recibe el estímulo (que varía según la personas, y en las mismas personas, con el tiempo), de las necesidades (que también varían con la persona) y del comportamiento que posee cada persona (Módulo de motivación y formación para el aseguramiento de la calidad, 1994)

Para Beck, una variable cualquiera tiene efectos motivacionales en la medida en que afecte las preferencias, la persistencia o el vigor del comportamiento de una persona. Entendiéndose como preferencia, el interés o el deseo de alcanzar un resultado particular entre varios resultados posibles. Esta preferencia tiene un efecto motivacional

cuando mueve a la persona a realizar ciertas actividades conducentes al resultado deseado y a abstenerse de otras que pueden conducirlo a cualquier otro efecto que no es de su interés. Entendiéndose como persistencia, la cantidad de tiempo que una persona dedica a la realización de las actividades que la conducen al logro deseado o a evitar un efecto indeseado. También es una medida de persistencia el grado de resistencia que se presenta a desistir o a cambiar de una actividad a otra. Entendiéndose como Vigor, la intensidad de la fuerza o empeño que una persona aplica a una acción. De este modo se aclara y precisa el concepto de que todo evento, realidad o condición que influya sobre las preferencias, la persistencia o el vigor del comportamiento de una persona es una variable motivacional. En el contexto organizacional y ocupacional en el que se desenvuelve el trabajo de las personas existe un sinnúmero de variables motivacionales (Toro, 1982).

Como afirma Toro (1982) la variable motivacional es cualquier realidad externa a la persona o propia de su funcionamiento interno que mueve al individuo a experimentar preferencias, a persistir en una actuación dada o a comprometer mas o menos esfuerzo en ella. La expresión "cualquier realidad externa" se refiere a toda situación, hecho, persona o circunstancia que en un momento dado afecta a una

persona, es decir, la involucra o influye en ella de algún modo. Tal realidad externa se considera como una variable en la medida en que se presente o pueda presentarse a la conciencia de la persona con grados, valores o magnitudes diferentes. Es variable porque sus valores pueden cambiar. Es externa por cuanto la examinamos como una condición objetiva que se puede registrar y medir por fuera de la persona, en su medio externo. Puede llegar a ser una variable motivacional en la medida en que mueva al trabajador a realizar ciertas escogencias (como suspender el trabajo para tomar agua o ventilarse), a persistir (demorándose en la interrupción del trabajo) y a empeñar cierto esfuerzo en actuaciones laborales específicas (como intensificar su esfuerzo y agilizar su trabajo para terminar prontamente la tarea que lo expone al calor). Hay muchas clases de condiciones externas que son variables motivacionales. Las teorías y los estudios motivacionales han analizado muchas de ellas. Por ejemplo, Vroom (1964), llevo a cabo una revisión muy amplia de los estudios motivacionales y encontró evidencias de una buena cantidad de variables externas motivacionales. Herzberg (1966) clasificó las condiciones externas en dos categorías que denominó: (a) factores higiénicos, por tratarse de variables extrínsecas, no propias de la tarea, pero con efectos sobre la satisfacción y el interés

por la empresa y el trabajo; (b) factores motivadores, por tratarse de variables asociadas directamente con la tarea y con efectos evidentes sobre el interés y la motivación.

Según Toro (1992), se pueden agrupar muchas de estas variables externas en unas pocas categorías generales:

1. Las condiciones físicas del puesto de trabajo, donde se agrupan variables como las condiciones de iluminación, temperatura, humedad, exposición al ruido y a sustancias contaminantes, y demás aspectos de la realidad laboral que caracterizan el medio externo en que se desempeña la persona, cada una de estas condiciones se convierte en una variable motivacional cuando influencia las preferencias, la persistencia o el vigor de las actuaciones ocupacionales de alguien.

2. Las características de la tarea incluyen condiciones como la variedad de operaciones que debe efectuar el desempeñante de un puesto de trabajo, la permanencia o cambio del sitio de trabajo, el mayor o menor contacto con otras personas, la variedad de los estímulos que debe captar y atender el desempeñante, la posibilidad de decidir sobre los medios y recursos con que efectúa el trabajo o la posibilidad de emplear a discreción sus conocimientos y experiencia.

3. Las condiciones organizacionales y administrativas tales como el clima social del trabajo, las políticas de la empresa, las metas y objetivos, las características de la retribución y los esquemas de incentivos, las posibilidades de promoción, los esquemas de evaluación y desarrollo, el estilo gerencial de los mandos, la organización funcional de las dependencias y servicios o la eficiencia de los procesos productivos. Todas estas son condiciones que pueden constituirse en variables motivacionales, en el mismo momento en que adquieran la capacidad de afectar las preferencias, persistencia o vigor de las actuaciones laborales de una persona.

4. Las condiciones sociales, son aspectos de la realidad ocupacional como el contacto permanente con clientes, con colegas, compañeros de trabajo o con funcionarios de otra compañía. También se incluye el trabajo en aislamiento social, el trato con revisores, con proveedores, con personas del sindicato, o las actividades de negociación, venta, atención de público o dirección, que tienen un componente social importante. El trabajo en grupo o con grupos y el trabajo en presencia de otros sin que se requiera una interacción específica con ellos. Además de estas condiciones externas, también existen condiciones

internas consideradas como variables motivacionales que a continuación se mencionarán.

Según Toro (1992), en el concepto de motivación se puede observar también que las condiciones personales, internas o propias del funcionamiento individual de alguien pueden ser variables motivacionales. Son realidades que se presentan a la percepción del individuo con grados diferentes de intensidad o magnitud. Son internas porque se ubican por dentro de las fronteras corporales, corresponden a estados fisiológicos o psicológicos propios del funcionamiento del individuo, como sus conceptos, intereses, valores y deseos. También la investigación ha demostrado evidencias importantes acerca de su valor motivacional, comenzando con los enfoques iniciales de Maslow (1954) o de McClelland y sus asociados (1968), hasta terminar con elaboraciones más recientes como la teoría de la Equidad de Adams (1965) o la teoría de la Expectativa de Vroom (1964) y Lawler (1973).

Según Toro (1982), se puede hacer una clasificación general de las condiciones internas sobre las cuales se conocen evidencias acerca de su valor motivacional:

1. Variables fisiológicas que corresponden a las necesidades de alimento, de líquido y de oxígeno, de intercambio sexual, de descanso y

de abrigo o todo otro requerimiento indispensable para que el organismo pueda conservar su equilibrio homeostático. En la medida en que las condiciones afectan las preferencias, la persistencia o el vigor del comportamiento se constituyen en variables motivacionales.

2. Variables psicológicas, involucran condiciones personales de carácter cognitivo o afectivo que permiten a la persona derivar conceptos o sentimientos de agrado o desagrado de su experiencia. Se incluyen aquí los conceptos y juicios de toda clase relacionados con la actividad ocupacional, los juicios acerca de sí mismo y de los demás, las expectativas, los valores, las actitudes y creencias y todos los afectos y sentimientos relacionados consigo mismo, con los demás y con el trabajo, como los sentimientos de seguridad, autoestima, autorrealización o logro.

3. Las variables psicosociales son condiciones internas cuyo carácter y naturaleza están dados por su origen en la interacción del individuo con los demás en la vida social. Se satisfacen en la relación interpersonal; Tienen una carga o connotación social intensa; Se incluyen aquí intereses como el reconocimiento, el deseo de afecto por parte de otros, el interés de poder y el de afiliación.

Las diferentes aproximaciones teóricas buscan explicar la relación entre alguna variable motivacional interna o externa, y algún tipo particular de desempeño. Estas teorías han logrado desarrollar explicaciones con cierto grado de acierto y de alguna manera han obtenido evidencias para sustentar, al menos parcialmente sus postulados. Solo se presentaran a continuación las formulaciones mas recientes citadas por algunos autores:

1. Maslow en su teoría de la jerarquía de necesidades citado por Toro (1992) afirma que las necesidades internas insatisfechas determinan y regulan el comportamiento. Son motivacionales, por consiguiente, Estas necesidades son de orden fisiológico, de seguridad, de autoestima, de aprecio de los demás y de autorrealización. Constituyen una jerarquía de tal modo que solo se reacciona a las de mayor orden jerárquico cuando se ha logrado satisfacer las de mas bajo nivel. Maslow logra proponer ciertas condiciones internas con carácter motivacional pero no logra explicar como influyen en el comportamiento, ni producir evidencias suficientes para sustentar sus afirmaciones.

Otra opinión sobre la teoría de Maslow, es la realizada por Davis y Newstrom (1991) que señalan que todas las personas tienen necesidades que desean satisfacer y las ya cubiertas no son tan

motivantes como las que no se han satisfecho. Es decir, los empleados se muestran más entusiastamente motivados por lo que buscan, que por lo que ya tienen. Por supuesto que pueden reaccionar de manera que traten de proteger lo que tienen, pero avanzan con entusiasmo solamente cuando buscan algo más.

2. Los factores de Motivación e Higiene de Herzberg, este autor centró su atención en las condiciones laborales. Menciona un conjunto de variables externas que tienen efectos sobre la motivación y la satisfacción del hombre en el trabajo. Propone que los factores intrínsecos al trabajo como el completar exitosamente la tarea, la libertad y autonomía, el reconocimiento recibido de otros y el progreso alcanzado en el trabajo son factores motivacionales porque estimulan el buen rendimiento. Por otra parte, factores extrínsecos al puesto de trabajo, como el salario, las circunstancias físicas y sociales del trabajo, la supervisión, la seguridad de empleo y las políticas empresariales son agentes de satisfacción pero no de motivación. Su presencia es higiénica porque evita la aparición de insatisfacción. Este trabajo suscita mucho interés y propicio el avance de la investigación motivacional, aunque él mismo no logra alcanzar los estándares de una teoría

científica ni sustentar satisfactoriamente todas sus propuestas. (citado por Toro 1992).

Para Davis y Newstrom (1991), la teoría de Herzberg afirma que algunos factores del empleo primordialmente causaban insatisfacción entre los empleados cuando no existían las condiciones. Sin embargo su presencia por lo general lleva a los empleados a un estado neutral. Los factores no son extremadamente motivantes. Estos potentes insatisfactores se conocen como factores de higiene, o factores de mantenimiento, debido a que son necesarios para mantener un nivel razonable de motivación en los empleados. Otras condiciones del empleo operan primordialmente para crear motivación, pero su ausencia pocas veces es muy insatisfactoria. Estas condiciones se conocen como factores motivacionales o satisfactores. Antes de estas teorías los gerentes tendían a centrar su atención en los factores extrínsecos (mantenimiento) y generalmente con resultados muy pobres. La distinción entre motivadores y elementos de mantenimiento amplió su perspectiva al mostrar el papel potencialmente poderoso de las recompensas intrínsecas que derivan del trabajo mismo.

3. La teoría de la equidad de Adams, propone que los juicios de

inequidad que realiza una persona en relación con la retribución que obtiene por sus contribuciones en el trabajo son una variable motivacional. Esta determina preferencias, persistencia o vigor de ciertas actuaciones en el trabajo dado que las personas buscan reducir las insatisfacciones y tensiones que genera una situación percibida de inequidad, actuando sobre sus propios juicios, sobre otras personas o sobre circunstancias que la rodean en el trabajo. La variable motivacional propuesta es un concepto, un agente interno de carácter cognoscitivo. Aunque no alcanzo tanta popularidad, cuenta con una estructura conceptual mucho más sólida y mejor sustentada empíricamente. (Toro 1992).

Según Davis y Newstrom (1991), la teoría de la equidad de Adams, afirma que los empleados tienden a juzgar la justicia al comparar sus insumos y contribuciones relevantes en el empleo a las recompensas que reciben y además al comparar este margen con el de las demás personas. Esta teoría indica que algunos empleados trabajan dentro de varios sistemas sociales otros se indican a cambiar la base de su comparación hacia el estándar que le resulta más favorable, otros empleados eligen a grupos económicos más altos como referencia mientras que otros tienen grandes egos y grandes opiniones de ellos

mismos. Todos estos factores hacen que la tarea de predecir cuando surja la desigualdad sea un tanto compleja.

4. La teoría de la expectativa de Vroom y Lawler, proponen que las expectativas desarrolladas por una persona en el trabajo y la valoración o peso que le concede a ciertos resultados ocupacionales son variables motivacionales porque inciden en las preferencias, la persistencia o vigor del comportamiento laboral. El valor o valencia y la expectativa se relacionan multiplicativamente para determinar el comportamiento. Esta asociación entre un concepto (expectativa) y su valor inciden en el desempeño dado que tal concepto contiene una anticipación de los posibles efectos de una acción particular. Si tales efectos son de suficiente interés la persona se involucra en las acciones que conducen a ellos. De lo contrario se abstiene a actuar.

Esta formulación también tiene bastante coherencia interna y ha logrado buenos soportes y alto valor predictivo. Acude también a un concepto y a una condición interna afectiva para explicar el comportamiento ocupacional motivado. (Toro 1992).

Por otra parte Vroom citado por Davis y Newstrom (1991), explica que la motivación es producto de tres factores: qué tanto se desea una recompensas (valencia), la estimulación que se tiene de la probabilidad

de que el esfuerzo produzca un desempeño exitoso (expectativas) y la estimación que se tiene de que el desempeño conducirá a recibir la recompensa (instrumentalidad). La teoría de la expectativa es una herramienta valiosa para ayudar a los gerentes a pensar en los procesos mentales a través de los cuales se da la motivación. En este modelo, los empleados no actúan simplemente debido a fuertes impulsos externos, necesidades no cubiertas o la aplicación de recompensas u castigos. Por el contrario, las personas deben verse como individuos pensantes cuyas ideas, percepciones y estimados de probabilidad influyen poderosamente en su comportamiento. Es un modelo que valora la dignidad humana.

5. La teoría de las motivaciones sociales de McClelland, propone la existencia de tres condiciones motivacionales internas que juegan un papel muy importante en la determinación del comportamiento social del hombre. Son también variables de carácter cognoscitivo. El Logro es un interés por la excelencia y el éxito, el Poder es interés por el dominio y la influencia sobre otros y la Afiliación es interés por mantener y establecer relaciones interpersonales cálidas. Cada una de estas condiciones, que conjuga un concepto y una valoración de

naturaleza afectiva, induce preferencias, persistencia o vigor del comportamiento social.

La formulación conceptual es clara y cuenta con algún soporte pero el mecanismo explicativo que las relaciona con el desempeño social no se ha desarrollado a satisfacción. Toro (1991).

Para Davis y Newstrom (1991) con relación a la teoría de McClelland cada persona tiende a desarrollar ciertos impulsos motivacionales como un producto del medio cultural del que vive, y estos impulsos afectan la manera en que los individuos ven sus trabajos y manejan sus vidas. Los impulsos motivacionales como el logro, la afiliación y el poder reflejan elementos de la cultura en que crecieron. El conocimiento de estos impulsos ayuda a los gerentes a entender las actividades en el trabajo de todos los empleados.

6. La tecnología de metas cuyos autores Locke y Lathan, proponen que una meta de trabajo, comprendida y aceptada por una persona es un poderoso agente motivador porque ella misma contiene la definición de una preferencia y estimula preferencia y vigor del comportamiento orientado a su logro. La meta es también una variable motivacional de la naturaleza cognoscitiva. Su poder motivacional consiste en que es

promotor de la acción al especificar su efecto o resultado, siempre que satisfaga ciertos criterios desarrollados por la teoría.

Los enfoques conceptuales precedentes destacan el hecho de la existencia de realidades internas y externas y de relaciones entre ellas que, al tener un impacto sobre las preferencias, la persistencia o el vigor del comportamiento se convierten, en variables motivacionales. Son por tal razón agentes promotores y reguladores del desempeño ocupacional. Sin su acción no es posible imaginar ninguna actuación laboral. Pero esta influencia tan determinante es combinada con la acción de los conceptos y las habilidades. Sólo así se hace efectivo y observable el comportamiento de las personas y por tanto también su desempeño ocupacional (Toro y Cabrera, 1985).

El aporte de Davis y Newstrom (1991) con relación a esta teoría es el siguiente: las metas son objetivos y propósitos para el desempeño futuro. Cuando los empleados participan en la fijación de metas, aprecian la manera en que su esfuerzo producirá un buen desempeño recompensas y satisfacción personal. En esta forma las metas aportan eficazmente a los trabajadores en direcciones aceptables. Además la consecución de metas es reconfortante y ayuda a satisfacer el impulso de logro y las necesidades de estima y autorrealización.

7. Alderfer en su teoría E-R-G, citada por Davis y Newstrom (1991), propone una jerarquía de necesidades modificada de solamente tres niveles. Sugirió que los empleados inicialmente estén interesados en satisfacer sus necesidades de existencia que combinan los factores fisiológicos y de seguridad. Las necesidades de relación que comprende el ser entendido y aceptado por las personas y las necesidades de crecimiento que se refieren al deseo de autoestima y autorrealización.

8. Modelo C.O o modificación del comportamiento organizacional de Skinner, se basa en la idea de que el comportamiento depende de las consecuencias; por lo tanto es posible que los gerentes controlen la conducta de varios empleados al manipular sus consecuencias. Este modelo se fundamenta en gran medida en la Ley de causa y efecto, que afirma que una persona tiende a repetir el comportamiento que viene acompañado por consecuencias favorables (reforzamiento) y tiende a no repetir la conducta acompañada por consecuencias poco favorables. Este modelo estimula a los gerentes a que analicen el comportamiento de los subordinados, exploren por qué sucede y con qué frecuencia, e identifiquen las consecuencias específicas que ayudarán a cambiarlo cuando se aplican sistemáticamente. (Davis y Newstrom, 1991).

