

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO

FACULTAD DE MEDICINA

ESCUELA DE PSICOLOGÍA



**MOTIVACIÓN LABORAL EN UNA EMPRESA MOLINERA DE LA
PROVINCIA DE LAMBAYEQUE - 2015**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE

LICENCIADO EN PSICOLOGÍA

AUTORES

KATERYN REGALADO COSSIO

MARYCLAUDIA DEL CARMEN SAMILLAN ZEÑA

ASESOR

DR. VÍCTOR RICARDO ALVITRES CASTILLO

Chiclayo, 2019

Índice

	Pág.
Resumen	3
Introducción	4
Marco referencial	7
Antecedentes	7
Marco teórico	8
Variable y operacionalización	11
Método	13
Diseño	13
Población	13
Criterios de selección	13
Procedimiento	13
Instrumento	13
Aspectos éticos	14
Procesamiento y análisis de datos	15
Resultados	16
Discusión	23
Conclusiones	30
Recomendaciones	31
Referencias	32
Apéndice	35

Resumen

En empresas molineras, la motivación laboral es poco analizada, evidenciándose alta rotación de personal y baja productividad, así como estrés, insatisfacción y falta de compromiso en el trabajo de los colaboradores. Esta investigación se realizó con el propósito de describir el tipo de motivación laboral en una empresa molinera de la provincia de Lambayeque, 2015. La población fueron 109 trabajadores de ambos sexos, quienes laboraron en la empresa desde un lapso mínimo de 3 meses y con un contrato de por medio. Para recolectar los datos se utilizó la Escala de Motivación en el Trabajo (R-MAWS), cuya confiabilidad alfa de Cronbach fue superior a 0,70 y una validez que varió entre 0,50 y 0,80. Los resultados, en general, indicaron que el tipo de motivación laboral más frecuente fue Amotivación, siendo este tipo de motivación más usual en mujeres con un nivel de instrucción superior; así como en casados y en todas las áreas de trabajo. En mujeres, también, fue frecuente el tipo de regulación identificada y en hombres, motivación intrínseca y regulación externa. En cuanto a niveles de instrucción, además, resaltó regulación introyectada para los que tenían estudios de primaria y motivación intrínseca para los que contaban con secundaria; en casados también fue frecuente regulación introyectada, y en convivientes, motivación intrínseca; en las áreas de trabajo fueron frecuentes regulación introyectada y motivación intrínseca, y en las áreas administración, comercial y producción fue regulación introyectada.

Palabras clave: Motivación laboral, tipos, molinera, colaboradores.

Abstract

In milling companies, the work motivation is little analyzed, evidencing high staff turnover and low productivity, as well as stress, dissatisfaction and lack of commitment in the work of the employees. This research was conducted with the purpose of describing the type of work motivation of a milling company in the province of Lambayeque, 2015. The population was 109 workers of both sexes, who worked in the company from a minimum of 3 months and with a contract by medium. To collect the data, we used the Work Motivation Scale (R-MAWS), whose Cronbach's alpha reliability was higher than 0.70 and a validity that varied between 0.50 and 0.80. The results, in general, indicated that the most frequent type of work motivation was Amotivación, being this type of motivation more usual in women with a higher level of education; as well as in married and in all jobs. In women, too, the type of regulation identified was common and in men, intrinsic motivation and external regulation. In terms of educational levels, in addition, introjected regulation was emphasized for those who had primary school studies and intrinsic motivation for those who had secondary education; in married, introjected regulation was also frequent, and in cohabitants, intrinsic motivation; in the workplace, introjected regulation and intrinsic motivation were frequent, and in the administration, commercial and production areas it was introjected regulation.

Keywords: Work motivation, types, mill, collaborators.

Motivación laboral en una empresa molinera de la provincia de Lambayeque – 2015

La motivación es un mecanismo que impulsa a las personas a lograr determinados objetivos y alcanzar metas. Este impulso se aprecia también dentro del ambiente laboral, lo que lleva a un desarrollo óptimo del trabajador dentro de una empresa. Tal como lo señala la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2012), el bienestar del trabajador se genera a través de buenas condiciones de trabajo, promoviendo empleos productivos para el desarrollo social y mejorando el nivel de vida de las personas en todo el mundo. En este contexto, la motivación laboral es un elemento importante del comportamiento organizacional, que admite canalizar el esfuerzo y la energía del trabajador, permitiéndole de esta manera sentirse mejor y estimulándolo a que labore de forma productiva, a fin de alcanzar los objetivos de la organización.

A pesar de estos esfuerzos, existen estudios que demuestran que, en la actualidad, todas las empresas no se interesan por desarrollar la motivación laboral, evidenciándose alta rotación de personal, baja rentabilidad y baja productividad, lo que puede convertirse en una gran debilidad para las organizaciones. Rocco (2009) sostiene que, gracias a las personas, su trabajo y desempeño diario, la empresa puede lograr sus objetivos y metas y crear valor agregado. Por esta razón, es tan importante cuidar y mantener a los colaboradores en sus áreas de trabajo, tomar acuerdos y realizar convenios que impliquen satisfacción para ellos, a la vez que consiguen ganancia y rentabilidad para la empresa. Entonces, al evaluar el desempeño del trabajador se debe tomar en cuenta los resultados, considerando el proceso y la oportunidad de motivarlos hacia la superación permanente.

Esta misma situación se puede observar en las empresas agroindustriales, específicamente, en el rubro molinero, en ellas no se ha avanzado en mejorar el proceso de motivación laboral o desconocen, por parte de los jefes, acerca de la aplicación de estrategias motivacionales. Tal como se observó, en una empresa molinera que es objeto de esta investigación se caracterizó por carecer de programas motivacionales y de incentivos; en lugar de ello, mantiene un alto grado de control y supervisión, lo cual genera estrés en el personal e insatisfacción en el trabajo; sumado a ello, existe una alta rotación de personal, falta de compromiso con el logro de objetivos y ausentismo laboral.

Además, dentro de la empresa, muchos colaboradores de las diversas áreas no se sienten comprometidos con los objetivos de la organización ni incentivados para llevar a cabo sus funciones, debido a que no se tienen en cuenta sus derechos en su totalidad, no

se respetan sus horarios de trabajo ni muestran un incentivo extra en caso su jornada laboral demande de más tiempo. Además, muchos de los colaboradores exponen sus quejas ante la indiferencia a sus necesidades de protección y cuidado en sus áreas de trabajo; tampoco reciben ningún tipo de reconocimiento por su esfuerzo e incluso la ayuda y el trato que reciben por parte de los directivos no son del todo adecuados.

A pesar de que el personal presenta metas de superación, la empresa no dispone de línea de carrera para ciertas áreas lo cual perjudica a los colaboradores y genera que ellos decidan buscar nuevas oportunidades laborales. Esto trae consigo que la organización, tenga una tasa elevada de rotación del personal y requiera constantemente de candidatos que cubran sus áreas, demandando una inversión de dinero y tiempo. Así también, se tiene conocimiento que el área de Recursos Humanos ha sido creada hace solo cinco años, la misma que en ocasiones se ve limitada en la aplicación de estrategias motivacionales ya que la dirección no ayuda con la aprobación de presupuesto (Director de Recursos Humanos, comunicación personal, mayo 15 del 2015).