Cabe anotar que es de igual importancia mencionar otras teorías citadas por Davis y Newstrom (1991), como la Micromotivación, que se centra en la motivación dentro de una organización individual, la idea de esta teoría es cambiar las condiciones dentro de la empresa a fin de incrementar la productividad de los empleados. La Macromotivación por su lado, se centra en que las condiciones del medio fuera de la empresa influye en el desempeño en el trabajo.

Otra opinión importante es la que nos ofrecen Toro y Cabrera (1985) al comentar que existen diferencias apreciables entre las personas en su motivación. Es tan importante este hecho que las políticas de una empresa, los incentivos, el diseño del puesto de trabajo, el diseño organizacional y tantos otros mecanismos motivacionales empleados por las empresas no logran producir efectos masivos y uniformes en las preferencias, persistencia o vigor de su comportamiento ocupacional. La razón esencial es que las condiciones motivacionales internas de una persona pueden ser diferentes de las de otras. También esas condiciones internas se modifican con la experiencia, la edad y otras circunstancias. Las condiciones externas tampoco son idénticas para personas que trabajan en diferentes grupos o ambientes laborales. Y tanto las unas como las otras inciden en la realidad motivacional de los

individuos. Si las condiciones motivacionales internas son cambiantes y también lo son las externas y, además, las unas y las otras interactúan para afectar las preferencias, persistencia y vigor del comportamiento, debe esperarse que las particularidades motivacionales de las personas sean diferentes entre individuos y en una misma persona en una misma circunstancia.

Finalmente se puede decir que las anteriores conceptualizaciones constituyen la base teórica del presente estudio, con evidencia empírica que se aplica a nuestro problema de investigación. Se considera pertinente revisar estudios que se han realizado recientemente acerca del empleo temporal y además, como se está manejando actualmente la motivación en las empresas modernas.

Existe un estudio realizado en la Facultad de Economía de la Universidad Externado de Colombia, por los Profesores Stefano Farne y Oscar Andrés Nupia (1996), "aspectos laborales y sociales del empleo temporal en Colombia", éste estudio se convierte en un punto importante de referencia en relación con el empleo Temporal, ya que como sabemos, este tipo de investigaciones son bastante escasas y realmente se constituye en la más actualizada. Debido a su carácter económico solo fue posible revisar algunas cifras de cuadros

estadísticos, y algunos aspectos de la temporalidad ocupacional en Colombia (Ver anexo B).

Según Gardner (1995), en el artículo "La Motivación" la investigación sobre las organizaciones ha enseñado mucho sobre la motivación de los trabajadores. Los incentivos tradicionales, tales como las remuneraciones y ascensos, son eficaces, pero a partir de los estudios de Hawthorne, realizados hace más de 50 años sabemos que los trabajadores tienen otras necesidades y expectativas, fuera de sus aspiraciones racionales y económicas. Además, el grupo de trabajo satisface importantes necesidades sociales y emocionales, y en su interior se desarrollan actitudes y normas que inciden en la productividad, el estado de ánimo y la calidad de los productos. En la actualidad, la necesidad de reconocer éstas realidades y ocuparse de ellas si se desea contar con una fuerza de trabajo con gran motivación es un hecho que nadie pone en duda. La participación de los trabajadores en las decisiones vinculadas con la fijación de metas, la asignación de tareas y otras actividades mejora la productividad. En la medida que los trabajadores tienen una sensación de participación en su lugar de trabajo se refuerza su orgullo y dignidad, y existe más probabilidades de que se sientan responsables de producir buenos

resultados. Del mismo modo, la información sobre resultados puede incrementar la motivación. Los directivos de las EST deben comprender las necesidades de las personas con las cuáles trabajan: las necesidades más básicas de remuneración, trabajo, vivienda, y atención para la salud; la necesidad de un grado de seguridad; la necesidad de confianza en la estabilidad del sistema del cuál forman parte, incluyendo la capacidad del sistema de resolver los problemas que lo amenazan (crimen, inflación, desintegración social, fracaso económico, etc.); las necesidades de sentido de la comunidad, de identidad y sentirse parte de un grupo, de respeto de los demás, de tener la seguridad de ser requeridos como individuos; la necesidad de nuevos desafíos y de estar convencidos de sus aptitudes están siendo aprovechadas debidamente. La investigación sugiere que los trabajadores son más eficientes en su lugar de trabajo si se enorgullecen del producto, de la calidad de los servicios proporcionados o de la integridad reconocida de su organización. Al igual sugiere que son menos eficientes si sobre éstos influye la presencia de "desmotivadores", es decir factores motivacionales negativos, que por lo general permanecen ocultos y son desconocidos. Las causantes de la desmotivación son ocurrencias diarias y persistentes que generan frustración en los empleados y menoscaban,

ya sea de manera consciente o inconsciente, las fuentes de energía productiva que deben emplear en sus labores. ( Dean spiter, 1996).

En al actualidad, excluir a los empleados de las decisiones importantes, privarlos de información, retener la retroalimentación positiva y ofrecerles las mismas recompensas como si se tratara de personas de pobre desempeño afectan negativamente a una persona y a su desempeño laboral. Los desmotivadores provocan comportamientos negativos, como la ley del mínimo esfuerzo, ausentismo, retrasos, descansos demasiado prolongados, críticas a la gerencia, bajo estado de ánimo y enfermedades. Algunos de los desmotivadores más potentes son las políticas subjetivas, expectativas poco claras, reuniones improductivas, hipocresía, cambios constantes, retención de información y estándares bajos de calidad. ( Dean Spiter, 1996, tomado de Management Review). Por otra parte, Davis y Newstrom (1991), relaciona la desmotivación con la rotación del personal, en donde los trabajadores motivados tienen menos probabilidades de pensar en renunciar, buscar un nuevo empleo o anunciar su intención de renunciar y, por lo tanto, es más probable que se queden por más tiempo en la organización. En el mismo sentido, los empleados que están desmotivados, tienen niveles más altos de rotación. Es posible que

carezcan de automotivación, reciban poco reconocimiento en el empleo o experimenten conflictos continuos con su supervisor o compañero, o quizás hayan llegado a un estancamiento personal en su carrera. Por lo tanto, es más probable que busquen mejores oportunidades en otra parte y dejen sus organizaciones, mientras que sus compañeros más motivados permanecen en la empresa. Al igual, otras consecuencias de la desmotivación para Davis y Newstrom (1991) son las faltas; los retardos, los cuales son una especie de ausentismo de corto plazo que va desde unos cuantos minutos a varias horas, y es una manera de en la que los trabajadores se retraen de la participación activa en la organización y podría impedir la realización oportuna del trabajo y bloquear las relaciones productivas con sus compañeros; los robos, algunos de los empleados toman lo que no les pertenece ya que se sienten frustrados por el trato impersonal que reciben de su organización.

Otra opinión importante la ofrece La República (1996), donde comenta que hasta hace unos años, variables como seguridad en los empleos, gusto por el trabajo, imposibilidad de encontrar algo mejor entre otras, se constituían en los determinantes de la permanencia de los empleadores en sus puestos. Pero ahora las variables han

cambiado. A pesar de los tiempos difíciles y las dificultades para ubicarse laboralmente los empleados, especialmente los profesionales ya no aspiran a quedarse por mucho tiempo en sus cargos. Ahora las condiciones del mercado son otras, las relaciones entre empleados y empleadores evolucionaron, existe un nuevo marco laboral y la tendencia es ingresar a una compañía, crecer dentro de ella y después de una cierta etapa buscar "nuevos horizontes". Es por dicha razón que para mantener a los buenos trabajadores, las organizaciones deben implementar cambios en la forma de relacionarse con ellos. Ya no basta con la simple remuneración laboral o las denominadas fiestas de integración, el modelo exige un sistema de reconocimiento. Es ahí donde entra a jugar un papel importante la motivación, es decir, el premio que el empleador proporciona al trabajador por el comportamiento que desea se repita. Según Schaeffer (1996, citado por La República, 1996) conferencista de la jornada Motivación y Liderazgo, organizada por Fenalco y el Sena, la motivación es la esencia del liderazgo. Sin embargo, las personas no son iguales y sus estados emocionales son diferentes por lo que requieren diversas formas de motivación. Es importante que el empresario tenga en cuenta los tipos de personas a los que se enfrenta. Según Schaeffer (1996, citado por

La República, 1996) de acuerdo con una escala de motivaciones existen los siguientes tipos de individuos: (a) "los muertos vivos, son los apáticos y solitarios opuestos al cambio; (b) los desesperados, tienen necesidad de elogio para estimularse; (c) los inestables; (d) los normales; y, (e) los automotivados. La existencia de distintas clases de individuos dificulta la ejecución de una política global de motivación, por lo que se precisa del desarrollo de métodos para ser aplicados individualmente. De esta forma, los gerentes se convierten en conocedores del ser humano capacitado para las emociones de las personas. Es por ello que los empresarios y ejecutivos de las organizaciones dentro de su plan de trabajo y compensación deberían incluir la motivación como elemento esencial para mantener la eficiencia en sus organizaciones comenzando desde el ingreso del empleado a la empresa. En opinión de Tom Schaeffer además del sexo y el dinero, el elogio y el reconocimiento es lo que más motiva al ser humano. El empresario que valora a sus trabajadores, que es creativo al motivar y que lo hace en el momento justo, los impulsa a la prosperidad a la vez que lo hace con su negocio. La empresa tendrá que diferenciar entre compensación (lo que se paga al empleado por el trabajo contratado) y

reconocimiento (ubicado "detrás" de la compensación), consistente en elogiar el esfuerzo.

Entre las formas de motivación al empleado se encuentran los reconocimientos, el tiempo libre, la participación en la compañía, los ascensos, la libertad en la toma de decisiones, la capacitación, la diversión y los premios. En realidad, afirmó el experto, los programas de reconocimiento no necesitan ser costosos sino efectivos y enunció cinco pasos para dar reconocimiento sin dar dinero. El gerente felicita, personalmente, a los empleados por los logros alcanzados. Los jefes escriben notas personales para resaltar el buen desempeño. La organización promueve a los empleados con base en el ejercicio de sus tareas, conectando en forma clara los premios y los logros. Los gerentes reconocen públicamente el desenvolvimiento de los empleados. La gerencia programa eventos y concursos para aumentar el estado de ánimo. No obstante, Schaeffer (1996, citado por La República, 1996) mencionó a la rutina, la costumbre, el aburrimiento, la falta de reconocimiento, la ausencia de ascenso entre otros, los obstáculos que enfrenta la gerencia en el proceso de motivación de los empleados. La tendencia en los modelos de administración, se dirige a demandar más trabajo a menos empleados y a dejarlos solos en el ejercicio de sus

labores, lo que requiere de motivación y responsabilidad. Crear un plan de motivación funcional y práctico se convierte en una de las tareas fundamentales del gerente, cuyo objeto va más allá del beneficio al empleado, pues finalmente, un programa de motivación mejora el clima organizacional e incrementa la productividad de la organización (La república, 1996).

Según Toro (1991), un determinante crítico de la productividad de las personas en el trabajo de su eficiencia y eficacia, es la motivación. Ha llevado a cabo estudios para análisis del perfil motivacional del funcionario, del empleado medio colombiano, profesional y no profesional. Los resultados de estos estudios fueron: El empleado se entusiasma, se implica, se compromete con un puesto de trabajo que le permita hacer mucho uso de lo que sabe y puede hacer. Luego lo anima a trabajar el hecho de encontrar oportunidades de dirigir, coordinar a otros, de trabajar para metas interesantes y de relacionarse con gente. En más baja proporción tiene interés en derivar aprecio y reconocimiento por su trabajo. Además, el perfil muestra que una empresa puede motivar a su personal y promover su rendimiento y productividad si logra, ante todo, diseñar puestos de trabajo con alta variedad y autonomía; luego ofrecer posibilidades de claras y reales de

promoción, brindar una supervisión respetuosa y participativa y posibilidades de trabajo en equipo y, en última instancia, retribuir equitativamente el esfuerzo de la persona. Al igual, los resultados indican que un trabajador motivado internamente por sus conocimientos y experiencias en menor proporción por el interés de éxito, de influencia sobre otros y de relaciones. A la vez, interesado por una tarea variada y autónoma, buen trato de los jefes y posibilidad de ascender y trabajar con otros en equipo. Dado este conjunto de intereses y de agentes externos motivadores, tiende a optar por dedicarse con empeño a su trabajo y por acoger la autoridad y la normatividad.

En las anteriores conceptualizaciones, los autores plantean que las tendencias con relación a las variables que motivan a los empleados han cambiado en los últimos años en las organizaciones. Los trabajadores en misión que forman parte de las EST, tienen motivaciones diferentes. A continuación, se verá algunos planteamientos de algunos autores que han estudiado la motivación en empleados en misión.

Según Robbins (1996), no hay solución sencilla para motivar a los empleados temporales. Para el pequeño conjunto de trabajadores que prefieren la libertad de su estatus temporal como por ejemplo algunos estudiantes, madres de familia, personas mayores, la falta de

estabilidad puede no tener importancia. Además, aquellos doctores, ingenieros, contadores y planificadores financieros que tienen grandes ingresos no desean las exigencias de un puesto estable y pueden preferir la temporalidad. Pero estos son las excepciones. En su mayoría, los empleados temporales lo son involuntariamente. Lo que motiva a los empleados temporales involuntarios es la oportunidad de alcanzar un empleo permanente. En los casos en los que se selecciona a empleados permanentes de un grupo de temporales, es frecuente que estos trabajen duro con la esperanza de ser permanentes. Una respuesta menos obvia es la oportunidad de capacitación. En gran parte, la oportunidad de un empleado temporal de encontrar un nuevo puesto dependerá de sus habilidades. Si el empleado percibe que el trabajo que está efectuando puede ayudarlo a desarrollar habilidades que podrá después ofrecer en el mercado de trabajo, entonces aumentará su motivación. Desde el punto de vista de la equidad, también deben tomarse en cuenta las repercusiones de mezclar trabajadores permanentes con empleados temporales cuando las diferencias salariales son considerables. Cuando los trabajadores temporales trabajan junto con empleados permanentes que reciben un mayor salario y prestaciones por realizar el mismo trabajo, es posible que

resulte perjudicado el desempeño de los temporales. La separación de dichos empleados o la inclusión de todos los empleados en un plan variables de sueldos o de pagos basados en las habilidades puede ayudar a disminuir este problema.

Por otra parte Bronstein, en la revista internacional del trabajo (1991), piensa que las motivaciones de los temporales son muy diversas. Si bien es cierto que buena parte de ellos tratan de hallar por su conducto una ocupación permanente, no lo es menos que muchos (un tercio aproximadamente) aprecian su condición de temporales, bien se trate de: (a) jóvenes que buscan un "trabajillo" con el que puedan agenciarse dinero para los gastos; (b) trabajadores de espíritu pocos sedentarios que no gustan de trabajar siempre para el mismo empleador y que prefieren cambiar de entorno laboral; (c) mujeres casadas que intentan conciliar una actividad profesional y sus responsabilidades familiares; (d) trabajadores que poseen calificaciones muy singularizadas (Personal de enfermería, traductores, secretarias bilingües, especialistas en informática o contables) que dejan su tarjeta de visita en una EST para que los pongan en contacto con el que empleador usuario, evitándoles así tener que correr detrás de un eventual contrato. En los cuatro casos enumerados cabe decir que para

los verdaderos "permanentes del trabajo temporal", es un modo de vida, al menos por algún tiempo, y que en cierto modo se sirven de la EST como de una especie de agencia de negocios.

Por lo que respecta a los trabajadores temporales que van en busca de un empleo permanente, pueden pertenecer por lo menos a dos grupos: (a) los que esperan adquirir, a través del trabajo temporal, la experiencia que les falta para conseguir un empleo permanente y que ven en este tipo de trabajo un trampolín para su inserción profesional y; (b) los que se atascan en el trabajo temporal porque tan solo se les propone misiones de más o menos corta duración, y que aceptan a falta de otra cosa mejor. En este último grupo hallamos la precariedad social más preocupante, y no sorprende que encontraremos en esa categoría una mayoría de trabajadores de edad, poco o nada calificados, de inmigrantes o de amas de casa que desean retornar al trabajo.

Es difícil disponer de cifras precisas sobre la proporción que corresponden a esta categoría en el total de los trabajadores temporales, y los porcentajes propuestos son muy variables según ciertas encuestas, casi una tercera parte de los temporales no parece desear un empleo permanente y de un 30% a un 40% acceden

efectivamente a un empleo estable al cabo de una o varias misiones de trabajo temporal.

Por otro lado, en una investigación realizada en 1999 por Barrios y Hernandez, se plantea que no existe relación entre la motivación laboral y los tipos de contrato de trabajo (contrato a término fijo e indefinido), debido a que no se encontró diferencia entre los niveles de motivación de los empleados fijos y de los empleados temporales.

Finalmente, se puede decir que la motivación en los trabajadores en misión de las empresas de servicios temporales es una realidad poco estudiada, por ser éstas una nueva modalidad de trabajo en el mundo actual, por lo cual es importante mencionar que se han encontrado pocas investigaciones de índole psicológico realizada sobre este tema. Por esta razón surge entonces la necesidad de realizar una investigación que describa y recolecte información sobre las variables o factores que intervienen de manera activa en esta problemática. Por esto, mediante este estudio, se pretende facilitar a las EST información hacia dónde deben dirigir los esfuerzos y focalizar las acciones de capacitación, cual debe ser la formación y entrenamiento para los trabajadores en misión, de manera que estos le garanticen a las diferentes organizaciones un trabajo productivo. Hasta el momento,

de las empresas temporales que existen en el país un pequeño porcentaje invierte en capacitación de sus temporales, ya que no tienen conocimiento real de sus necesidades, ni las herramientas necesarias que satisfagan sus intereses motivacionales. Hasta ahora son pocas o nulas las acciones para facilitar su autodesarrollo; pensamos que esta investigación tiene un alcance relevante para la comunidad en general debido a que conocer las verdaderas motivaciones de los empleados temporales orienta a las EST a dirigir sus esfuerzos hacia las necesidades más importante de los individuos y la manera de cómo satisfacerlas. Es decir, la descripción de las variables motivacionales presentes en los trabajadores en misión, servirá no sólo para la Empresa de servicios temporales seleccionada, sino para todas las EST existentes en la ciudad y en el país para que mantengan su fuerza de trabajo productiva conociendo sus intereses motivacionales y satisfaciéndolas, para así de esta manera promover altos niveles de rendimiento acompañados de niveles de motivación, calidad de vida y desarrollo humano.