La realidad descrita, condujo a la siguiente interrogante: ¿Cuáles son los tipos de motivación laboral con relación al sexo, nivel de instrucción, estado civil y área de trabajo, que presentan los trabajadores de una empresa molinera de la provincia de Lambayeque, 2015?

Para responder a esta interrogante, se planteó como objetivo general determinar los tipos de motivación laboral en una empresa molinera de la provincia de Lambayeque; asimismo, se propuso como objetivos específicos: identificar los tipos de motivación laboral y la intervención del sexo, nivel de instrucción, estado civil y área de trabajo en una empresa molinera de la provincia de Lambayeque, 2015.

Los resultados de la investigación, ayudarán a tratar de mantener un personal estable y seguro dentro de la empresa, logrando la fidelización de los trabajadores; asimismo se logró que el área de Recursos Humanos considere la importancia de la motivación laboral en los trabajadores e impulse la realización de programas de incentivos, promoviendo beneficios atractivos para los colaboradores y la mejora de políticas en gestión de personal. Este cambio se reflejará en la mejora de la productividad, clima laboral satisfactorio y compromiso organizacional, dando lugar a fortalecer los lazos empresa - trabajador.

En la actualidad, se realizan capacitaciones y talleres para mejorar la labor que efectúan, llegándose a descubrir diferentes habilidades en los colaboradores; además, se está trabajando talleres de liderazgo con los jefes de las diferentes áreas, lo que reflejará un mejor trato con el personal y el trabajo en equipo, a pesar de las exigencias de la empresa. De esta manera se prevé disponer de personas motivadas e incentivadas, que cumplirán no solo con las metas de la empresa sino sus logros personales.

Marco Referencial

Antecedentes

Este es un estudio sobre la motivación y compromiso organizacional en personal administrativo de universidades limeñas, en él participaron 226 personas del área administrativa de dos universidades. Aplicaron como instrumentos la Escala de Motivación Laboral R-MAWS de Gagné, Forest, Gilbert, Aubé, Morin y Malorni y la Escala de Compromiso Organizacional ECS de Meyer, Allen & Smith. Se demostró que aquellos que priorizan la autonomía y voluntad poseen una elevada motivación intrínseca, lo que se halló en mayor número en personas solteras, lo cual refiere que son trabajadores que realizan su trabajo por sí mismos, porque para ellos su labor es atractiva e interesante. Asimismo, se pudo observar que los trabajadores que obtuvieron un alto puntaje en el tipo de motivación regulación externa eran personas que convivían o estaban casadas y efectúan su labor para evitar recibir una sanción o en caso contrario, para obtener una recompensa por parte de la empresa (Pérez, 2014).

En la Provincia de Lambayeque se llevó a cabo un estudio realizado sobre la influencia de la motivación en el desempeño del personal de una empresa molinera, la investigación se realizó en 70 personas. Para lograr su propósito, se aplicó el instrumento de Motivación Laboral de Bustamante. Los resultados obtenidos relacionaron dos características de la población: el nivel de estudio con el área de trabajo. Se halló un nivel medio bajo en la influencia de motivación regulación identificada que se encontró en el personal con educación primaria y secundaria, ellos laboran en el área de mantenimiento y producción, lo cual justifica que el desempeño del personal no sea óptimo, ya que no se comprometen con la labor que realizan. También se pudo evidenciar una alta influencia de motivación regulación introyectada en el área comercial y control de calidad, áreas que poseen personal con un nivel de educación superior (Carrasco, 2013).

En un análisis de los niveles motivacionales del personal en la empresa Molinera Inca S.A., Sucursal Chiclayo, se realizó una investigación cuya muestra la constituyeron 45 trabajadores. Se utilizó el instrumento de Motivación en el Trabajo de López, indicando diferentes niveles que presentan los trabajadores de la molinera. Los resultados muestran que los trabajadores poseen diferentes tipos de motivación, dependiendo el área o puesto de trabajo en el cual laboran. Se tomaron en cuenta 4 áreas: mantenimiento presentó amotivación laboral, es decir, falta de compromiso con la empresa; en control de calidad

se halló regulación introyectada, lo cual indica que el personal realiza su labor para eludir un sentimiento de falta con las personas que le han brindado la oportunidad laboral; producción obtuvo regulación externa, lo cual refiere que el personal de esta área predispone su trabajo para obtener un beneficio extra; y los administrativos evidenciaron regulación identificada, es decir, que los trabajadores saben el significado útil de su labor en la empresa (Limo, 2010).

En una investigación sobre los niveles motivacionales y actitudinales en la empresa molino San Antonio, carretera Lambayeque, participaron 30 trabajadores: 21 varones y 9 mujeres que laboraban en las diferentes áreas de la empresa. El instrumento utilizado fue Motivación y Actitudes en el ambiente de Trabajo de Vásquez, que mide los niveles motivacionales y actitudinales de los trabajadores. Los resultados mostraron que los niveles motivacionales y actitudinales de las personas que laboran en el molino San Antonio SAC son buenas. En la población de mujeres se halló la motivación intrínseca en un nivel bueno, es decir, las mujeres presentan satisfacción, dedicación y empeño profundo al trabajar; en tanto que los hombres obtuvieron motivación intrínseca en un nivel regular, lo cual refiere que el personal de sexo masculino realiza su trabajo de forma correcta, aunque solo por el hecho de recibir un incentivo adicional y no por su propia satisfacción. Estos resultados que revelan diferencia entre la motivación para el personal de sexo masculino como para el femenino (Burga, 2008).

Marco teórico

Motivación laboral.

La motivación laboral es definida como “las fuerzas que actúan sobre el trabajador, y originan que se comporte de una manera determinada, dirigida hacia las metas, condicionados por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual” (Amorós, 2007, p.81). Esto evidencia que se parte de tres elementos que son: *Esfuerzo*, una persona motivada que se dedica con empeño a su objetivo; *Necesidad*, se refiere a algún estado interno que hace que determinados productos parezcan atractivos; *Metas organizacionales*, los objetivos que la organización busca.

Tipos de motivación laboral

Existen 5 tipos de motivación laboral: amotivación laboral, regulación externa, regulación introyectada, regulación identificada y motivación intrínseca. (Gagné & Deci, 2005):

Amotivación laboral. Es la ausencia de motivación o falta de compromiso con el trabajo hacia una actividad o tarea.

Regulación externa. Es la actividad que realiza el individuo con el objetivo de recibir una recompensa o evitar un castigo.

Regulación introyectada. Hace referencia al compromiso para realizar una acción, para evadir sentimientos de culpa por no cumplir con lo requerido por otros.

Regulación identificada. Es la actividad que realiza una persona porque se identifica con su valor o significado y porque la considera importante o útil.

Motivación intrínseca. Se define como el acto de realizar una actividad por sí misma, porque es interesante y agradable.

La motivación para laborar.

Hay diversas razones por las cuales las personas trabajan, así Furnham (2001) manifiesta que el trabajo es una fuente de recursos, actividades, estímulos, contactos sociales, formas de organizar el tiempo, fuentes de realización y crecimiento personal. Casi todo el mundo decide trabajar debido a las recompensas explícitas e implícitas que proporciona. No obstante, las personas experimentan diferentes niveles y tipos de motivación para trabajar.