Al igual, se pretende establecer una herramienta que propicie nuevas inquietudes que susciten un mayor número de investigaciones al respecto, creando así una base teórica para futuras intervenciones.

Control de Variables

<u>De los sujetos</u>		instrumento en estudio.
QUE		
Sexo	COMO	
	Seleccionando para la muestra sujetos de sexo masculino y femenino.	PORQUE
Edad		Es característica de la población con la que se va a trabajar, además permite generalizar los resultados.
	Escogiendo sujetos que oscilan entre 20-60 años.	
Nivel de escolaridad		Es el rango en el que oscilan los trabajadores en misión, pertenecientes a la EST.
<u>Del experimentador</u>	Que hayan cursado mínimo hasta cuarto año de bachillerato.	
QUE		Porque la prueba lo exige.
Entrenamiento previo	COMO	
	A través del entrenamiento en el manejo teórico-práctico del	PORQUE
		Es necesario conocer las normas

de puntuación,  
corrección y

calificación.

Con la cantidad de  
luz adecuada.

QUE

Instrucciones

COMO

Dando las mismas  
instrucciones a  
todos los sujetos.

PORQUE

Instructores

La aplicación del  
instrumento lo hará  
una sola persona.

Del ambiente

Se evita sesgos en  
las respuestas de  
los sujetos.

QUE

Lugar de Aplicación

COMO

Será el mismo para  
toda la sesión.

Controla la  
reactividad de los  
sujetos.

Ruido

Minimizando la  
intensidad del ruido  
en lugar escogido.

PORQUE

Mantiene las  
mismas condiciones  
para los sujetos y  
le permite estar en  
su lugar natural

Iluminación

Escogiendo un  
lugar

Permite una mayor concertación de los sujetos y evita distracciones en ellos.

QUE

Número de sesiones

Facilita la realización de la prueba

PORQUE

De esta manera se obtiene la confiabilidad en los resultados.

COMO

De los instrumentos

La prueba que será aplicada debe tener validez de constructo, criterio y contenido.

Es el tiempo suficiente que los sujetos deben emplear para responder la prueba.

QUE

Validez

La prueba debe ser aplicada en 45 minutos máximo.

Tiempo de aplicación

PORQUE

Permite que la aplicación de la prueba sea personalizada.

COMO

Del procedimiento

Será una sesión en total.

## **Método**

### Diseño

Esta es una investigación de carácter no experimental, descriptiva debido a que solamente se observará, medirá y evaluará las variables motivacionales sin intentar establecer relaciones causales ni manipulación de variables, así mismo, busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos y comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis (Hernandez, Fernández y Baptista, 1991).

### Participantes

Para el estudio se escogió una población de trabajadores que se caracterizan por formar parte de una empresa de servicios temporales. Dicha población pertenece a la empresa de servicios temporales SPI Internacional Ltda, es decir; están contratados por esta empresa. Puesto que uno de los objetivos de la investigación es conocer la proporción de empleados temporales que tienen altos niveles de motivación, se aplicará el muestreo simple aleatorio para estimar tal proporción poblacional en una población finita de 50 trabajadores en misión.

**Para una población finita se aplican las siguientes fórmulas:**

$$n_o = \frac{Z^2 \pi (1 - \pi)}{E^2} \quad \mathbf{y} \quad n = \frac{n_o}{1 + \frac{n_o}{N}}$$

**donde**

**$n_o$  : tamaño de la muestra preliminar**

**Z : Valor de una distribución normal estándar correspondiente al nivel de confianza que se asume para calcular el tamaño de la muestra. Se asume una confianza de 90%, para la cual Z= 1.64**

**Se puede observar que si se aumenta el nivel de confianza aumenta el tamaño de la muestra, por cuanto el factor está ubicado en numerador de la fórmula.**

**E : Error máximo permisible en la estimación de la proporción poblacional. Se asume un error de 7%; esto es, E = 0.09**

La relación entre el error y la confianza es la siguiente: el error expresa la diferencia entre la proporción de la población y la proporción de la muestra, y la confianza representa la probabilidad de tal diferencia se dé.

**$\pi$ : proporción de empleados temporales que presentan altos niveles de motivación. Puesto que es desconocido, se asume para efectos de calcular el tamaño de la muestra en 23%**

$1-\pi$ : proporción de empleados que no presentan altos niveles de motivación.

**$N = 350$  tamaño de la población objeto de estudio, conformada por 350 empleados temporales.**

Reemplazando:

$$n_0 = \frac{1.64^2 (0.23)(0.77)}{0.09^2} = 58.8 \quad \text{y} \quad n = \frac{58.8}{1 + \frac{58.8}{350}} = 50$$

### Instrumentos

Para la realización de la siguiente investigación se utilizará un instrumento cuestionario de motivación para el trabajo CMT de Fernando Toro Alvarez (1982). La validación y confiabilidad requeridos resultaron ser apropiado. Se elaboran escalas normativas para un buen numero de grupos ocupacionales. Todo su proceso de diseño y validación se llevo a cabo en Colombia. Este instrumento satisface los criterios psicométricos internacionales establecidos para medición de variables psicológicas. Esta diseñado para describir objetivamente quince factores o variables

motivacionales. Su administración es individual y colectiva. Su duración esta entre veinte y treinta y cinco minutos. Se aplica a adolescentes y adultos con un nivel mínimo de educación de cuatro años de bachillerato. El fundamento teórico en el cual se apoya este cuestionario esta conformada por un esquema conceptual que toma, de un lado, los aportes de teorías motivacionales relevantes y los resultados de investigaciones empíricas, de otro lado toma en consideración un esquema conceptual, desarrollado por el autor que integra varias dimensiones analíticas para producir una conceptualización que destaca el carácter dinámico del fenómeno (Toro, 1982).

El cuestionario consta de tres partes. La primera conformada por cinco grupos de ítems y cada ítem esta representando un factor de motivación. La primera parte esta diseñada para proveer un perfil de condiciones motivacionales internas a través de cinco factores que son: logro, poder, afiliación, autorealización y reconocimiento. La segunda parte también contiene cinco grupos con cinco ítems cada grupo, se diseño para conformar un perfil de medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo, esta parte esta representada por los siguientes cinco factores: dedicación a la tarea, aceptación de la autoridad, aceptación de normas y valores, requisición y expectación. Al igual que los anteriores, la tercera parte esta conformada por

veinticinco ítems distribuidos en cinco grupos. Proporciona un perfil de incentivos valorados por la persona o condiciones motivacionales externas representadas por los factores supervisión, grupo de trabajo, contenido del trabajo, salario y promoción.

En total, el cuestionario contiene 75 ítems que en conjunto representan 15 factores motivaciones (ver anexo C).

### Procedimiento

Se destinará un día de visita a cada empresa usuaria afiliada a la empresa de servicios temporales y se realizará una sesión de 45 minutos con los trabajadores en misión Dichas sesiones se utilizarán para la aplicación del CMT. Cada sesión tendrá una estructura didáctica así:

Empresa \_\_\_\_\_

Objetivo: aplicar el cuestionario CMT a los trabajadores en misión de la empresa de servicios temporales SPI, con el fin de recolectar información sobre el tema de investigación.

Tema : explicación colectiva del cuestionario

Desarrollo: se citará a los trabajadores SPI de la empresa \_\_\_\_\_, en un salón de esta donde se pueda realizar la aplicación. Se leerán las instrucciones generales para la realización del test, en estos términos:

"Están aquí reunidos con el fin de responder un cuestionario, el cual tiene una duración aproximada de 20 a 35 minutos. Este cuestionario tiene por objeto recoger una idea general sobre aquellos aspectos del trabajo que son de interés para usted, y sobre las acciones que esta dispuesto a realizar para conseguirlos. Todas las respuestas dadas por usted, son importantes para comprender sus intereses en el trabajo. Por lo tanto no hay respuestas buenas ni malas, lo único que cuenta es su veracidad. Esta encuesta esta dividida en tres partes, cada una con sus respectivas instrucciones iniciales. Léalas con atención y no comience a responder hasta tanto este seguro de haberlas comprendido. Responda todos y cada uno de los puntos, pero no les dedique demasiado tiempo. Responda con rapidez y de la manera más veraz y espontanea. Utilicen para responder únicamente el material que se les suministre".

Se verifica que los sujetos tengan lápiz, la prueba CMT, indicándoles que deben responder en la misma hoja del cuestionario. Se leerá una a una las instrucciones contenidas en el cuadernillo, así: "En cada parte usted encontrará varios grupos de afirmaciones relacionadas con aspectos diferentes del trabajo. Cada grupo tiene cinco afirmaciones. Léalas y ordénelas según la importancia que les concede. Asígnele el número cinco a la que consideró más importante, el número cuatro a la

que asignó el segundo lugar y continúe en orden descendente hasta darle uno a la que encontró de menor importancia".

Por último se pregunta si todo quedó entendido, si hay alguna pregunta se procederá a realizar las aclaraciones pertinentes, si no se procederá con el desarrollo de la sesión.

El aplicador del cuestionario realizará recorridos de observación por cada puesto y hará los correctivos que sean necesarios. Una vez finalicen se recogerán los cuestionarios.

## **Resultados**

Los resultados obtenidos nos permiten analizar las variables motivacionales presentes en los trabajadores en misión de una empresa de servicios temporales de la ciudad de Cartagena.

Estos resultados establecen una base teórica, que facilitara focalizar las acciones y estrategias por parte de las empresas prestadoras de servicios temporales, interesados en las motivaciones de sus empleados; sobre los cuales se pueden realizar futuras intervenciones que incrementen el nivel motivacional de estos y por consiguiente incrementen la productividad. Los resultados recolectados a través del CMT se pueden apreciar en tablas y gráficas que permiten ilustrar

eficientemente los indicadores estadísticos arrojados por las variables motivacionales de los trabajadores en misión.

En cuanto al sexo, se puede decir que el 60% de los evaluados pertenece al genero femenino y el 40% al genero masculino. Véase figura N° 1.



Figura No 1 Porcentaje de empleados encuestados por género

Con respecto al área de ocupación se encontró que el 10 % lo ocupan los auxiliares de oficina, el 12 % lo ocupan empleados del área financiera, el 8% empleados del área ocupacional técnica, el 22% las secretarias, el 23% los auxiliares contables, el 4% los contadores públicos, el 8% los técnicos medios y el 13% los empleados del área ocupacional administrativa. Ver figura N° 2.

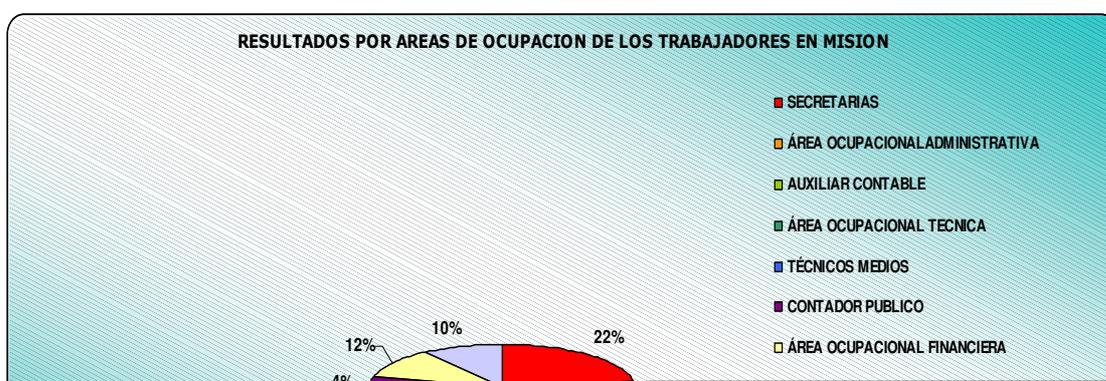


Figura No 2 Resultados por áreas de ocupación de los trabajadores en misión.

Referente al sector económico seleccionados para la muestra, se puede decir que el 14% de los sujetos están ubicados en el sector industria; el 54% de los sujetos están ubicados en el sector servicios y el 32% de los sujetos en el sector comercial.

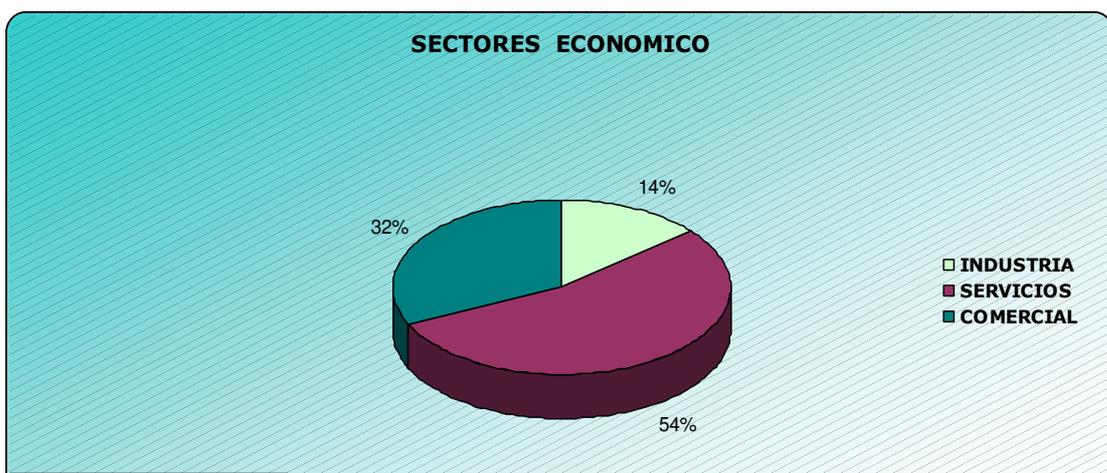


Figura No 3 Porcentaje de empleados temporales ubicados por sectores económicos

Teniendo en cuenta que el cuestionario está dividido por tres categorías, cada una de ellas compuesta por cinco variables, se presentarán la distribución de frecuencia de cada una de ellas y sus respectivos comportamientos estadísticos.

1. Condiciones Motivacionales Internas: En esta categoría se obtuvieron los resultados a partir de las variables Logro, Poder, Afiliación, Autorealización y Reconocimiento presentados en los trabajadores en misión. Las figuras que a continuación se presentan, muestran de forma detallada la distribución de frecuencia de cada variable.

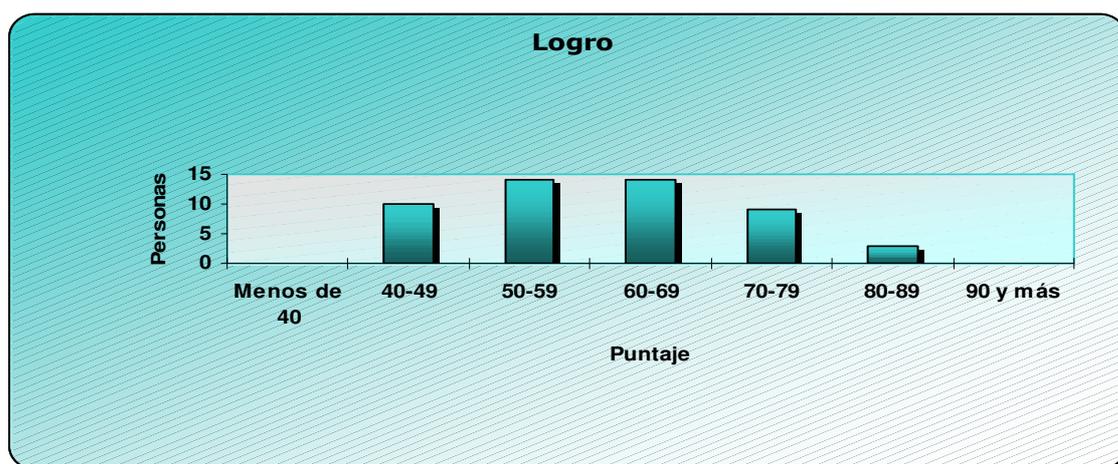


Figura No 4 Distribución de frecuencia para la variable Logro

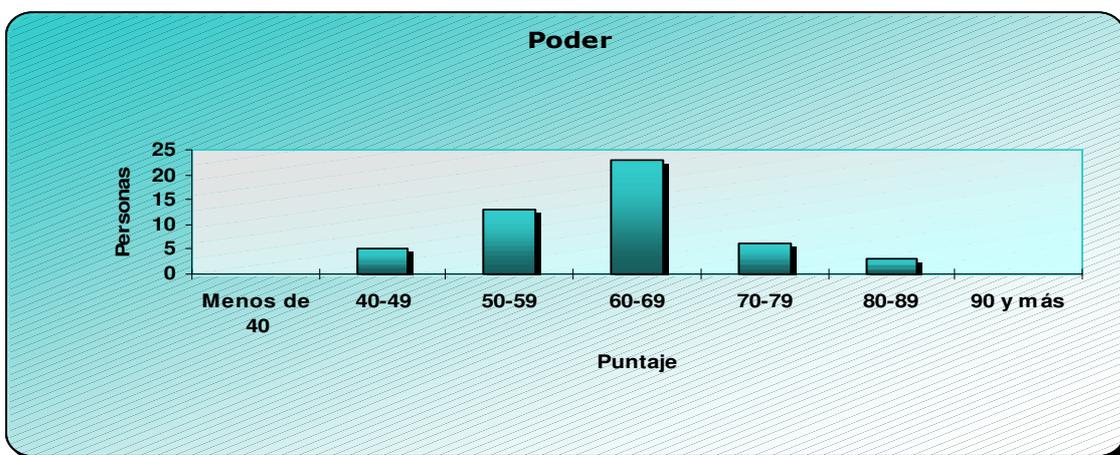


Figura No 5 Distribución de frecuencia para la variable Poder

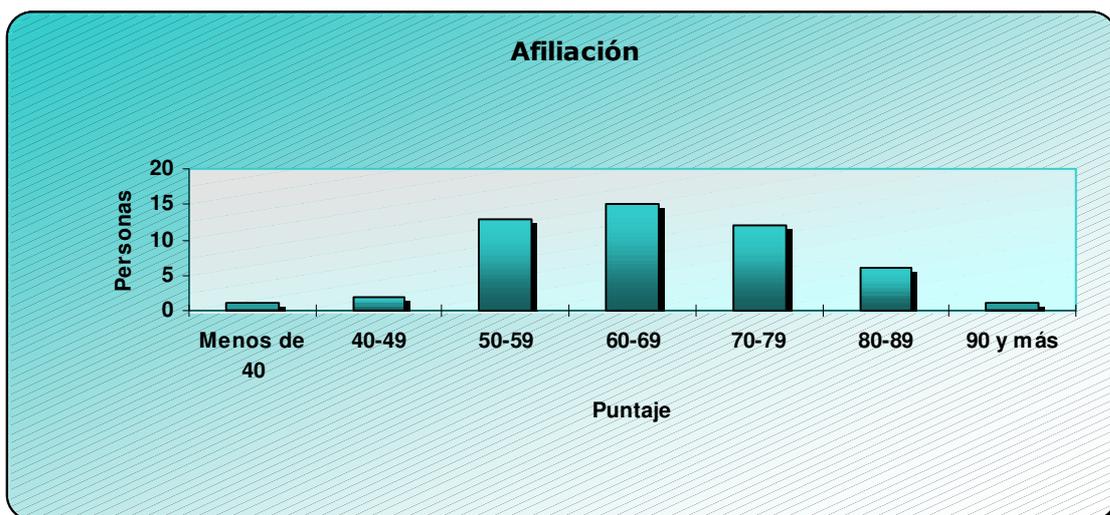


Figura No 6 Distribución de frecuencia para la variable Afiliación

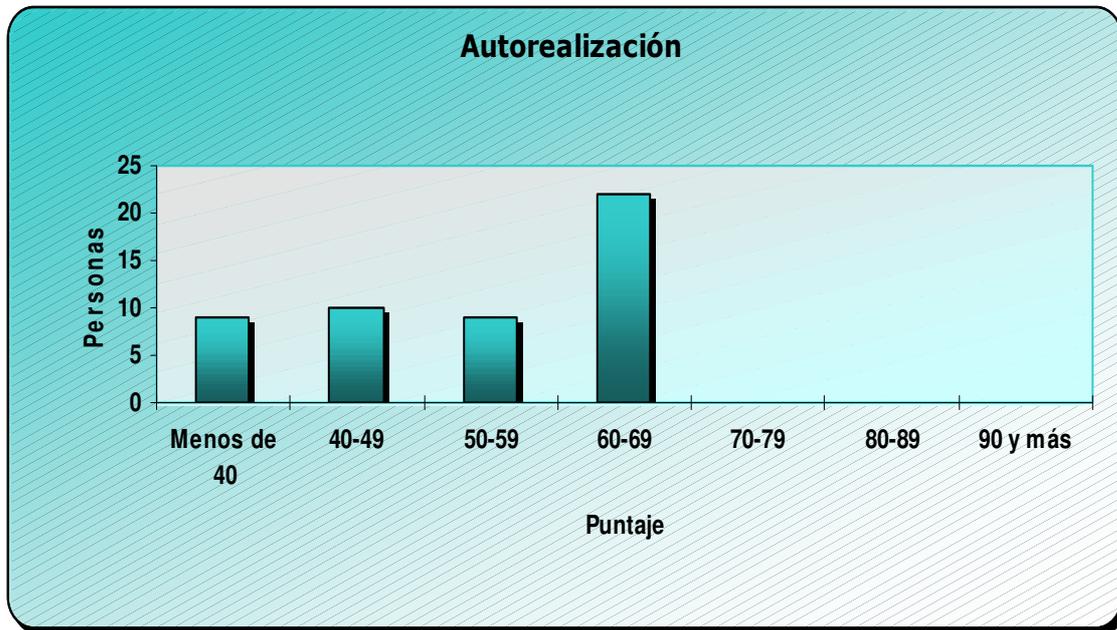


Figura No 7 Distribución de frecuencia para la variable Autorealización

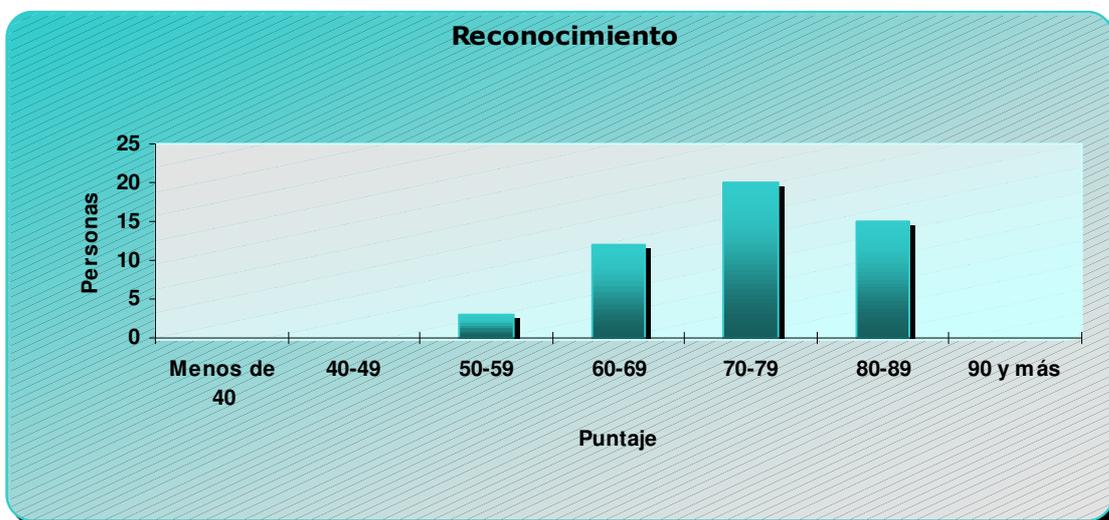


Figura No 8 Distribución de frecuencia para la variable reconocimiento



figura No 9 Distribución de frecuencia consolidado para las condiciones motivacionales internas.

Las puntuaciones más sobresalientes son las registradas en la variable Reconocimiento, en la cual el 40% de los empleados obtuvieron puntajes entre 70 y 79. Le siguen las variables Poder y Autorealización, con puntuaciones entre 60 y 69 obtenidas por el 46% y 44% de los sujetos, respectivamente. Luego, con puntuaciones entre 60 y 69, se encuentra el 30% de los empleados en la variable Afiliación. Fue la variable logro la que arrojó puntuaciones más bajas, en donde el 28% de los trabajadores obtuvieron puntajes entre 50 y 59 (Tabla No 1).

Considerando esta categoría se aprecia que la distribución de las puntuaciones se aproxima bastante a una distribución normal, donde la concentración de los puntajes en un 34.4% se observan en el rango 60 y 69; Lo cual lo corrobora la figura No 9 con un coeficiente de

Asimetría bastante cercano a cero (Tabla No 2). Este comportamiento es válido para los factores Logro, Poder y afiliación. A diferencia de los anteriores, la Autorealización obtiene puntajes inferiores a 69, mientras que en el Reconocimiento la concentración es superior a 60.

Tabla No 1.  
Distribución de Frecuencia de los puntajes obtenidos en la categoría Condiciones Motivacionales Internas.

<b>Puntajes</b>	<b>Logro</b>	<b>Poder</b>	<b>Afiliación</b>	<b>Autorealización</b>	<b>Reconocimiento</b>	<b>Categoría</b>
<b>Menos de 40</b>			<b>1</b>	<b>9</b>		<b>4.0</b>
<b>40-49</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>10</b>		<b>10.8</b>
<b>50-59</b>	<b>14</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>20.8</b>
<b>60-69</b>	<b>14</b>	<b>23</b>	<b>15</b>	<b>22</b>	<b>12</b>	<b>34.4</b>
<b>70-79</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>12</b>		<b>20</b>	<b>18.8</b>
<b>80-89</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>6</b>		<b>15</b>	<b>10.8</b>
<b>90 y más</b>			<b>1</b>			<b>0.4</b>
	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>100.0</b>

Tabla No 2  
Indicadores Estadísticos Condiciones Motivacionales Internas

	<b>Logro</b>	<b>Poder</b>	<b>Afiliación</b>	<b>Autorealización</b>	<b>Reconocimiento</b>
<b>Moda</b>	<b>54.0</b>	<b>68.0</b>	<b>57.0</b>	<b>61.0</b>	<b>79.0</b>
<b>Media</b>	<b>60.8</b>	<b>63.2</b>	<b>65.6</b>	<b>51.2</b>	<b>73.9</b>
<b>Mediana</b>	<b>61.5</b>	<b>63.05</b>	<b>66.0</b>	<b>57.0</b>	<b>75.5</b>
<b>Primer Cuartil</b>	<b>51.8</b>	<b>56.5</b>	<b>57.3</b>	<b>42.3</b>	<b>68.0</b>
<b>Tercer Cuartil</b>	<b>68.0</b>	<b>69.0</b>	<b>74.0</b>	<b>61.0</b>	<b>80.0</b>

<b>Rango</b>	<b>39.0</b>	<b>40.0</b>	<b>61.0</b>	<b>52.0</b>	<b>34.0</b>
<b>Mínimo</b>	<b>43.0</b>	<b>44.0</b>	<b>33.0</b>	<b>11.0</b>	<b>54.0</b>
<b>Máximo</b>	<b>82.0</b>	<b>84.0</b>	<b>94.0</b>	<b>63.0</b>	<b>88.0</b>
<b>Desviación Estándar</b>	<b>10.9</b>	<b>9.3</b>	<b>12.0</b>	<b>12.7</b>	<b>8.2</b>
<b>Coefficiente de Variación</b>	<b>17.9</b>	<b>14.8</b>	<b>18.3</b>	<b>24.9</b>	<b>11.1</b>
<b>Coefficiente de Asimetría</b>	<b>0.3</b>	<b>0.1</b>	<b>-0.2</b>	<b>-1.2</b>	<b>-0.6</b>
<b>Nivel de Confianza</b>	<b>3.1</b>	<b>2.7</b>	<b>3.4</b>	<b>3.6</b>	<b>2.3</b>
<b>Límite inferior</b>	<b>57.7</b>	<b>60.5</b>	<b>62.2</b>	<b>47.5</b>	<b>71.6</b>
<b>Límite Superior</b>	<b>63.9</b>	<b>65.8</b>	<b>69.0</b>	<b>54.8</b>	<b>76.3</b>

Tabla No 3

Indicadores estadísticos de la variable Logro del trabajador en misión

<b>Moda</b>	<b>54.0</b>	<b>En la muestra analizada de los empleados temporales el puntaje de Logro más frecuente es 54.0.</b>
<b>Media</b>	<b>60.8</b>	<b>El puntaje promedio de Logro en los empleados temporales analizados fue de 60.8.</b>
<b>Mediana</b>	<b>61.5</b>	<b>El 50% de los sujetos incluidos en la muestra presenta un puntaje de Logro de 61.5 o menos.</b>
<b>Primer Cuartil</b>	<b>51.8</b>	<b>El 25% de los sujetos seleccionados en la muestra presenta un puntaje de Logro de 51.8 o menos.</b>
<b>Tercer Cuartil</b>	<b>68.0</b>	<b>El 25% de los sujetos incluidos en la muestra registran un puntaje de Logro de 68.0 o más.</b>
<b>Rango</b>	<b>39.0</b>	<b>La diferencia entre el puntaje de Logro mínimo y máximo es de 39.0.</b>
<b>Mínimo</b>	<b>43.0</b>	<b>El puntaje de Logro mínimo encontrado es de 43.0.</b>
<b>Máximo</b>	<b>82.0</b>	<b>El puntaje máximo es de 82.0.</b>
<b>Desviación Estándar</b>	<b>10.9</b>	<b>La dispersión de los puntajes individuales de Logro difieren del puntaje medio en 10.9</b>
<b>Coefficiente de Variación</b>	<b>17.9</b>	<b>La variabilidad relativa del puntaje de Logro es del 17.9.</b>
<b>Coefficiente de asimetría</b>	<b>0.3</b>	<b>La curva es aproximadamente normal, indicando que los puntajes de Logro de los</b>

		<b>empleados se distribuyen equitativamente.</b>
<b>Limite Inferior</b>	<b>57.7</b>	<b>Los empleados que conforman la población objeto de estudio registran un promedio de Logro que oscila entre 57.7 y 63.9, afirmación que se hace con un 95% de confianza.</b>
<b>Limite Superior</b>	<b>63.9</b>	<b>Los empleados seleccionados registran un promedio de Logro que oscila entre 57.7 y 63.9, afirmación que se hace con un 95% de confianza.</b>

Tabla No 4  
Indicadores estadísticos de la variable Poder del trabajador en misión

<b>Moda</b>	<b>68.0</b>	<b>En la muestra analizada de los empleados temporales el puntaje de Poder más frecuente es 68.0.</b>
<b>Media</b>	<b>63.2</b>	<b>El puntaje promedio de Poder en los empleados temporales analizados fue de 63.2.</b>
<b>Mediana</b>	<b>63.5</b>	<b>El 50% de los sujetos incluidos en la muestra presenta un puntaje de Poder de 63.5 o menos.</b>
<b>Primer Cuartil</b>	<b>56.5</b>	<b>El 25% de los sujetos seleccionados en la muestra presenta un puntaje de Poder de 56.5 o menos.</b>
<b>Tercer Cuartil</b>	<b>69.0</b>	<b>El 25% de los sujetos incluidos en la muestra registran un puntaje de Poder de 69.0 o más.</b>
<b>Rango</b>	<b>40.0</b>	<b>La diferencia entre el puntaje de Poder mínimo y máximo es de 40.0.</b>
<b>Mínimo</b>	<b>44.0</b>	<b>El puntaje de Poder mínimo encontrado es de 44.0.</b>
<b>Máximo</b>	<b>84.0</b>	<b>El puntaje máximo es de 84.0.</b>
<b>Desviación Estándar</b>	<b>9.3</b>	<b>La dispersión de los puntajes individuales de Poder difieren del puntaje medio en 9.3.</b>
<b>Coefficiente de Variación</b>	<b>14.8</b>	<b>La variabilidad relativa del puntaje de Poder es del 14.8.</b>
<b>Coefficiente de asimetría</b>	<b>0.1</b>	<b>La curva es aproximadamente normal, indicando que los puntajes de Poder de</b>

		<b>los empleados se distribuyen equitativamente.</b>
<b>Limite Inferior</b>	<b>60.5</b>	<b>Los empleados que conforman la población objeto de estudio registran un promedio de Poder que oscila entre 60.5 y 65.8, afirmación que se hace con un 95% de confianza.</b>
<b>Limite Superior</b>	<b>65.8</b>	<b>Los empleados seleccionados registran un promedio de Poder que oscila entre 60.5 y 65.8, afirmación que se hace con un 95% de confianza.</b>

Tabla No 5  
Indicadores estadísticos de la variable Afiliación del trabajador en misión

<b>Moda</b>	<b>57.0</b>	<b>En la muestra analizada de los empleados temporales el puntaje de Afiliación más frecuente es 57.0.</b>
<b>Media</b>	<b>65.6</b>	<b>El puntaje promedio de Afiliación en los empleados temporales analizados fue de 65.6.</b>
<b>Mediana</b>	<b>66.0</b>	<b>El 50% de los sujetos seleccionados presenta un puntaje de Afiliación de 66.0 o menos.</b>
<b>Primer Cuartil</b>	<b>57.3</b>	<b>El 25% de los sujetos seleccionados en la muestra presenta un puntaje de Afiliación de 57.3 o menos.</b>
<b>Tercer Cuartil</b>	<b>74.0</b>	<b>El 25% de los sujetos incluidos en la muestra registran un puntaje de Afiliación de 74.0 o más.</b>
<b>Rango</b>	<b>61.0</b>	<b>La diferencia entre el puntaje de Afiliación mínimo y máximo es de 61.0.</b>
<b>Mínimo</b>	<b>33.0</b>	<b>El puntaje de Afiliación mínimo es de 33.0.</b>
<b>Máximo</b>	<b>94.0</b>	<b>El puntaje máximo es de 94.0.</b>
<b>Desviación Estándar</b>	<b>12.0</b>	<b>La dispersión de los puntajes de Afiliación difieren del puntaje medio en 12.0.</b>
<b>Coefficiente de Variación</b>	<b>18.3</b>	<b>La variabilidad relativa del puntaje de Afiliación es del 18.3.</b>
<b>Coefficiente de asimetría</b>	<b>-0.2</b>	<b>La curva es aproximadamente normal, indicando que los puntajes de Afiliación de los empleados se distribuyen</b>