También refiere que el dinero es un buen estímulo para aquellos que lo necesitan o valoran de manera suficiente; sin embargo, esto no es de ningún modo, una generalización. Cuanto mayor sea la necesidad, más fuerte será su fuerza de motivación. Así mismo, el dinero es más efectivo cuando las personas se encuentran materialmente mejor y que pueden adquirir “lujos”. El dinero motiva cuando se le considera una recompensa por el desempeño realizado.

Impulsos motivacionales.

Las personas tienden a desarrollar ciertos impulsos motivacionales como resultado del ambiente cultural en el que viven, impulsos que afectan la manera en que consideran su trabajo y enfrentan la vida, refiere McClelland (como se citó en Davis & Newstrom, 2002). Estos últimos autores mencionan tres tipos de impulsos motivacionales:

Motivación hacia el logro. Es el impulso que sienten algunas personas para buscar y lograr sus objetivos. Los logros parecen tener principalmente importancia por sí mismos, y no solo por las recompensas que los acompañan. Las personas que sienten un impulso intenso para alcanzar sus metas, son aquellas que desean tener control de su vida, por lo cual se responsabilizan de sus acciones y resultados, asimismo buscan retroalimentación con regularidad y disfrutan de ser parte de los logros obtenidos individual y/o colectivamente.

Motivación hacia la afiliación. Es el impulso que sienten las personas de relacionarse socialmente o la tendencia a rodearse de amigos. Los individuos trabajan mejor si se les felicita por sus actitudes favorables y su cooperación. El interés considerable por las relaciones sociales positivas suele producir un ambiente de trabajo cooperativo en el que los empleados realmente disfrutan de trabajar juntos.

Motivación hacia el poder. Es un impulso para tratar de cambiar a personas y situaciones. Quienes actúan con este tipo de motivación desean influir en la organización y están dispuestas a asumir riesgos para ello. Una vez que obtienen el poder, pueden usarlo de manera constructiva o destructiva. Las personas con esta necesidad buscan el poder por medios legítimos y ascienden a las posiciones de liderazgo mediante su rendimiento satisfactorio, de modo que reciben la aceptación de los demás.

Teoría bifactorial de Herzberg.

Herzberg, Mausber y Bloch (2010) ponen de manifiesto el valor motivacional que tiene el trabajo en sí mismo, poniendo la atención de sus investigaciones en los factores determinantes de satisfacción o insatisfacción en el trabajo. Señalan cinco factores causantes de satisfacción en el trabajo: el logro, el reconocimiento, la atracción del trabajo por sí mismo, la responsabilidad y el desarrollo.

Los factores de insatisfacción se refieren a las necesidades de la propia naturaleza del hombre, a diferencia de los factores de satisfacción que realzan el potencial de la perfección humana con capacidad de logros como: desarrollo, crecimiento, trascendencia en las limitaciones del entorno, entre otros. El primero busca evitar la insatisfacción y se

refiere a factores externos relacionados con el entorno, al cual llamó higiene o de mantenimiento; y el segundo busca la satisfacción mediante factores intrínsecos y lo llamó motivaciones propiamente dichas. Por lo cual las motivaciones en el trabajo, se agrupan en dos clases distintas:

Higiénicas o de mantenimiento.

Son ciertos factores motivacionales externos que cuando no están presentes producen insatisfacción y desmotivación, pero cuya presencia no produce lo contrario. Los llamó “higienizantes” porque al igual que la higiene, su ausencia produce enfermedades, pero su abundancia no las cura. Los factores higienizantes serían: el salario, las buenas relaciones tanto con los jefes como con los compañeros, la organización de la empresa, las instalaciones, el horario, las vacaciones, entre otros.

Motivaciones propiamente dichas.

Son factores motivadores que siguen coincidiendo con las necesidades superiores de Maslow, ya que hacen referencia al propio trabajo, lo cual produce satisfacción en el caso que se satisfagan los higienizadores; es decir, que si están presente motivan, pero si están ausentes son neutros o no desmotivan. Los factores propiamente dichos son: el grado de autonomía, la responsabilidad, la formación, el desarrollo de capacidades, la iniciativa, la creatividad, entre otros.

Variable y Operacionalización.

Se utilizó el instrumento creado por Gagné, Forest, Gilbert, Aubé, Morin y Malorni en el año 2010, con 19 indicadores distribuidos en 5 dimensiones (ver tabla 1).

Tabla 1.

Operacionalización de la variable motivación laboral con la escala de motivación laboral R – MAWS.

Variable	Tipos	Indicadores
Motivación Laboral:	Amotivación Laboral	2, 15, 16
“La motivación laboral son las fuerzas que actúan sobre el trabajador, y originan que se comporte de una manera determinada, dirigida hacia las metas, condicionados por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual” (Amorós, 2007, p.81).	Regulación Externa	3, 8, 9, 10, 14, 17
	Regulación Introyectada	1, 5, 7, 19
	Regulación Identificada	4, 11, 18
	Motivación Intrínseca	6, 12, 13

Método

Diseño y tipo de investigación.

No experimental, descriptivo.

Población.

La población estuvo compuesta por trabajadores de una empresa molinera de la provincia de Lambayeque - 2015, se trata de una compañía privada que se dedica a la producción y comercialización de arroz en Lambayeque. En ella trabajan 109 colaboradores de ambos sexos, quienes estaban distribuidos en las diferentes áreas: recursos humanos (8), administración (24), comercial (14), producción (26), sistemas (10), control de calidad (15) y mantenimiento (12).

Criterios de selección.

Inclusión. Se incluyó a todos aquellos trabajadores que se encontraban laborando en la empresa por más de 3 meses y que estuvieran contratados.

Exclusión. Trabajadores que se encontraban de vacaciones o licencia.

Eliminación. No se tomó en cuenta aquellos trabajadores cuyos test habían sido llenados con dos o más respuestas y aquellos que no habían sido llenados completamente.

Procedimiento.

Se solicitó autorización a la empresa para realizar la investigación. Se realizó reuniones con los colaboradores para sensibilizar su participación; posteriormente, antes de aplicar el test se entregó y se explicó la hoja informativa.

La recolección de datos, se realizó en el salón de reuniones de la empresa señalando que la participación era anónima y voluntaria. El periodo de recolección de datos duró 20 días; habiéndose considerado grupos de 5 personas por día, en diversos horarios, tanto en la mañana como por la tarde.

Instrumento.

La Escala de Motivación Laboral (R-MAWS) fue diseñada por Gagné, Forest, Gilbert, Aubé, Morin y Malorni en el año 2010, y adaptada al español por Gagné et. al., (2012). Es un instrumento de medida multidimensional, diseñado no solo para evaluar la

intensidad de la motivación al realizar una actividad, sino que también, permite determinar cómo las personas se motivan.

Esta escala cuenta con una confiabilidad alfa de Cronbach superior a 0,70, cuya validez varió entre 0,50 y 0,80. El instrumento está conformado por 19 ítems que se agrupan en 5 subescalas que miden los diferentes tipos de motivación presentes al realizar una actividad: amotivación laboral, regulación externa, regulación introyectada, regulación identificada y motivación intrínseca. El instrumento registra las respuestas mediante una escala tipo Likert que va del 1 al 7; siendo 1 totalmente en desacuerdo, 2 en desacuerdo, 3 levemente en desacuerdo, 4 ni acuerdo - ni en desacuerdo, 5 levemente de acuerdo, 6 de acuerdo y 7 totalmente de acuerdo. El orden de los ítems fue asignado aleatoriamente por las investigadoras y su organización final es la siguiente: amotivación laboral (2, 15, 16), regulación externa (3, 8, 9, 10, 14, 17), regulación introyectada (1, 5, 7, 19), regulación identificada (4, 11, 18) y motivación intrínseca (6, 12, 13).

La validación del instrumento se realizó en una empresa similar, en ella se recogieron los datos de 50 trabajadores. También se definieron los horarios para llevar a cabo el proceso de recolección, el que se realizó en el salón de reuniones de la empresa durante 5 días. Luego, se explicó a los participantes los fines del estudio y se les entregó la hoja informativa; posteriormente se procedió a explicar y aplicar el test. Una vez culminado el test, se procesaron los datos obteniéndose una validez que varió entre 0,46 a 0,71 y una confiabilidad alfa de Cronbach superior a 0,80.

Aspectos éticos.

La investigación consideró el respeto a las personas y a sus decisiones autónomas. Los colaboradores manifestaron su total acuerdo para ser partícipes de la investigación, caso contrario tenían el derecho de desistir. Asimismo, se les indicó que esta investigación era anónima.

Por otro lado, se les proporcionó la hoja informativa (ver apéndice A), en ella se detallaron los objetivos y fines de la investigación. El instrumento que se aplicó y los resultados obtenidos fueron trabajados por los investigadores. Cabe mencionar que la hoja informativa fue aprobada por el Comité de Ética de la universidad (ver apéndice A).

Procesamiento y análisis de datos.

La información obtenida a través del test se trasladó a una hoja electrónica de cálculo, en el programa Excel de Microsoft, lo que constituyó la base de datos, la que fue sometida a análisis de distribución normal y procesada en el programa estadístico SPSS de IBM. Los tipos de motivación laboral se determinaron a través de promedios y mediante la suma (frecuencias) del puntaje de sus indicadores.

La identificación de los tipos de motivación laboral se determinó a través de los valores promedio de respuesta de la escala de motivación laboral. La implicancia de los factores: sexo, nivel de instrucción, estado civil y área de trabajo, se determinó a través de prueba de hipótesis, con datos escalares del instrumento, mediante las pruebas *t* de promedios (sexo) y análisis de varianza para un factor (estado civil y área de trabajo). Además, la asociación de estos factores con los tipos de motivación, a través de sus frecuencias, se estimó con la prueba Chi cuadrado de independencia de criterios. Todas estas pruebas se analizaron a un nivel de significación $\alpha = 0,05$, con las herramientas Análisis de datos y MegaStat para Excel de Microsoft. Los resultados se presentan como frecuencias relativas y promedios (escalares) en tablas o figuras.

Resultados

Características de la empresa

La empresa molinera en estudio inició sus actividades en la región Lambayeque a partir del año 1999; sin embargo, incursionó en el negocio de molienda de arroz desde el año 1994, en la zona de Jaén y Nueva Cajamarca. Desde entonces, se dedica al servicio de pilado de arroz en cáscara y seleccionado por color.

El desarrollo de la empresa, en el departamento de Lambayeque, se dio gracias a la capacidad de gestión, al aprovechar el incremento del consumo de arroz en la población y también al manejo de tecnología de punta y recurso humano calificado que consiguió la gerencia. La empresa tiene 16 años de creación y está conformada por 5 sub-empresas: Molinera Tropical del Norte, Comercial Santa Julia, Servicios Agro Norte, Compañía Santa Julia y El añejo; todas estas forman parte de la producción y comercialización de arroz y cada una cuenta con colaboradores, cuyas edades van desde los 20 hasta los 60 años, aproximadamente, entre administrativos y operarios.

La empresa está constituida por el gerente general y 12 jefaturas, entre ellas: control interno, planificación, abastecimiento, comercial, control de calidad, saneamiento, producción, administración, contabilidad y recursos humanos. Esta última se creó hace menos de 6 años. Las áreas de trabajo cuentan con asesores externos y colaboradores operarios contratados por horas y por producción. El organigrama se presenta en la figura 1.

La organización cuenta con una desarrollada cadena productiva del arroz que va desde la semilla, cultivo, cosecha, secado, pilado, venta y servicio postventa; elaboran sus productos y los ofrecen a diversas empresas que se encargan de la distribución o venta al por mayor. Asimismo, los desechos obtenidos por el pilado de arroz se empaquetan y se venden a diversos molinos o compradores, que utilizan este material para elaborar las “camas” de pollos y pavos. También, la cascará del arroz la mezclan con el abono y lo venden para la agricultura.