		<b>equitativamente.</b>
<b>Limite Inferior</b>	<b>62.2</b>	<b>Los empleados que conforman la población objeto de estudio registran un promedio de Afiliación que oscila entre 62.2 y 69.0, afirmación que se hace con un 95% de confianza.</b>
<b>Limite Superior</b>	<b>69.0</b>	<b>Los empleados seleccionados registran un promedio de Afiliación que oscila entre 62.2 y 69.0, afirmación que se hace con un 95% de confianza.</b>

Tabla No 6  
Indicadores estadísticos de Autorealización del trabajador en misión

<b>Moda</b>	<b>61.0</b>	<b>En la muestra analizada de los empleados temporales el puntaje de Autorealización más frecuente es 61.0.</b>
<b>Media</b>	<b>51.2</b>	<b>El puntaje promedio de Autorealización en los empleados temporales analizados fue de 51.2.</b>
<b>Mediana</b>	<b>57.0</b>	<b>El 50% de los sujetos incluidos en la muestra presenta un puntaje de Autorealización de 57.0 o menos.</b>
<b>Primer Cuartil</b>	<b>42.3</b>	<b>El 25% de los sujetos seleccionados en la muestra presenta un puntaje de Autorealización de 42.3 o menos.</b>
<b>Tercer Cuartil</b>	<b>61.0</b>	<b>El 25% de los sujetos incluidos en la muestra registran un puntaje de Autorealización de 61.0 o más.</b>
<b>Rango</b>	<b>52.0</b>	<b>La diferencia entre el puntaje de Autorealización mínimo y máximo es 52.0.</b>
<b>Mínimo</b>	<b>11.0</b>	<b>El puntaje de Autorealización mínimo encontrado es de 11.0.</b>
<b>Máximo</b>	<b>63.0</b>	<b>El puntaje máximo es de 63.0.</b>
<b>Desviación Estándar</b>	<b>12.7</b>	<b>La dispersión de los puntajes individuales de Autorealización difieren del puntaje medio en 12.7.</b>
<b>Coficiente de Variación</b>	<b>24.9</b>	<b>La variabilidad relativa del puntaje de Autorealización es del 24.9.</b>
<b>Coficiente de asimetría</b>	<b>-1.2</b>	<b>La curva presenta ligera asimetría negativa, indicando que los puntajes de Autorealización</b>

		<b>de los empleados tienden a concentrarse en los valores altos.</b>
<b>Limite Inferior</b>	<b>47.5</b>	<b>Los empleados que conforman la población objeto de estudio registran un promedio de Autorealización que oscila entre 47.5 y 54.8, afirmación que se hace con un 95% de confianza.</b>
<b>Limite Superior</b>	<b>54.8</b>	<b>Los empleados seleccionados registran un promedio de Autorealización que oscila entre 47.5 y 54.8, afirmación que se hace con un 95% de confianza.</b>

Tabla No 7

Indicadores estadísticos de la variable Reconocimiento del trabajador en misión

<b>Moda</b>	<b>79.0</b>	<b>En la muestra analizada de los empleados temporales el puntaje de Reconocimiento más frecuente es 79.0.</b>
<b>Media</b>	<b>73.9</b>	<b>El puntaje promedio de Reconocimiento en los empleados temporales analizados fue de 73.9.</b>
<b>Mediana</b>	<b>75.5</b>	<b>El 50% de los sujetos incluidos en la muestra presenta un puntaje de Reconocimiento de 75.5 o menos.</b>
<b>Primer Cuartil</b>	<b>68.0</b>	<b>El 25% de los sujetos seleccionados en la muestra presenta un puntaje de Reconocimiento de 68.0 o menos.</b>
<b>Tercer Cuartil</b>	<b>80.0</b>	<b>El 25% de los sujetos incluidos en la muestra registran un puntaje de Reconocimiento de 80.0 o más.</b>
<b>Rango</b>	<b>34.0</b>	<b>La diferencia entre el puntaje de Reconocimiento mínimo y máximo es 34.0.</b>
<b>Mínimo</b>	<b>54.0</b>	<b>El puntaje de Reconocimiento mínimo encontrado es de 54.0.</b>
<b>Máximo</b>	<b>88.0</b>	<b>El puntaje máximo es de 88.0.</b>
<b>Desviación Estándar</b>	<b>8.2</b>	<b>La dispersión de los puntajes individuales de Reconocimiento difieren del puntaje medio en 8.2.</b>
<b>Coficiente</b>	<b>11.1</b>	<b>La variabilidad relativa del puntaje de</b>

<b>de Variación</b>		<b>Reconocimiento es del 11.1.</b>
<b>Coefficiente de asimetría</b>	<b>-0.6</b>	<b>La curva presenta ligera asimetría negativa, indicando que los puntajes de Reconocimiento de los empleados tienden a concentrarse en los valores altos.</b>
<b>Limite Inferior</b>	<b>71.6</b>	<b>Los empleados que conforman la población objeto de estudio registran un promedio de reconocimiento que oscila entre 71.6 y 76.3, afirmación que se hace con un 95% de confianza.</b>
<b>Limite Superior</b>	<b>76.3</b>	<b>Los empleados seleccionados registran un promedio de Reconocimiento que oscila entre 71.6 y 76.3, afirmación que se hace con un 95% de confianza.</b>

2. Medios Preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo: En esta categoría se obtuvieron resultados a partir de las variables Dedicación a la tarea, Aceptación de la Autoridad, Aceptación de Normas y Valores, Requisición y Expectación. Las figuras presentadas a continuación se observa claramente la distribución de frecuencia de cada variable.

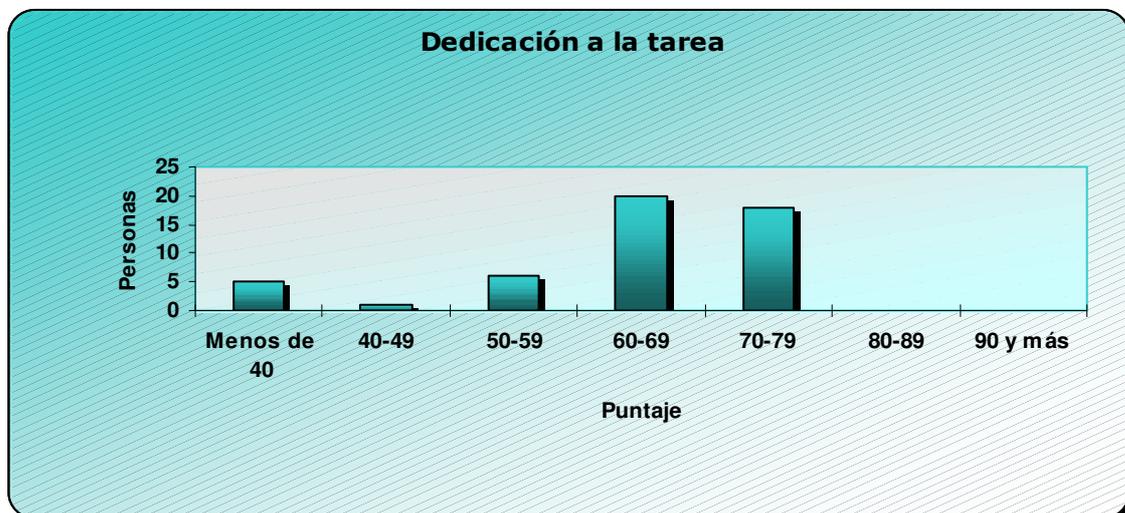


Figura No10 Distribución de frecuencia para la variable dedicación a la tarea

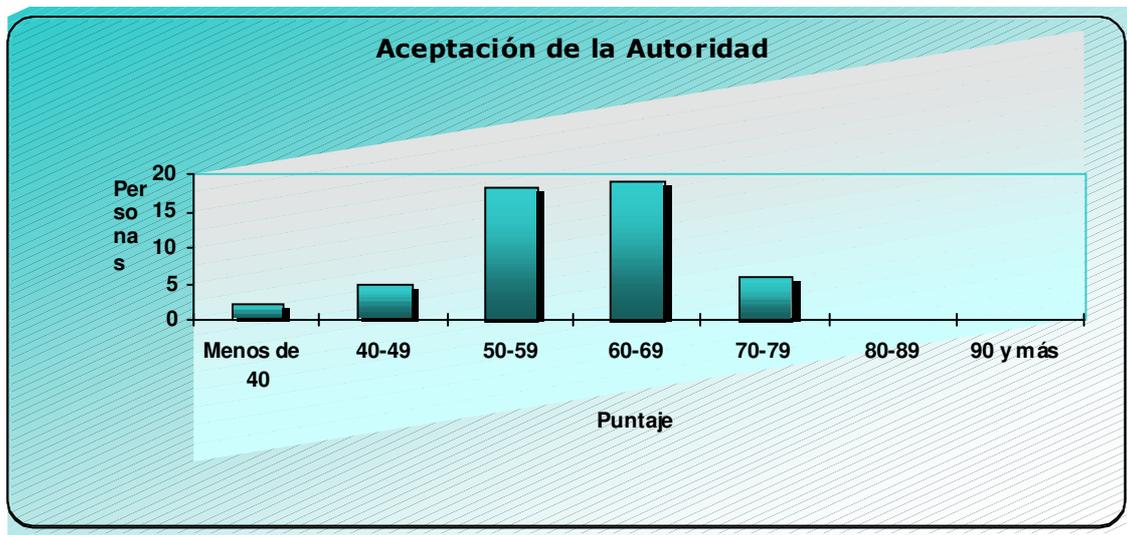


Figura No 11 Distribución de frecuencia para la variable aceptación de la autoridad.

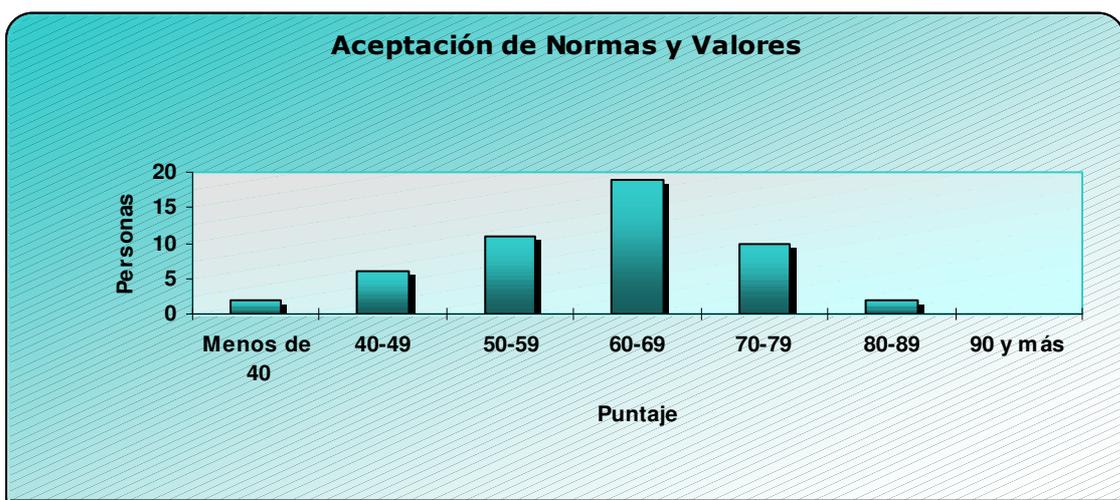


Figura 12 Distribución de frecuencia para la variable Aceptación de normas y valores

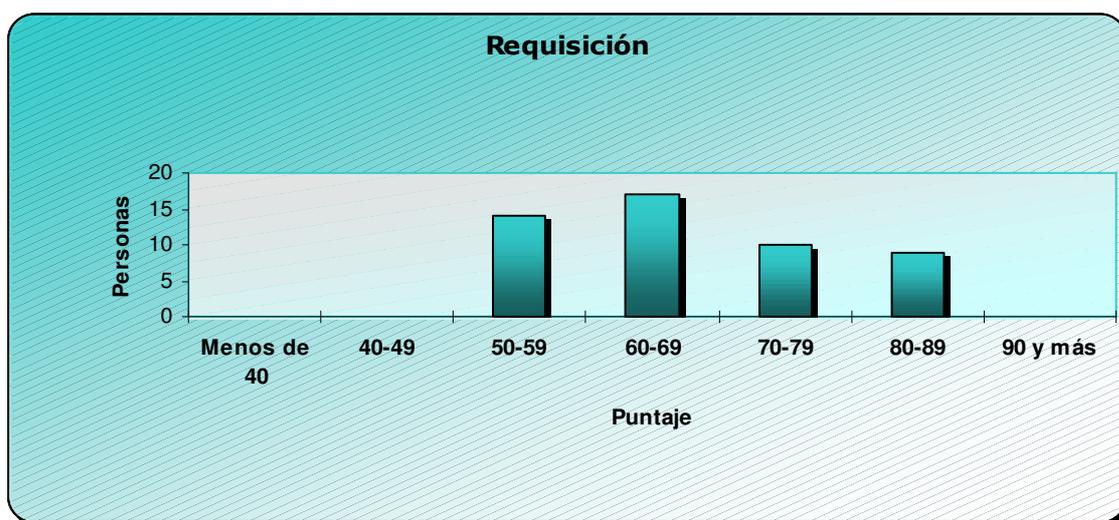


Figura No 13 Distribución de frecuencia para la variable Requisición

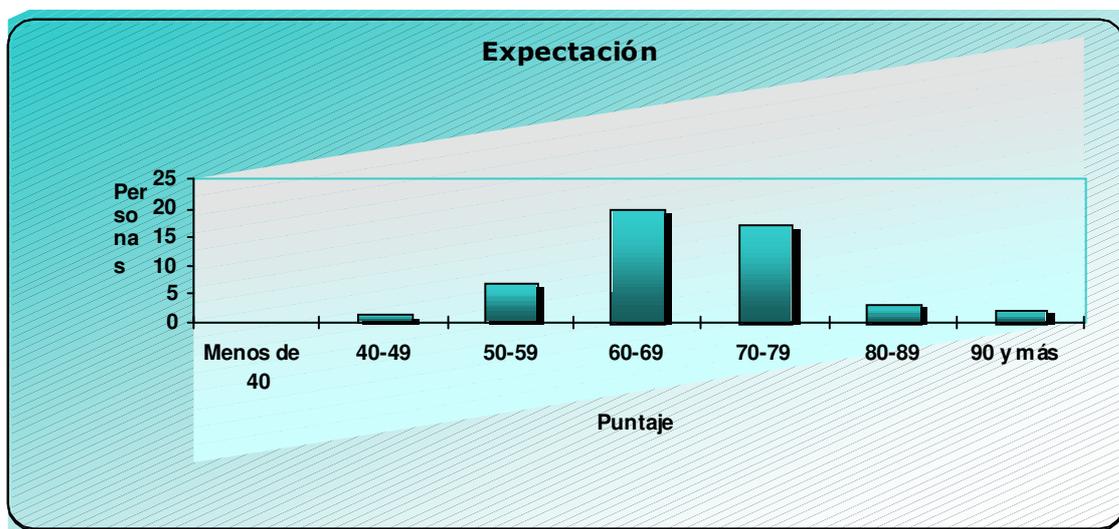


Figura 14 Distribución de frecuencia para la variable Expectación

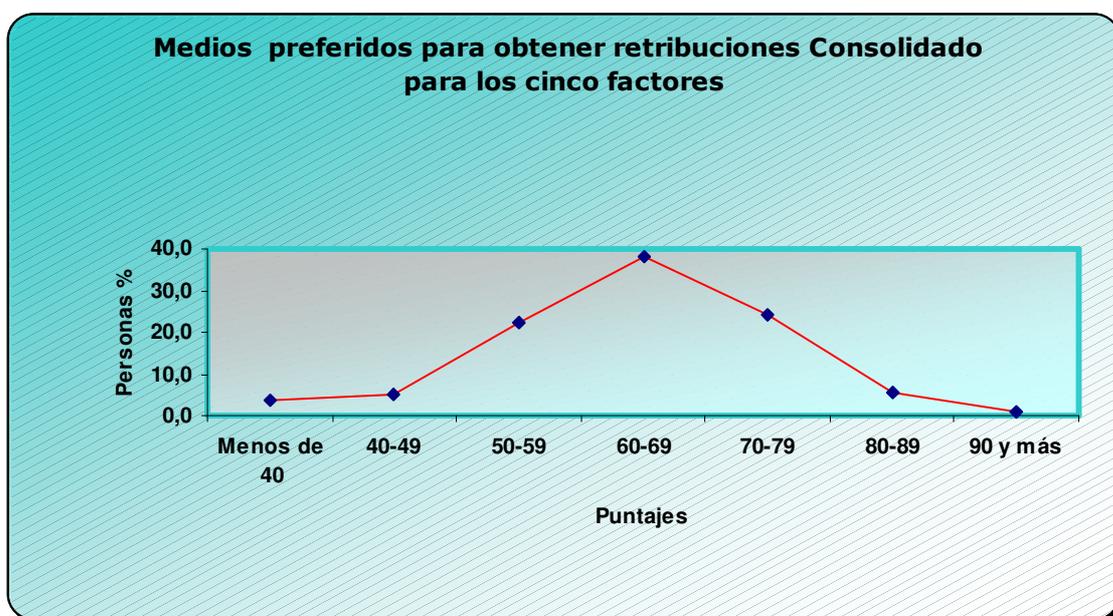


Figura No 15 Distribución de frecuencia consolidado para los medios preferidos para obtener retribuciones en el Trabajo.

Las puntuaciones más sobresalientes son las pertenecientes a la variable Dedicación a la Tarea, en la cual el 36% de los trabajadores en

misión obtuvieron puntajes entre 70 y 79. Seguido de la Expectación, donde al 34% de los empleados registraron puntajes entre 70 y 79. Después están los factores de Aceptación a la autoridad y Aceptación de normas y valores, en donde el 38% de los sujetos presentaron puntuaciones entre 60 y 69. Por último, se encontró que el 34% de los empleados registra puntajes entre 60 y 69 con respecto a la variable Requisición (tabla No 8).

Teniendo en cuenta esta categoría, se observa que la distribución de las puntuaciones es aproximadamente normal, donde la concentración de los puntajes se observan en un 38% entre el rango 60 y 69. Lo cual lo corrobora la figura No 15 y el coeficiente de asimetría es bastante cercano a cero (Tabla No 9). Este comportamiento es válido para los factores Aceptación de Normas y valores y Requisición. A diferencia de los anteriores, la Aceptación a la Autoridad obtiene puntajes inferiores a 69, mientras que en la Expectación y Dedicación a la Tarea la concentración es superior a 69.

Tabla No 8

Distribución de Frecuencia de los puntajes obtenidos en la categoría Medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo.

<b>Puntajes</b>	<b>Dedicación a la tarea</b>	<b>Aceptación Autoridad</b>	<b>Aceptación Normas y Valores</b>	<b>Requisición</b>	<b>Expectación</b>	<b>Categoría</b>
<b>Menos de 40</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>2</b>			<b>3.6</b>
<b>40-49</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>6</b>		<b>1</b>	<b>5.2</b>
<b>50-59</b>	<b>6</b>	<b>18</b>	<b>11</b>	<b>14</b>	<b>7</b>	<b>22.4</b>

<b>60-69</b>	<b>20</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>17</b>	<b>20</b>	<b>38.0</b>
<b>70-79</b>	<b>18</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>17</b>	<b>24.4</b>
<b>80-89</b>			<b>2</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>5.6</b>
<b>90 y más</b>					<b>2</b>	<b>0.8</b>
	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>100.0</b>

Tabla No 9  
Indicadores Estadísticos de la Categoría Medios preferidos para obtener retribución deseada en el trabajo.

	<b>Dedicación a la tarea</b>	<b>Aceptación de la autoridad</b>	<b>Aceptación de Normas y Valores</b>	<b>Requisición</b>	<b>Expectación</b>
<b>Moda</b>	<b>75.0</b>	<b>68.0</b>	<b>58.0</b>	<b>74.0</b>	<b>66.0</b>
<b>Media</b>	<b>62.9</b>	<b>59.5</b>	<b>62.3</b>	<b>67.6</b>	<b>68.8</b>
<b>Mediana</b>	<b>68.0</b>	<b>59.5</b>	<b>62.5</b>	<b>67.5</b>	<b>68.0</b>
<b>Primer Cuartil</b>	<b>60.0</b>	<b>53.3</b>	<b>56.5</b>	<b>59.0</b>	<b>63.0</b>
<b>Tercer Cuartil</b>	<b>70.0</b>	<b>67.5</b>	<b>69.0</b>	<b>74.0</b>	<b>74.8</b>
<b>Rango</b>	<b>56.0</b>	<b>42.0</b>	<b>51.0</b>	<b>35.0</b>	<b>51.0</b>
<b>Mínimo</b>	<b>19.0</b>	<b>34.0</b>	<b>38.0</b>	<b>51.0</b>	<b>49.0</b>
<b>Máximo</b>	<b>75.0</b>	<b>76.0</b>	<b>89.0</b>	<b>86.0</b>	<b>100.0</b>
<b>Desviación Estándar</b>	<b>12.8</b>	<b>9.8</b>	<b>11.5</b>	<b>9.9</b>	<b>10.3</b>
<b>Coeficiente de Variación</b>	<b>20.4</b>	<b>16.5</b>	<b>18.4</b>	<b>14.6</b>	<b>15.0</b>
<b>Coeficiente de Asimetría</b>	<b>-1.8</b>	<b>-0.6</b>	<b>-0.2</b>	<b>0.2</b>	<b>0.6</b>
<b>Nivel de Confianza (95.0%)</b>	<b>3.7</b>	<b>2.8</b>	<b>3.3</b>	<b>2.8</b>	<b>2.9</b>
<b>Límite Inferior</b>	<b>59.2</b>	<b>56.7</b>	<b>59.0</b>	<b>64.8</b>	<b>65.8</b>

<b>Límite Superior</b>	<b>66.5</b>	<b>62.3</b>	<b>65.5</b>	<b>70.4</b>	<b>71.1</b>
------------------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

Tabla No 10  
Indicadores estadísticos de la variable Dedicación a la Tarea del trabajador en misión

<b>Moda</b>	<b>75.0</b>	<b>En la muestra analizada de los empleados temporales el puntaje de Dedicación a la Tarea más frecuente es 75.0.</b>
<b>Media</b>	<b>62.9</b>	<b>El puntaje promedio de Dedicación a la Tarea en los empleados temporales analizados fue de 62.9.</b>
<b>Mediana</b>	<b>68.0</b>	<b>El 50% de los sujetos incluidos en la muestra presenta un puntaje de Dedicación a la Tarea de 68.0 o menos.</b>
<b>Primer Cuartil</b>	<b>60.0</b>	<b>El 25% de los sujetos seleccionados en la muestra presenta un puntaje de Dedicación a la Tarea de 60.0 o menos.</b>
<b>Tercer Cuartil</b>	<b>70.0</b>	<b>El 25% de los sujetos incluidos en la muestra registran un puntaje de Dedicación de la Tarea de 70.0 o más.</b>
<b>Rango</b>	<b>56.0</b>	<b>La diferencia entre el puntaje de Dedicación a la Tarea mínimo y máximo es de 56.0.</b>
<b>Mínimo</b>	<b>19.0</b>	<b>El puntaje de Dedicación a la Tarea mínimo encontrado es de 19.0.</b>
<b>Máximo</b>	<b>75.0</b>	<b>El puntaje máximo es de 75.0.</b>
<b>Desviación Estándar</b>	<b>12.8</b>	<b>La dispersión de los puntajes individuales de Dedicación a la Tarea difieren del puntaje medio en 12.8.</b>
<b>Coefficiente de Variación</b>	<b>20.4</b>	<b>La variabilidad relativa del puntaje de Dedicación a la Tarea es del 20.4.</b>
<b>Coefficiente de asimetría</b>	<b>-1.8</b>	<b>La curva presenta ligera asimetría negativa, indicando que los puntajes de dedicación a la tarea de los empleados tienden a concentrarse</b>

		<b>en los valores altos.</b>
<b>Limite Inferior</b>	<b>59.2</b>	<b>Los empleados que conforman la población objeto de estudio registran un promedio de Dedicación a la Tarea que oscila entre 59.2 y 66.5, afirmación que se hace con un 95% de confianza.</b>
<b>Limite Superior</b>	<b>66.5</b>	<b>Los empleados seleccionados registran un promedio de Dedicación a la Tarea que oscila entre 59.2 y 66.5, afirmación que se hace con un 95% de confianza.</b>

Tabla No 11

Indicadores estadísticos de la variable Aceptación de la Autoridad del trabajador en misión

<b>Moda</b>	<b>68.0</b>	<b>En la muestra analizada de los empleados temporales el puntaje de Aceptación de la Autoridad más frecuente es 68.0.</b>
<b>Media</b>	<b>59.5</b>	<b>El puntaje promedio de Aceptación de la Autoridad en los empleados temporales analizados fue de 59.5.</b>
<b>Mediana</b>	<b>59.5</b>	<b>El 50% de los sujetos incluidos en la muestra presenta un puntaje de Aceptación de la Autoridad de 59.5 o menos.</b>
<b>Primer Cuartil</b>	<b>53.3</b>	<b>El 25% de los sujetos seleccionados en la muestra presenta un puntaje de Aceptación de la Autoridad de 53.3 o menos.</b>
<b>Tercer Cuartil</b>	<b>67.5</b>	<b>El 25% de los sujetos incluidos en la muestra registran un puntaje de Aceptación de la Autoridad de 67.5 o más.</b>
<b>Rango</b>	<b>42.0</b>	<b>La diferencia entre el puntaje de Aceptación de la Autoridad mínimo y máximo es 42.0.</b>
<b>Mínimo</b>	<b>34.0</b>	<b>El puntaje de Aceptación de la Autoridad mínimo encontrado es de 34.0.</b>
<b>Máximo</b>	<b>76.0</b>	<b>El puntaje máximo es de 76.0.</b>
<b>Desviación Estándar</b>	<b>9.8</b>	<b>La dispersión de los puntajes individuales de Aceptación de la Autoridad difieren del puntaje medio en 9.8.</b>
<b>Coefficiente de Variación</b>	<b>16.5</b>	<b>La variabilidad relativa del puntaje de Aceptación de la Autoridad es del 16.5.</b>
<b>Coefficiente de asimetría</b>	<b>-0.6</b>	<b>La curva es aproximadamente normal, indicando que los puntajes de Aceptación de la</b>

		<b>autoridad de los empleados se distribuyen equitativamente.</b>
<b>Limite Inferior</b>	<b>56.7</b>	<b>Los empleados que conforman la población objeto de estudio registran un promedio de Aceptación de la Autoridad que oscila entre 56.7 y 62.3, afirmación que se hace con un 95% de confianza.</b>
<b>Limite Superior</b>	<b>62.3</b>	<b>Los empleados seleccionados registran un promedio de Aceptación de la Autoridad que oscila entre 56.7 y 62.3, afirmación que se hace con un 95% de confianza.</b>

Tabla No 12  
Indicadores estadísticos de la variable Aceptación de Normas y Valores del trabajador en misión

<b>Moda</b>	<b>58.0</b>	<b>En la muestra analizada de los empleados temporales el puntaje de Aceptación de Normas y Valores más frecuente es 58.0.</b>
<b>Media</b>	<b>62.3</b>	<b>El puntaje promedio de Aceptación de Normas y Valores en los empleados temporales analizados fue de 62.3.</b>
<b>Mediana</b>	<b>62.5</b>	<b>El 50% de los sujetos incluidos en la muestra presenta un puntaje de Aceptación de Normas y Valores de 62.5 o menos.</b>
<b>Primer Cuartil</b>	<b>56.5</b>	<b>El 25% de los sujetos seleccionados en la muestra presenta un puntaje de Aceptación de Normas y Valores de 56.5 o menos.</b>
<b>Tercer Cuartil</b>	<b>69.0</b>	<b>El 25% de los sujetos incluidos en la muestra registran un puntaje de Aceptación de Normas y Valores de 69.0 o más.</b>
<b>Rango</b>	<b>51.0</b>	<b>La diferencia entre el puntaje de Aceptación de Normas y Valores mínimo y máximo es de 51.0.</b>
<b>Mínimo</b>	<b>38.0</b>	<b>El puntaje de Aceptación de Normas y Valores mínimo encontrado es de 38.0.</b>
<b>Máximo</b>	<b>89.0</b>	<b>El puntaje máximo es de 89.0.</b>
<b>Desviación Estándar</b>	<b>11.5</b>	<b>La dispersión de los puntajes individuales de Aceptación de Normas y Valores difieren del puntaje medio en 11.5.</b>
<b>Coeficiente de Variación</b>	<b>18.4</b>	<b>La variabilidad relativa del puntaje de Aceptación de Normas y Valores es 18.4.</b>
<b>Coeficiente</b>	<b>-0.2</b>	<b>La curva es aproximadamente normal, indicando</b>

<b>de asimetría</b>		<b>que los puntajes de Aceptación de Normas y Valores de los empleados se distribuyen equitativamente.</b>
<b>Limite Inferior</b>	<b>59.0</b>	<b>Los empleados que conforman la población objeto de estudio registran un promedio de Aceptación de Normas y Valores oscila entre 59.0 y 65.5, afirmación que se hace con un 95% de confianza.</b>
<b>Limite Superior</b>	<b>65.5</b>	<b>Los empleados seleccionados registran un promedio de Aceptación de Normas y valores que oscila entre 59.0 y 65.5, afirmación que se hace con un 95% de confianza.</b>

Tabla No 13

Indicadores estadísticos de la variable Requisición del trabajador en misión

<b>Moda</b>	<b>74.0</b>	<b>En la muestra analizada de los empleados temporales el puntaje de Requisición más frecuente es 74.0.</b>
<b>Media</b>	<b>67.6</b>	<b>El puntaje promedio de Requisición en los empleados temporales analizados fue de 67.6.</b>
<b>Mediana</b>	<b>67.5</b>	<b>El 50% de los sujetos incluidos en la muestra presenta un puntaje de aceptación de la autoridad de 67.5 o menos.</b>
<b>Primer Cuartil</b>	<b>59.0</b>	<b>El 25% de los sujetos seleccionados en la muestra presenta un puntaje de Requisición de 59.0 o menos.</b>
<b>Tercer Cuartil</b>	<b>74.0</b>	<b>El 25% de los sujetos incluidos en la muestra registran un puntaje de Requisición de 74.0 o más.</b>
<b>Rango</b>	<b>35.0</b>	<b>La diferencia entre el puntaje de Requisición mínimo y máximo es de 35.0.</b>
<b>Mínimo</b>	<b>51.0</b>	<b>El puntaje de Requisición mínimo encontrado es de 51.0.</b>
<b>Máximo</b>	<b>86.0</b>	<b>El puntaje máximo es de 86.0.</b>
<b>Desviación Estándar</b>	<b>9.9</b>	<b>La dispersión de los puntajes individuales de Requisición difieren del puntaje medio en 9.9.</b>
<b>Coeficiente de Variación</b>	<b>14.6</b>	<b>La variabilidad relativa del puntaje de Requisición es del 14.6.</b>
<b>Coeficiente</b>	<b>0.2</b>	<b>La curva es aproximadamente normal,</b>

<b>de asimetría</b>		<b>indicando que los puntajes de Requisición de los empleados se distribuyen equitativamente.</b>
<b>Limite Inferior</b>	<b>64.8</b>	<b>Los empleados que conforman la población objeto de estudio registran un promedio de Requisición que oscila entre 64.8 y 70.4, afirmación que se hace con un 95% de confianza.</b>
<b>Limite Superior</b>	<b>70.4</b>	<b>Los empleados seleccionados registran un promedio de Requisición que oscila entre 64.8 y 70.4, afirmación que se hace con un 95% de confianza.</b>

Tabla No 14  
Indicadores estadísticos de la variable Expectación del trabajador en misión

<b>Moda</b>	<b>66.0</b>	<b>En la muestra analizada de los empleados temporales el puntaje de Expectación más frecuente es 66.0.</b>
<b>Media</b>	<b>68.8</b>	<b>El puntaje promedio de Expectación en los empleados temporales analizados fue de 68.8.</b>
<b>Mediana</b>	<b>68.0</b>	<b>El 50% de los sujetos incluidos en la muestra presenta un puntaje de Expectación de 68.0 o menos.</b>
<b>Primer Cuartil</b>	<b>63.0</b>	<b>El 25% de los sujetos seleccionados en la muestra presenta un puntaje de Expectación de 63.0 o menos.</b>
<b>Tercer Cuartil</b>	<b>74.8</b>	<b>El 25% de los sujetos incluidos en la muestra registran un puntaje de Expectación de 74.8 o más.</b>
<b>Rango</b>	<b>51.0</b>	<b>La diferencia entre el puntaje de Expectación mínimo y máximo es de 51.0.</b>
<b>Mínimo</b>	<b>49.0</b>	<b>El puntaje de Expectación mínimo encontrado es de 49.0.</b>
<b>Máximo</b>	<b>100.0</b>	<b>El puntaje máximo es de 100.0.</b>
<b>Desviación Estándar</b>	<b>10.3</b>	<b>La dispersión de los puntajes individuales de Expectación difieren del puntaje medio en 10.3.</b>
<b>Coefficiente de Variación</b>	<b>15.0</b>	<b>La variabilidad relativa del puntaje de Expectación es del 15.0.</b>
<b>Coefficiente de asimetría</b>	<b>0.6</b>	<b>La curva es aproximadamente normal, indicando que los puntajes de Expectación de los empleados se distribuyen equitativamente.</b>

<b>Limite Inferior</b>	<b>65.8</b>	<b>Los empleados que conforman la población objeto de estudio registran un promedio de Expectación que oscila entre 65.8 y 71.1, afirmación que se hace con un 95% de confianza.</b>
<b>Limite Superior</b>	<b>71.1</b>	<b>Los empleados seleccionados registran un promedio de Expectación que oscila entre 65.8 y 71.1, afirmación que se hace con un 95% de confianza.</b>

3. Condiciones Motivacionales Externas: Esta categoría comprende los resultados de las variables Supervisión, Grupo de Trabajo, Contenido del trabajo, Salario y Promoción registrados por los empleados temporales. A continuación se presentan las figuras que muestran detalladamente el comportamiento de cada variable.