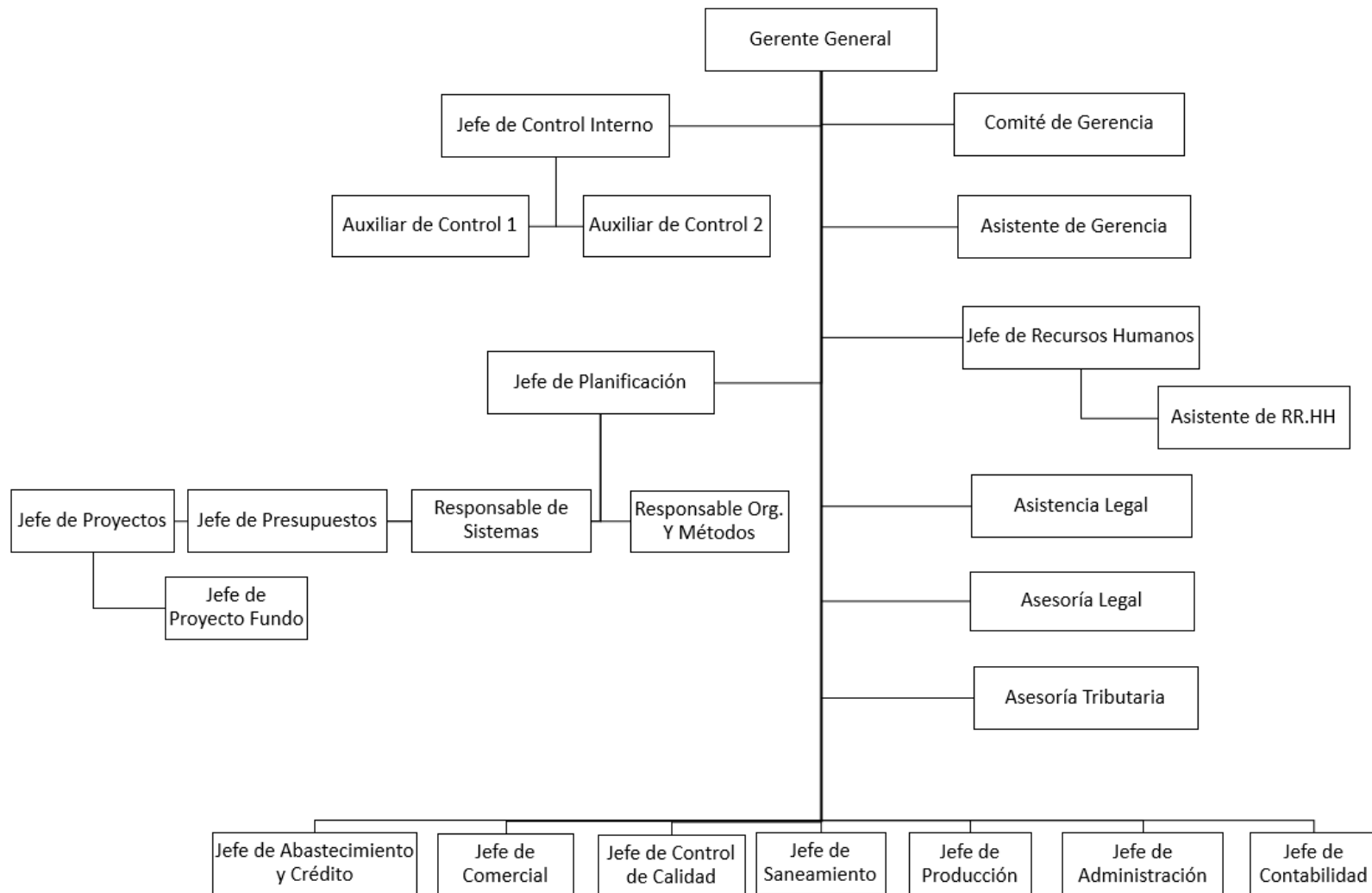


Figura 1. Estructura orgánica de una empresa molinera de la provincia de Lambayeque -2015.

Distribución normal de los datos

Se realizó el análisis de la prueba de bondad de ajuste Kolmogorov Smirnov, en ella se encontró una probabilidad $p = ,366$, estos resultados indican que los datos siguen una distribución normal; lo que permitió realizar análisis estadísticos paramétricos.

Tipo de motivación laboral en una empresa molinera

Los tipos de motivación laboral que se presentaron con mayor promedio en los trabajadores de la empresa molinera fueron amotivación (5,64) y regulación introyectada (5,02), en tanto que la menos valorada fue regulación externa (Figura 2).

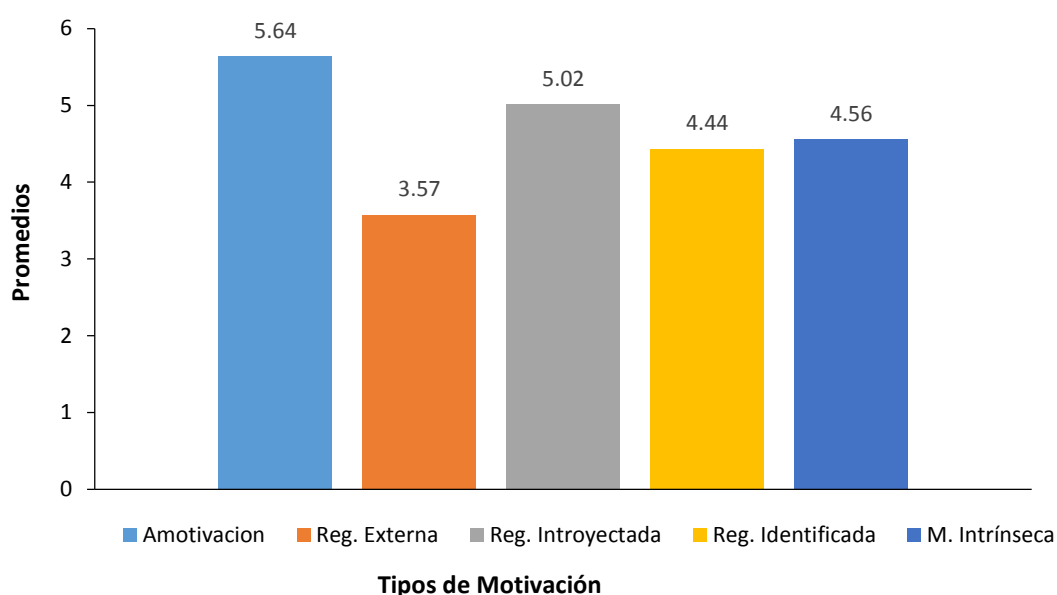


Figura 2. Tipo de motivación laboral, en promedio escalar, en una empresa molinera de la provincia de Lambayeque - 2015.

Tipos de motivación laboral según sexo

Para establecer los tipos de motivación laboral según sexo, con el programa Excel de Microsoft se realizó la prueba análisis de varianza, y posteriormente se aplicó la prueba estadística t de promedios para varianzas diferentes; los resultados indicaron que, en tanto en varianzas como en promedios, existen diferencias significativas entre hombres y mujeres (Tabla 1).

Tabla 1.

Pruebas de hipótesis de análisis de varianza y t de promedios sobre motivación laboral, según sexo, en una empresa molinera de la provincia de Lambayeque, 2015.

Estadísticas	Varianzas		Promedios	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Varianza/ Promedio	0,436	0,201	4,586	4,270
<i>F</i> estadístico/ <i>t</i> estadístico	2,164		2,873	
F crítico/ t crítico	1,715		1,990	
Valor de <i>p</i>	0,010		0,005	

Ho: $F_{\text{♂}} = F_{\text{♀}}$
Decisión Rechazar Ho

Ho: $\bar{X}_{\text{♂}} = \bar{X}_{\text{♀}}$
Decisión Rechazar Ho

Asimismo, la intervención del sexo en los tipos de motivación laboral en el análisis de frecuencias también se encontró diferencias significativas, presentándose con mayor frecuencia amotivación, tanto en mujeres (valor “predominante” por su mayor frecuencia) como en hombres; de modo similar también resaltan las frecuencias del tipo regulación introyectada en ambos sexos (Tabla 2).

Tabla 2.

Tipos de motivación laboral en porcentaje, según sexo, en una empresa molinera de la provincia de Lambayeque, 2015.

Sexo	Amotivación	Regulación Externa	Regulación Introyectada	Regulación Identificada	Motivación Intrínseca
Hombre	34,21	14,47	21,05	9,21	21,05
Mujer	54,55	3,03	21,21	18,18	3,03
X^2 crítico = 9,49		X^2 calculado = 11,44		<i>p</i> valor = ,022	

Tipos de motivación laboral según nivel de instrucción

Se realizó el análisis de motivación por grados de instrucción de los colaboradores a través de la prueba de hipótesis de análisis de varianza de un factor, cuyo resultado: $p = ,124$ indicó no haber diferencia significativa entre los niveles de educación primaria, secundaria y superior. Los colaboradores de educación secundaria alcanzaron el mayor promedio escalar (Tabla 3).

Tabla 3.

Promedios y prueba de hipótesis de análisis de varianza de un factor sobre motivación laboral, según nivel de instrucción, en una empresa molinera de la provincia de Lambayeque, 2015.

Nivel de Instrucción	Promedio	Varianza	n	F	F crítico	p valor
Primaria	4,272	0,669	12			
Secundaria	4,785	0,250	12	2,128	3,082	0,124
Superior	4,487	0,358	85			

$$H_0: \delta^2 \text{ Primaria} = \delta^2 \text{ Secundaria} = \delta^2 \text{ Superior}$$

Asimismo, se encontró que amotivación fue el tipo más frecuente en todos los niveles de instrucción, siendo más notorio en colaboradores de nivel superior; también fueron frecuentes: regulación introyectada en primaria, y motivación intrínseca en secundaria (Tabla 4).

Tabla 4.

Tipos de motivación laboral en porcentaje, según el nivel de instrucción en una empresa molinera de la provincia de Lambayeque - 2015.

Nivel de Instrucción	Amotivación	Regulación Externa	Regulación Introyectada	Regulación Identificada	Motivación Intrínseca
Primaria	33,33	16,67	25,00	8,33	16,67
Secundaria	33,33	8,33	16,67	16,67	25,00
Superior	42,35	10,59	21,18	11,76	14,12

Tipos de motivación laboral según estado civil

No se encontró diferencia significativa: $p = ,129$ entre colaboradores solteros, convivientes y casados cuando se aplicó la prueba de hipótesis de análisis de varianza para un solo factor; siendo el promedio ligeramente alto en el estado civil casados (Tabla 5).

Tabla 5.

Promedios y prueba de hipótesis de análisis de varianza de un factor sobre motivación laboral, según estado civil, en una empresa molinera de la provincia de Lambayeque - 2015.

Estado civil	Promedio	Varianza	N	F	F crítico	p - valor
Solteros	4,393	0,388	61			
Conviviente	4,569	0,319	22	2,089	3,082	0,129
Casado	4,674	0,410	26			

$$H_0: \delta^2 \text{ Solteros} = \delta^2 \text{ Convivientes} = \delta^2 \text{ Casados}$$

Los resultados evidenciaron que el tipo más frecuente fue Amotivación en casados. También fueron frecuentes: regulación introyectada en casados y motivación intrínseca en convivientes (Tabla 6).

Tabla 6.

Tipos de motivación laboral en porcentaje, según el estado civil en una empresa molinera de la provincia de Lambayeque, 2015.

Estado Civil	Amotivación	Regulación Externa	Regulación Introyectada	Regulación Identificada	Motivación Intrínseca
Soltero	40,98	11,48	19,67	13,11	14,75
Conviviente	36,36	4,55	13,64	18,18	27,27
Casado	42,31	15,38	30,77	3,85	7,69

Tipos de motivación laboral según área de trabajo

En la empresa molinera se reconocieron siete áreas de trabajo, cuya prueba de hipótesis de análisis de varianza: $p = ,155$ mostró no haber diferencia significativa entre las áreas de trabajo y la motivación laboral (Tabla 7).

Tabla 7.

Promedios y prueba de hipótesis de análisis de varianza de un factor sobre motivación laboral según área de trabajo en una empresa molinera de la provincia de Lambayeque, 2015.

Áreas	Promedio	Varianza	n	F	F crítico	p - valor
Administración	4,713	0,402	24			
Comercial	4,241	0,237	14			
Control de Calidad	4,281	0,216	15			
Mantenimiento	4,724	0,441	12	1,599	2,189	0,155
Producción	4,429	0,475	26			
Recursos Humanos	4,612	0,240	8			
Sistemas	4,463	0,491	10			

Se halló que el tipo de motivación laboral más frecuente fue amotivación, con mayor porcentaje (“predominancia”) en las áreas de control de calidad y comercial; también se alcanzaron frecuencias altas de motivación intrínseca en el área de sistemas, y regulación introyectada en las áreas de producción, administración y recursos humanos (Tabla 8).

Tabla 8.

Tipos de motivación laboral en porcentaje, según el área de trabajo en una empresa molinera de la provincia de Lambayeque - 2015.

Área de Trabajo	Amotivación	Regulación Externa	Regulación Introyectada	Regulación Identificada	Motivación Intrínseca
Recursos Humanos	25,00	12,50	25,00	12,50	25,00
Administración	29,17	16,67	25,00	16,67	12,50
Comercial	50,00	7,14	21,43	14,29	7,14
Producción	42,31	7,69	26,92	3,85	19,23
Sistemas	40,00	10,00	10,00	10,00	30,00
Control de Calidad	53,33	6,67	13,33	13,33	13,33
Mantenimiento	41,67	16,67	16,67	16,67	8,33

Discusión

Los resultados de la investigación muestran que el tipo de motivación con mayor promedio fue la amotivación (o desmotivación), esto significa que la mayor parte de colaboradores no se encuentran motivados ni comprometidos con su trabajo. Este resultado se debe probablemente porque la empresa molinera no cuenta con un sistema de promoción del trabajador. Esta situación referida por los colaboradores, estaría generando que estos se encuentren en la tercera fase de su desempeño laboral (fase 3) como sugiere Mansilla (2004), quien pone de manifiesto que, en el desempeño laboral, los colaboradores suelen atravesar por tres fases: fase 1 - amotivación laboral, fase 2 - falta de compromiso con el trabajo y fase 3 - insatisfacción laboral.

El tipo de motivación con una menor valoración percibida fue la regulación externa, referida a realizar una acción con el objetivo de recibir una recompensa o evitar un castigo. En el caso de los colaboradores evaluados, se observa que al percibir que sus salarios son bajos, trabajan horas extras para mejorar su remuneración mensual. Este hecho, genera en los colaboradores poca autonomía y escaso control interno sobre su desempeño (como se citó en Zamorano, 2014).

El sexo es un factor que interviene en la percepción de la motivación laboral en los trabajadores evaluados, pues al realizar el análisis estadístico se encontró que existen diferencias significativas entre los colaboradores hombres y las colaboradoras mujeres. Este resultado también es reportado por Burga (2008), quien realizó el estudio sobre análisis motivacionales en una empresa molinera de Lambayeque.

En este sentido, respecto al tipo de motivación laboral, según sexo, se encontró que las mujeres presentan un mayor porcentaje en amotivación en comparación con los varones; aspecto que se podría deber, en la mayoría de casos, a que las mujeres desempeñan doble rol: laboral y en casa, a través de las obligaciones familiares y domésticas (Lanas, 2013; Guirao citado en Baeza, 2017). Además, García (2012) asocia esta situación al de estrés, indicando que lo sufren más las mujeres que los hombres, no siendo capaces de conseguir realizar todo su trabajo, lo que le va a producir insatisfacción e inseguridad.

En la diferente percepción de la motivación laboral entre mujeres y hombres, también se deben considerar las condiciones fisiológicas y la psicología de género; en la primera situación, las mujeres participaron en todas las áreas laborales de la empresa en

estudio; sin embargo, en producción se encontró un menor número de mujeres, debido a que la actividad laboral en esta área se encuentra relacionada con el esfuerzo físico del trabajador. En esta realidad se rescata el análisis que hace Candela (2008), quien, desde la perspectiva de género sobre motivaciones y expectativas de profesión, llega a una conclusión principal sobre la persistencia de los estereotipos de género, pues determinan las diferencias entre hombres y mujeres, porque son actividades que resultan, acordes con los tradicionales roles sociales de género.