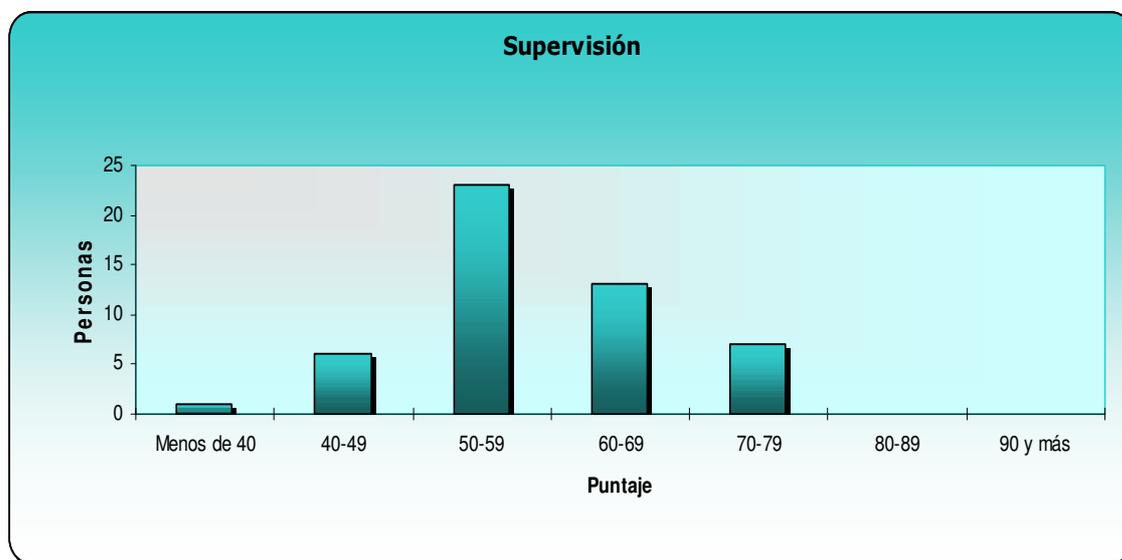


Figura 16 Distribución de frecuencia para la variable Supervisión



Figura 17. Distribución de frecuencia para la variable Grupo de Trabajo

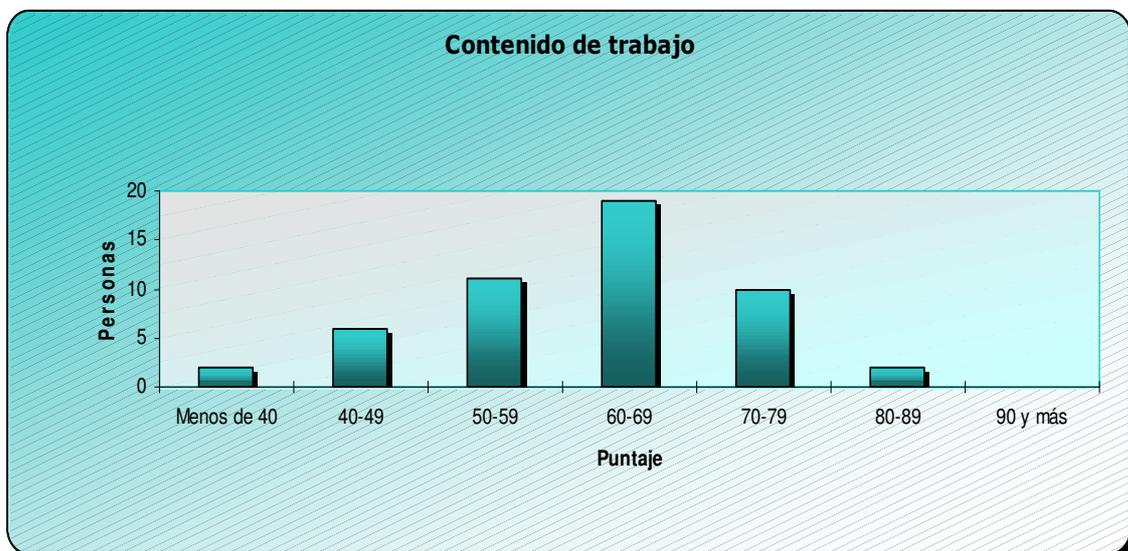


Figura 18 Distribución de frecuencia para la variable Contenido de Trabajo

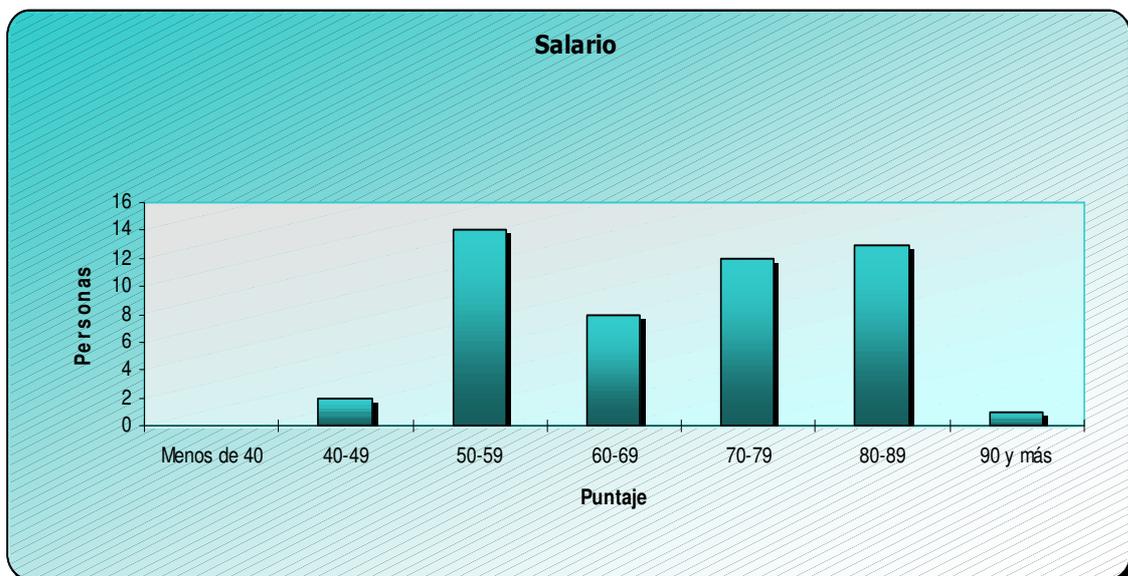


Figura 19 Distribución de frecuencia de la variable Salario

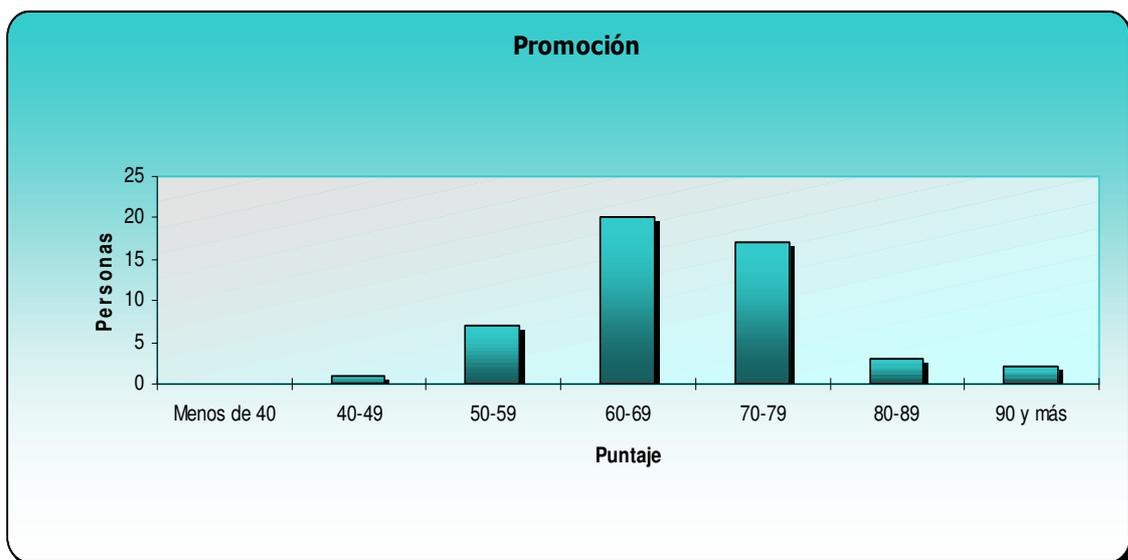


Figura 20 Distribución de frecuencia de la variable Promoción

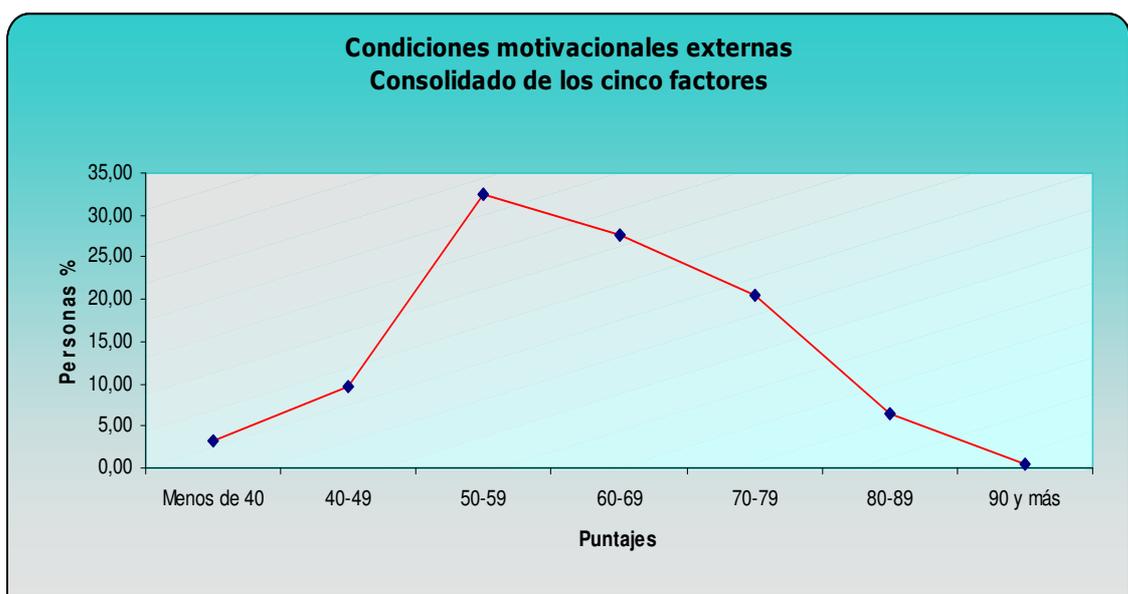


Figura 21 Distribución de frecuencia consolidado para las condiciones motivacionales externas

Las puntuaciones más sobresalientes son las logradas en las variables Grupo de Trabajo, donde el 52% de los empleados presentaron puntajes entre 70 y 79. Seguido se detectó la variable Contenido del Trabajo, donde el 32 % de los empleados registraron puntuaciones entre 60 y 69. Por último, se presentaron los factores Supervisión, Promoción y Salario, en los cuales el 46%, 44% y el 28%, respectivamente, obtuvieron puntajes entre 50 y 59 (Tabla 15).

Considerando esta categoría, se aprecia que la distribución de los puntajes también se aproxima bastante a una distribución normal, donde la concentración de las puntuaciones se observan entre 50 y 59 en un 32.40%. Lo cual lo corrobora la figura No 21 y el coeficiente de Asimetría bastante cercano a cero (Tabla No 16). Este comportamiento es válido para las variables Grupo de Trabajo, Contenido del Trabajo y

Promoción. A diferencia de las anteriores, la Supervisión obtiene puntuaciones inferiores a 69, mientras que en la variable Salario la concentración es superior a 60.

Tabla No 15  
Distribución de Frecuencia. Condiciones Motivacionales Externas

<b>Puntajes</b>	<b>Supervisión</b>	<b>Grupo de Trabajo</b>	<b>Contenido del Trabajo</b>	<b>Salario</b>	<b>Promoción</b>	<b>Categoría</b>
<b>Menos de 40</b>			<b>1</b>	<b>9</b>		<b>4.0</b>
<b>40-49</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>10</b>		<b>10.8</b>
<b>50-59</b>	<b>14</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>20.8</b>
<b>60-69</b>	<b>14</b>	<b>23</b>	<b>15</b>	<b>22</b>	<b>12</b>	<b>34.4</b>
<b>70-79</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>12</b>		<b>20</b>	<b>18.8</b>
<b>80-89</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>6</b>		<b>15</b>	<b>10.8</b>
<b>90 y más</b>			<b>1</b>			<b>0.4</b>
	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>100.0</b>

Tabla No 16  
Indicadores Estadísticos. Condiciones Motivacionales Externas

	<b>Supervisión</b>	<b>Grupo De trabajo</b>	<b>Contenido del Trabajo</b>	<b>Salario</b>	<b>Promoción</b>
<b>Moda</b>	<b>53.0</b>	<b>79.0</b>	<b>65.0</b>	<b>57.0</b>	<b>68.0</b>
<b>Media</b>	<b>57.6</b>	<b>70.1</b>	<b>52.3</b>	<b>69.4</b>	<b>60.2</b>
<b>Mediana</b>	<b>57.0</b>	<b>74.0</b>	<b>52.5</b>	<b>70.0</b>	<b>59.5</b>
<b>Primer Cuartil</b>	<b>51.3</b>	<b>65.8</b>	<b>45.3</b>	<b>57.0</b>	<b>54.3</b>
<b>Tercer Cuartil</b>	<b>64.8</b>	<b>78.3</b>	<b>61.5</b>	<b>81.8</b>	<b>66.8</b>
<b>Rango</b>	<b>38.0</b>	<b>37.0</b>	<b>34.0</b>	<b>43.0</b>	<b>40.0</b>
<b>Mínimo</b>	<b>37.0</b>	<b>43.0</b>	<b>32.0</b>	<b>49.0</b>	<b>40.0</b>
<b>Máximo</b>	<b>75.0</b>	<b>80.0</b>	<b>66.0</b>	<b>92.0</b>	<b>80.0</b>
<b>Desviación Estándar</b>	<b>9.3</b>	<b>9.2</b>	<b>9.8</b>	<b>13.0</b>	<b>7.9</b>

<b>Coefficiente de Variación</b>	<b>16.2</b>	<b>13.1</b>	<b>18.8</b>	<b>18.7</b>	<b>13.2</b>
<b>Coefficiente de Asimetría</b>	<b>-0.1</b>	<b>-1.0</b>	<b>-0.3</b>	<b>0.1</b>	<b>-0.1</b>
<b>Nivel de Confianza</b>	<b>2.7</b>	<b>2.6</b>	<b>2.8</b>	<b>3.7</b>	<b>2.3</b>
<b>Límite Inferior</b>	<b>54.9</b>	<b>67.5</b>	<b>49.5</b>	<b>65.7</b>	<b>57.9</b>
<b>Límite Superior</b>	<b>60.2</b>	<b>72.7</b>	<b>55.1</b>	<b>73.1</b>	<b>62.4</b>

Tabla No 17  
Indicadores estadísticos de la variable Supervisión del trabajador en misión

<b>Moda</b>	<b>53.0</b>	<b>En la muestra analizada de los empleados temporales el puntaje de Supervisión más frecuente es 53.0.</b>
<b>Media</b>	<b>57.6</b>	<b>El puntaje promedio de Supervisión en los empleados temporales analizados fue de 57.6.</b>
<b>Mediana</b>	<b>57.0</b>	<b>El 50% de los sujetos incluidos en la muestra presenta un puntaje de Supervisión de 57.0 o menos.</b>
<b>Primer Cuartil</b>	<b>51.3</b>	<b>El 25% de los sujetos seleccionados en la muestra presenta un puntaje de Supervisión de 51.3 o menos.</b>
<b>Tercer Cuartil</b>	<b>64.8</b>	<b>El 25% de los sujetos incluidos en la muestra registran un puntaje de Supervisión de 64.8 o más.</b>
<b>Rango</b>	<b>38.0</b>	<b>La diferencia entre el puntaje de Supervisión mínimo y máximo es de 38.0.</b>
<b>Mínimo</b>	<b>37.0</b>	<b>El puntaje de Supervisión mínimo encontrado es de 37.0.</b>
<b>Máximo</b>	<b>75.0</b>	<b>El puntaje máximo es de 75.0.</b>
<b>Desviación Estándar</b>	<b>9.3</b>	<b>La dispersión de los puntajes individuales de Supervisión difieren del puntaje medio en 9.3.</b>
<b>Coefficiente de Variación</b>	<b>16.2</b>	<b>La variabilidad relativa del puntaje de Supervisión es del 16.2.</b>
<b>Coefficiente de asimetría</b>	<b>-0.1</b>	<b>La curva es aproximadamente normal, indicando que los puntajes de Supervisión de los empleados se distribuyen equitativamente.</b>
<b>Limite Inferior</b>	<b>54.9</b>	<b>Los empleados que conforman la población objeto de estudio registran un promedio de Supervisión que oscila entre 54.9 y 60.2, afirmación que se hace con un 95% de</b>

		<b>confianza.</b>
<b>Limite Superior</b>	<b>60.2</b>	<b>Los empleados seleccionados registran un promedio de Supervisión que oscila entre 54.9 y 60.2, afirmación que se hace con un 95% de confianza.</b>

Tabla No 18

Indicadores estadísticos de la variable Grupo de Trabajo del trabajador en misión

<b>Moda</b>	<b>79.0</b>	<b>En la muestra analizada de los empleados temporales el puntaje de Grupo de Trabajo más frecuente es 79.0.</b>
<b>Media</b>	<b>70.1</b>	<b>El puntaje promedio de Grupo de Trabajo en los empleados temporales analizados fue de 70.1.</b>
<b>Mediana</b>	<b>74.0</b>	<b>El 50% de los sujetos incluidos en la muestra presenta un puntaje de Grupo de Trabajo de 74.0 o menos.</b>
<b>Primer Cuartil</b>	<b>65.8</b>	<b>El 25% de los sujetos seleccionados en la muestra presenta un puntaje de Grupo de Trabajo de 65.8 o menos.</b>
<b>Tercer Cuartil</b>	<b>78.3</b>	<b>El 25% de los sujetos incluidos en la muestra registran un puntaje de Grupo de Trabajo de 78.3 o más.</b>
<b>Rango</b>	<b>37.0</b>	<b>La diferencia entre el puntaje de Grupo de Trabajo mínimo y máximo es de 37.0.</b>
<b>Mínimo</b>	<b>43.0</b>	<b>El puntaje de Grupo de Trabajo mínimo encontrado es de 43.0.</b>
<b>Máximo</b>	<b>80.0</b>	<b>El puntaje máximo es de 80.0.</b>
<b>Desviación Estándar</b>	<b>9.2</b>	<b>La dispersión de los puntajes individuales de Grupo de Trabajo difieren del puntaje medio en 9.2.</b>
<b>Coeficiente de Variación</b>	<b>13.1</b>	<b>La variabilidad relativa del puntaje de Grupo de Trabajo es del 13.1.</b>
<b>Coeficiente de asimetría</b>	<b>-1.0</b>	<b>La curva presenta ligera asimetría negativa, indicando que los puntajes de Grupo de Trabajo de los empleados tienden a concentrarse en los valores altos.</b>
<b>Limite</b>	<b>67.5</b>	<b>Los empleados que conforman la población</b>

<b>Inferior</b>		<b>objeto de estudio registran un promedio de Grupo de Trabajo que oscila entre 67.5 y 72.7, afirmación que se hace con un 95% de confianza.</b>
<b>Limite Superior</b>	<b>72.7</b>	<b>Los empleados seleccionados registran un promedio de Grupo de Trabajo que oscila entre 67.5 y 72.7, afirmación que se hace con un 95% de confianza.</b>

Tabla No 19  
Indicadores estadísticos de la variable Contenido del Trabajo del trabajador en misión

<b>Moda</b>	<b>65.0</b>	<b>En la muestra analizada de los empleados temporales el puntaje de Contenido del Trabajo más frecuente es 65.0.</b>
<b>Media</b>	<b>52.3</b>	<b>El puntaje promedio de Contenido del Trabajo en los empleados temporales analizados fue de 52.3.</b>
<b>Mediana</b>	<b>52.5</b>	<b>El 50% de los sujetos incluidos en la muestra presenta un puntaje de Contenido del Trabajo de 52.5 o menos.</b>
<b>Primer Cuartil</b>	<b>45.3</b>	<b>El 25% de los sujetos seleccionados en la muestra presenta un puntaje de Contenido del Trabajo de 45.3 o menos.</b>
<b>Tercer Cuartil</b>	<b>61.5</b>	<b>El 25% de los sujetos incluidos en la muestra registran un puntaje de Contenido del Trabajo de 61.5 o más.</b>
<b>Rango</b>	<b>34.0</b>	<b>La diferencia entre el puntaje de Contenido del Trabajo mínimo y máximo es de 34.0.</b>
<b>Mínimo</b>	<b>32.0</b>	<b>El puntaje de Contenido del Trabajo mínimo encontrado es de 32.0.</b>
<b>Máximo</b>	<b>66.0</b>	<b>El puntaje máximo es de 66.0.</b>
<b>Desviación Estándar</b>	<b>9.8</b>	<b>La dispersión de los puntajes individuales de Contenido del Trabajo difieren del puntaje medio en 9.8.</b>
<b>Coefficiente de Variación</b>	<b>18.8</b>	<b>La variabilidad relativa del puntaje de Contenido del Trabajo es del 18.8.</b>
<b>Coefficiente de asimetría</b>	<b>-0.3</b>	<b>La curva es aproximadamente normal, indicando que los puntajes de Contenido del Trabajo de los empleados se distribuyen equitativamente.</b>

<b>Limite Inferior</b>	<b>49.5</b>	<b>Los empleados que conforman la población objeto de estudio registran un promedio de Contenido del trabajo que oscila entre 49.5 y 55.1, afirmación que se hace con un 95% de confianza.</b>
<b>Limite Superior</b>	<b>55.1</b>	<b>Los empleados seleccionados registran un promedio de Contenido del Trabajo que oscila entre 49.5 y 55.1, afirmación que se hace con un 95% de confianza.</b>

Tabla No 20  
Indicadores estadísticos de la variable Salario del trabajador en misión

<b>Moda</b>	<b>57.0</b>	<b>En la muestra analizada de los empleados temporales el puntaje de Salario más frecuente es 57.0.</b>
<b>Media</b>	<b>69.4</b>	<b>El puntaje promedio de Salario en los empleados temporales analizados es 69.4.</b>
<b>Mediana</b>	<b>70.0</b>	<b>El 50% de los sujetos incluidos en la muestra presenta un puntaje de Salario de 70.0 o menos.</b>
<b>Primer Cuartil</b>	<b>57.0</b>	<b>El 25% de los sujetos seleccionados en la muestra presenta un puntaje de Salario de 57.0 o menos.</b>
<b>Tercer Cuartil</b>	<b>81.8</b>	<b>El 25% de los sujetos incluidos en la muestra registran un puntaje de Salario de 81.8 o más.</b>
<b>Rango</b>	<b>43.0</b>	<b>La diferencia entre el puntaje de Salario mínimo y máximo es de 43.0.</b>
<b>Mínimo</b>	<b>49.0</b>	<b>El puntaje de Salario mínimo encontrado es de 49.0.</b>
<b>Máximo</b>	<b>92.0</b>	<b>El puntaje máximo es de 92.0.</b>
<b>Desviación Estándar</b>	<b>13.0</b>	<b>La dispersión de los puntajes individuales de Salario difieren del puntaje medio en 13.0.</b>
<b>Coeficiente de Variación</b>	<b>18.7</b>	<b>La variabilidad relativa del puntaje de Salario es del 18.7.</b>
<b>Coeficiente de asimetría</b>	<b>0.1</b>	<b>La curva es aproximadamente normal, indicando que los puntajes de Salario de los empleados se distribuyen equitativamente.</b>
<b>Limite Inferior</b>	<b>65.7</b>	<b>Los empleados que conforman la población objeto de estudio registran un promedio de Salario que oscila entre 65.7 y 73.1, afirmación que se hace con un 95% de confianza.</b>
<b>Limite</b>	<b>73.1</b>	<b>Los empleados seleccionados registran un</b>

<b>Superior</b>		<b>promedio de Salario que oscila entre 65.7 y 73.1, afirmación que se hace con un 95% de confianza.</b>
-----------------	--	--

Tabla No 21

Indicadores estadísticos de la variable Promoción del trabajador en misión

<b>Moda</b>	<b>68.0</b>	<b>En la muestra analizada de los empleados temporales el puntaje de Promoción más frecuente es 68.0.</b>
<b>Media</b>	<b>60.2</b>	<b>El puntaje promedio de Promoción en los empleados temporales analizados fue de 60.2.</b>
<b>Mediana</b>	<b>59.5</b>	<b>El 50% de los sujetos incluidos en la muestra presenta un puntaje de Promoción de 59.5 o menos.</b>
<b>Primer Cuartil</b>	<b>54.3</b>	<b>El 25% de los sujetos seleccionados en la muestra presenta un puntaje de Promoción de 54.3 o menos.</b>
<b>Tercer Cuartil</b>	<b>66.8</b>	<b>El 25% de los sujetos incluidos en la muestra registran un puntaje de Promoción de 66.8 o más.</b>
<b>Rango</b>	<b>40.0</b>	<b>La diferencia entre el puntaje de Promoción mínimo y máximo es de 40.0.</b>
<b>Mínimo</b>	<b>40.0</b>	<b>El puntaje de Promoción mínimo encontrado es de 40.0.</b>
<b>Máximo</b>	<b>80.0</b>	<b>El puntaje máximo es de 80.0.</b>
<b>Desviación Estándar</b>	<b>7.9</b>	<b>La dispersión de los puntajes individuales de Promoción difieren del puntaje medio en 7.9.</b>
<b>Coeficiente de Variación</b>	<b>13.2</b>	<b>La variabilidad relativa del puntaje de Promoción es del 13.2.</b>
<b>Coeficiente de asimetría</b>	<b>-0.1</b>	<b>La curva es aproximadamente normal, indicando que los puntajes de Promoción de los empleados se distribuyen equitativamente.</b>
<b>Limite Inferior</b>	<b>57.9</b>	<b>Los empleados que conforman la población objeto de estudio registran un promedio de</b>

		<b>logro que oscila entre 57.7 y 63.9, afirmación que se hace con un 95% de confianza.</b>
<b>Limite Superior</b>	<b>62.4</b>	<b>Los empleados seleccionados registran un promedio de logro que oscila entre 57.7 y 63.9, afirmación que se hace con un 95% de confianza.</b>

## DISCUSIÓN

El estudio del recurso Humano en las organizaciones, ha despertado en los últimos años un interés profundo tanto en psicólogos como en profesionales de otras disciplinas. Esto no debe sorprender ya que pasamos gran parte de nuestras vidas en organizaciones de distintos tipos. Este concepto aplica e involucra también a las empresas prestadoras de servicios temporales, que son actualmente una opción seria y profesional para la flexibilidad laboral que requiere un país caracterizado por la internalización de la economía, la globalización y los cambios de final de siglo.

El interés por este tema se centra en el estudio del hombre y su relación con el medio de trabajo, debido a que este es uno de los aspectos más importantes en la vida humana. Las personas a través del trabajo aplican los conocimientos adquiridos, satisfacen sus necesidades,

alcanzan objetivos y expectativas que conllevan a un determinado nivel de motivación y satisfacción en general.

Los resultados de esta investigación a través de índices estadísticos confirman el hecho de que existen variables motivacionales presentes en los trabajadores en misión que de una u otra forma repercuten en el nivel de desempeño y productividad. Reflejan además el principio de que el hombre ante todo es un ser social por naturaleza, y su comportamiento es un proceso continuo de satisfacción de necesidades. Una de las variables observadas dentro del grupo de las condiciones motivacionales internas de los empleados temporales que más sobresale es el Reconocimiento, Lo cual indica por un lado, que estos sienten la necesidad de ser tenidos en cuenta como personas con potenciales y por otro lado, se refleja la ausencia de dicho reconocimiento por parte de jefes y superiores, ya que si una necesidad está satisfecha, deja de ser motivadora del comportamiento y ya no se necesita, puesto que ya no causa tensión o inconformidad. Robbins (1996); Schaeffer (1996); Herzberg; y Toro (1991) apoyan lo anteriormente mencionado.

Lo anterior nos permite interpretar que uno de los factores que podría estar influyendo en que los trabajadores se sientan poco reconocidos, es el hecho de que los jefes o superiores no aceptan los conocimientos y capacidades de éstos, utilizando expresiones descalificativas para dirigirse a ellos, generándoles sentimientos de

inseguridad y baja autoestima. Seguidamente, haciendo referencia a los medios preferidos para obtener retribuciones en el trabajo, se encontró que los trabajadores registraron altas puntuaciones en la variable dedicación a la tarea, lo cual quiere decir que estos dedican tiempo y esfuerzo en realizar sus labores adecuadamente, además indica el deseo de mostrar en él responsabilidad y calidad o bien por derivar algún beneficio primario del hecho mismo de la ejecución del trabajo. Apoyan y confirman el siguiente planteamiento Toro (1991); Schaeffer (1996); Davis y Newstrom (1991).

Otra variable detectada en porcentaje similar a la anterior es la Expectación, la cual hace referencia a los modos de comportamientos que muestran expectativa, confianza y pasividad ante los designios de la empresa o las determinaciones de la autoridad. Las teorías de Vroom y Lawler; y Davis y Newstrom (1991) citadas anteriormente sustentan el planteamiento mencionado.

Lo anterior nos permiten interpretar que las variables de la primera y segunda categoría están relacionadas. Se observa que si una persona no se siente reconocida en su puesto de trabajo, va a dedicarse a la tarea con empeño y responsabilidad para lograr tener la atención por parte de los jefes y de esta manera conseguir el reconocimiento deseado. Al igual, se piensa que si los jefes no tienen en cuenta las

capacidades del trabajador, su comportamiento será pasivo, en espera a que la empresa se de cuenta éstas y tome las acciones necesarias.

Relacionando lo anterior con el concepto de autoestima, se detecta que los trabajadores con baja autoestima, tienden a tener necesidad de reconocimiento debido al desconocimiento y no aceptación de sus potenciales, por lo tanto se dedican a la tarea con empeño esperando por parte de sus superiores valoración y atención. A diferencia de los empleados con alta autoestima, los cuales no necesitan reconocimiento ya que ellos mismos conocen, aceptan, y valoran sus propias conductas.

Con referencia a las condiciones motivacionales externas, se observa que el Grupo de trabajo es el factor con mayor porcentaje Registrado por los empleados temporales. Lo que indica que a éstos los motiva las condiciones sociales del trabajo que les permita estar en contacto con otros, participar en acciones colectivas, compartir, y aprender de otros. Gardner (1995) y Toro (1991) en sus teorías sustentan el planteamiento anterior.

Este resultado relacionado con la variable reconocimiento, permite interpretar el comportamiento de los temporales como la tendencia a unir sus esfuerzos y realizar labores de manera mancomunada con el fin de sobresalir como grupo, sentirse protegidos y apoyados por personas que se encuentran en las mismas condiciones laborales.

Los resultados demuestran que existe una relación lógica entre las variables que sobresalieron en las tres categorías que conforman el CMT, ya que si observamos, una persona con baja autoestima, tiene necesidad de reconocimiento, por consiguiente realiza su tarea de manera eficaz con el fin de esperar que sus superiores valoren y acepten sus conocimientos y capacidades, y por lo tanto buscan apoyo y seguridad en su grupo de trabajo.

Otro aspecto importante observado durante la investigación es la falta de sintonía o coordinación entre la empresa de servicios temporales y las organizaciones, debido a las dificultades que se presentan para establecer una comunicación rápida y efectiva que facilite el acoplamiento, lo cual se da por las diferencias organizacionales, es decir no es lo mismo la comunicación entre las E.S.T con una empresa del sector Servicios, que del sector Industrial, ya que ambas poseen culturas de trabajo diferentes, estilos de dirección o liderazgo distintos que necesitan ser entendidos por los miembros de las E.S.T, con el fin de ofrecer un servicio garantizado y empleados en misión idóneos que cumplan con los perfiles requeridos. Se piensa que esto podría estar afectando el nivel motivacional y por consiguiente el desempeño y la productividad.

El análisis de los resultados anteriores confirman la necesidad de seguir enfatizando en dirigir todas las acciones de las empresas de

servicios temporales hacia su recurso humano, hasta lograr que los trabajadores en misión sean más productivos y estén a la altura de las necesidades de la organización donde desarrollan su labor. Para lo cual resulta necesario crear estrategias de intervención como crear sistemas acordes a las necesidades del entorno que se inicien a partir del conocimiento exhaustivo de la organización a la cual se va a suministrar el temporal, pasando por procesos estandarizados y finalizando en la medición, control y retroalimentación del comportamiento organizacional de los trabajadores en misión. Otra estrategia podría ser implementar acciones contextualizadas que respeten la cultura organizacional de muchos sistemas. Además conocer en forma precisa el nivel de vida de los empleados, con el fin de satisfacer sus necesidades reales y no a partir de necesidades hipotéticas, generados por personas que tienen otra calidad de vida, como son los directivos y cúpulas de las organizaciones. Por último diseñar y aplicar programas que propendan el autodesarrollo y automotivación del trabajador, de manera que, teniendo en cuenta la temporalidad de su labor, se fortalezca por y para sí mismo, dándole así mayores herramientas para su propia sobrevivencia.

Finalmente, se considera que los resultados de la presente investigación pueden ser punto de partida para iniciar una línea de investigación que marque la pauta de este nuevo genero o estilo de vida

que cada vez se vuelve más frecuente en nuestro medio, y será la forma de supervivencia de las personas en el próximo milenio, por lo tanto indagar más sobre el tema, nos preparara para saber afrontar de forma adecuada, los cambios que se avecinan y además poder entender que el paradigma del empleo fijo como garantía de vida esta desapareciendo.

### Referencias

Aldag, R. J Y Brief, A.P (1993). Diseño de tareas y motivación del personal. Revista de Psicología aplicada.

Barrios, K. & Hernandez. (1999). Relación entre la motivación laboral y los tipo de contrato de trabajo (contrato a término fijo e indefinido).

Blum, M Y Naylor, J. (1996). Psicología Industrial. Trillas.

Cumming, L. Shawab, D. (1994). Recursos Humanos. Trillas

Davis, K y Newstrom, J. (1991). Comportamiento humano en el trabajo (8ª Ed). Mc Graw Hill.

Hernandez, R; Fernández, C; Batista, P. (1991). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill.

Incotec (1994). Motivación-Formación para el aseguramiento de la calidad. Santa Fé de Bogotá, DC: Incotec.

Mankeliunas, M (1991). Psicología de la Motivación. México: Trillas.

Revista. (1998). Acoset. Santa Fe de Bogotá: Autor.

Revista. (1991). Internacional del Trabajo. Santa Fe de Bogotá: Autor.

Revista. (1996). La República. Santa Fe de Bogotá: Autor.

Revista. (1997). La República. Santa Fe de Bogotá: Autor.

Revista. (1996). Oficina eficiente. Santa Fe de Bogotá: Autor

Robbins, S. (1996). Comportamiento Organizacional. México: Prentice Hall.

Shein, E. (1982). Psicología de la Organización. (3ra. ed). México: Prentice Hall.

Sherman, A. Bohlander, G. (1994). Administración de los Recursos Humanos.

Toro, F. (1998). Especialización en Gerencia del desarrollo del Recurso Humano. Cartagena: Corporación Universitaria tecnológica de Bolívar.

Toro, F. (1992). Desempeño y Productividad. Medellín: Cincel Ltda.

Toro, F. (1992). CMT. Medellín: Cincel Ltda.

Werther, W. Davis, H. (1995). Administración de personal y Recursos Humanos (4ª Ed.) México: Mc Graw Hill.