Esta forma de caracterizar el trabajo de las personas tiene directa relación con el hecho que, en la empresa molinera la mayoría de los colaboradores fueron varones (70%). En este contexto, Tadaró, Godoy y Abramo (2001) refieren que para los empresarios y los propios trabajadores este factor sigue siendo un territorio masculino por excelencia, en el que se resalta la fuerza física, los trabajos pesados y sacrificados; asimismo, indicaron que no significa la exclusión absoluta de del trabajo industrial, sino que define una inserción segregada a ciertas áreas y ocupaciones.

Respecto a la regulación externa, relacionada con el propósito de recibir una recompensa o evitar castigo, se encontró que los hombres presentan un mayor porcentaje en comparación a las mujeres, lo cual significa que los varones realizan actividades como las horas extras para asegurar su área de trabajo y evitar sanciones por llegar tarde al trabajo, además de lograr una mejor remuneración. Sin embargo, como refieren Deci y Ryan este hecho genera en los colaboradores poca autonomía y escaso control interno sobre su desempeño (como se citó en Zamorano, 2014).

Mientras que, en relación a regulación identificada, referida a que las mujeres se sienten más identificadas con su labor porque la consideran importante, determinándose en el estudio que las mujeres presentaron un mayor porcentaje a diferencia de los varones, debido a que las mujeres demuestran mejor sus valores, no se les escuchó gritar ni hablar alguna palabra soez; asimismo, demostrando sus valores contribuyen a un *buen* clima de trabajo, con recompensas y reconocimientos. De los tipos de motivación laboral es la más autónoma

En cambio, en regulación introyectada, relacionada con que tanto mujeres como varones se encuentran comprometidos para realizar su labor, pero este compromiso busca evadir sentimientos de culpa por no cumplir con lo requerido por otros. Los

resultados que tanto varones como mujeres presentan un porcentaje similar, se deben a que ambos géneros están comprometidos con su trabajo, evadiendo obstáculos laborales y adulaciones de otros trabajadores y amigos para con su trabajo, a fin de contribuir a la economía familiar.

En el análisis de tipos de motivación laboral y la variable sexo, las frecuencias de uno y otro género se presentan dispares, siempre con la mayor frecuencia de amotivación y también regulación identificada en mujeres, y con menos frecuencias en Motivación Intrínseca y regulación externa en hombres. Empero, en el análisis de la asociación entre estas variables (Chi cuadrado independencia de criterios) mostró que las frecuencias de los tipos de motivación son dependientes del sexo; poniendo en evidencia que los colaboradores presentan manifestaciones diferentes en la percepción de motivación en el trabajo.

Asimismo, en el estudio de pequeñas y medianas empresas de Ocaña (Colombia), se determinó que el desempeño laboral es mucho mejor en las mujeres, caracterizado por la puntualidad, disciplina creatividad e innovación; al contrario de los hombres que tienden más al conformismo, a ser impaciente e impulsivos. Además, concluye que el género tiene incidencia en las pymes, “donde se puede entender que muchas veces la mujer tiene mayor desempeño, pero el hombre logra un mejor desempeño, siendo realmente diferente y que por tales razones, se estudian los vacantes por género, por cargo y por área” (Pinzón & Thomas, 2017, p.67)

También Burga (2008) estudiando niveles motivacionales con relación a motivación identificada determinó diferencias, pues en mujeres fue más frecuente el nivel bueno, en tanto que en hombres fue el nivel regular. Explica esta situación indicando que las mujeres presentan satisfacción, dedicación y empeño profundo al trabajar; en tanto que los hombres realizan su trabajo de forma correcta, solo por el hecho de recibir un incentivo adicional y no por su propia satisfacción.

En cuanto al tipo de motivación, según nivel de instrucción, se encontró que no existe diferencias significativas entre los niveles de instrucción; determinándose que también amotivación fue más frecuente en los tres niveles de instrucción, esto se debe probablemente a la percepción de falta de apoyo y reconocimiento por parte de los

administrativos y directivos, así como a las bajas remuneraciones y a la condición de precariedad en la contratación.

Sin embargo, las diferencias entre los tipos de motivación laboral con los niveles de instrucción son notorias, pues la instrucción de los colaboradores implica grandes diferencias en niveles de conocimiento y educación. La amotivación en relación al grado de instrucción también se presentó con la más alta frecuencia, similar a lo acontecido con el factor sexo.

Para el caso de trabajadores con nivel de instrucción superior, se vincula con su nivel educativo, pues la mayoría refirieron ser técnicos y profesionales que tienen aspiraciones no cumplidas. Esto se infiere de la percepción referida a la falta de apoyo y reconocimiento por los administrativos y directivos, así como recibir remuneraciones no adecuadas y precariedad en la contratación; por lo que, no se sienten bien en el trabajo, especialmente si se comparan con los trabajadores de educación secundaria, cuyas aspiraciones son menores. Sin embargo, Gastañaduy (2014) estudiando motivación intrínseca, extrínseca en trabajadores remunerados y voluntarios, estimó que no existen diferencias significativas entre grupos de participantes: con estudios universitarios y con estudios técnicos, lo cual es explicable porque ambos grupos están en un nivel profesionalizante.

Regulación introyectada presentó mayor frecuencia en el nivel primaria, relacionada con aquellos colaboradores que desarrollan su trabajo impulsados por la necesidad de no sentirse culpables de defraudar a sus superiores; aspecto que en el estudio es explicado por el nivel bajo de instrucción que condiciona asumir conductas u otros aspectos de sus compañeros de nivel superior para poder equiparar una conversación o desempeños en el trabajo. Parfyonova (como se citó en Gastañaduy, 2014) precisa que en este tipo de motivación se acepta parcialmente el valor de una actividad, pero aún no se asume como propia y se realiza para probar que es competente, evitando sentimientos de culpa o satisfacer las expectativas de otros.

En secundaria se presentó con mayor frecuencia motivación intrínseca, evidenciando que los colaboradores realizan sus actividades porque les interesa y les agrada; esto se debería a que en este grupo de trabajadores se ha observado deseos de crecimiento personal, pues pretenden seguir una carrera técnica relacionada con su

actividad laboral. En este contexto, Sánchez (como se citó en Castillo, 2014) estudiando la posibilidad de gestionar la voluntad de las personas en el trabajo halló que los factores principales que fomentan esta motivación en los empleados son las expectativas de promoción, línea de carrera, confianza y reconocimiento. También, Ramírez, Abreu y Badii (2008) revelaron que los empleados con una clara motivación intrínseca en relación con su trabajo, tienen mejor desempeño que aquellos que presentan motivación externa; además, tienen una mayor satisfacción laboral y una actitud más positiva hacia su organización.

Respecto del factor estado civil, la amotivación fue la más alta en las tres condiciones de una persona en el orden social, determinándose la mayor frecuencia en casados y solteros. También, se presentó con alta frecuencia el tipo regulación introyectada, solo en el estado de convivientes.

Según el área de trabajo de los colaboradores en la molinera, el tipo de motivación laboral que resaltó fue amotivación con la puntuación más frecuente. Pero también se tuvieron puntuaciones altas en las áreas, control de calidad y comercial, áreas desempeñadas por personal técnico en las que el colaborador no está motivado para percibir el área laboral como un ambiente seguro, sino que sea una forma de cumplir sus metas y así lograr su desarrollo personal. La complejidad de la motivación laboral requiere de enfoques que tomen en cuenta los factores personales y ambientales (López, 2005).

En las áreas de trabajo de la molinera de arroz, los colaboradores también puntuaron frecuencias altas en regulación introyectada, en las áreas de recursos humanos, administración y producción. No se ha tenido información directa del personal por cuestiones de trabajo; sin embargo, colaboradores de otras áreas refirieron haber vivido ciertas contingencias de trabajo poco agradables, lo cual ocasiona conductas de resentimiento hacia otros trabajadores. Ryan y Deci (2000) refieren que este tipo de regulación está asociada a las expectativas de autoaprobación, así como a la actitud de evitar la ansiedad.

Sobre el factor de motivación intrínseca, los trabajadores también calificaron frecuencias altas en las áreas de sistemas y recursos humanos, cuyo trabajo se da por características propias de la actividad laboral realizada, buscando satisfacer necesidades

superiores, derivadas de la actividad laboral en sí misma. En las áreas referidas, los colaboradores son profesionales de la especialidad, y en este entorno Sánchez (como se citó en Castillo, 2014) halló que los factores principales que fomentan la motivación intrínseca en los empleados son las expectativas de promoción, la línea de carrera, la confianza y el reconocimiento. Castillo también determinó niveles más altos de motivación intrínseca en trabajadores que ocupan posiciones altas dentro de la organización.

La motivación intrínseca posee mayor calidad que la externa, pues tiene efectos más favorables en el rendimiento y productividad de los trabajadores. Así, en un estudio realizado por Ramírez, Abreu y Badii (2008) se demostró que los empleados que poseen una clara motivación intrínseca en relación con su trabajo se desempeñan mejor que aquellos que presentan motivación externa; además, tienen una mayor satisfacción laboral y una actitud más positiva hacia su organización.

Contextualizando la investigación Motivación laboral en la molinera de arroz, en el aspecto general y en relación con los tipos de motivación y los factores: sexo, nivel de educación, estado civil y áreas de trabajo, la amotivación en el trabajo se constituyó en el tipo que alcanzó las más altas puntuaciones de frecuencia. Esta situación no parece ser ajena en otras industrias, pues como refiere Artigas (2016), la desmotivación laboral es un problema para el trabajador y para la empresa; por tanto, es importante –especialmente para los empresarios– comprender que la desmotivación de sus empleados es algo que va a afectar directamente a la empresa. Asimismo, la productividad puede reducirse hasta en un 40 %, cuando los empleados no se sienten a gusto en su área de trabajo. Además, la desmotivación laboral no debe incumbir solamente a los empleados, sino que también atañe a la gestión empresarial: mandos intermedios, directivos y empresarios, ya que pueden verse afectados y deben intervenir; por lo demás, sería utópico esperar que los trabajadores estén motivados al cien por ciento todas las horas del día.

Se han analizado los factores: sexo, nivel de instrucción, estado civil y área de trabajo, como variables intervinientes que incidieron en la motivación de los colaboradores para el trabajo en la molinera de arroz. Sin embargo, además de los factores relacionados con el ámbito de trabajo que afectan a la motivación, también hay factores y motivos personales, que los colaboradores de la empresa molinera de arroz han presentado en el trabajo y en su vida cotidiana, los que también deben ser analizados para mejorar su actividad en el trabajo. Por eso, se debe entender que los mecanismos de

motivación son fundamentales en la relación gerencia – colaborador, pues la motivación para los trabajadores se deriva de una interacción compleja entre los motivos internos de las personas y los estímulos de la situación o ambiente (externos), que mueven al individuo para actuar de una determinada manera (Sum, 2015).

Para motivar a los trabajadores habrá que tener en cuenta sus características personales, su escala de valores, nivel cultural, la situación económica del entorno en el que vive y los objetivos o metas que está interesado en conseguir mediante el desarrollo de su trabajo. Al respecto, García (2012) afirma que la personalidad y las necesidades de los trabajadores son los principales factores que los empresarios y directivos deben valorar para conseguir garantizar la motivación de sus colaboradores.

Conclusiones

El tipo de motivación laboral más frecuente en una empresa molinera de la provincia de Lambayeque fue amotivación.

En el factor sexo resalta la amotivación en las mujeres, también fue frecuente el tipo regulación identificada; en tanto que, en hombres además se halló motivación intrínseca y regulación externa, y en ambos sexos fue similar el tipo regulación introyectada.

En todos los niveles de instrucción de los colaboradores, además de amotivación, que resaltó en el nivel superior; fue frecuente regulación introyectada en primaria y motivación intrínseca en secundaria.

En el estado civil casados, la amotivación fue la más frecuente, también regulación introyectada; en tanto que en convivientes fue más frecuente motivación intrínseca.

En cuanto a todas las áreas de trabajo también amotivación laboral fue la más frecuente; pero además en el área recursos humanos lo fueron regulación introyectada y motivación intrínseca; y en las áreas administración, comercial y producción fue regulación introyectada.

Recomendaciones

El área de recursos humanos debe concientizar a la gerencia sobre las necesidades del personal, y en base a los resultados de esta investigación, atenderlas para así mantenerlos motivados a realizar sus labores.

Formular y desarrollar un plan estratégico, replanteando las actividades de motivación actuales para que sus colaboradores se mantengan satisfechos laborando en la empresa y de esta manera evitar los elevados niveles de rotación.

Elaborar programas de reconocimientos y beneficios para las diferentes áreas de trabajo, favoreciendo las oportunidades de desarrollo, asegurando la permanencia del personal y obteniendo una mayor productividad.

Realizar evaluaciones sobre motivación, satisfacción y clima laboral, con la finalidad de tener una valoración integral, que sirva para establecer indicadores de medición dentro de la empresa, lo cual ayudara a mejorar la producción, tener colaboradores conectados y comprometidos; asimismo, efectuar anualmente evaluaciones para valorar las mejoras dentro de la organización y perfeccionar el plan establecido.

Referencias

- Amorós, E. (2007). *Comportamiento Organizacional, en Busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas*. Lambayeque – Perú: Editorial Navarrete.
- Artigas, M. (2016). Desmotivación laboral: un problema para la empresa y el trabajador, ¿cómo superarla? *Relaciones laborales*. Recuperado de <https://www.iebschool.com/blog/desmotivacion-laboral-relaciones-laborales/>
- Baeza, S. (2017). La conciliación de la vida laboral, familiar y personal, desde la perspectiva de profesoras de una universidad pública del oeste de México. Tesis doctoral, Universidad de Granada. Recuperada de <https://hera.ugr.es/tesisugr/26648830.pdf>
- Balaguer, I., Castillo, I. & Duda, J. L. (2008). Apoyo a la autonomía, satisfacción de las necesidades, motivación y bienestar en deportistas de competición: Un análisis de la teoría de la autodeterminación. *Revista de Psicología del Deporte*, 17, 123-139
- Burga, G. (2008). *Análisis de los niveles motivacionales y actitudinales en la empresa molino San Antonio carretera a Lambayeque*. (Tesis de Licenciatura). Perú. PUCP.
- Candela. C. (2008). *Motivaciones y expectativas profesionales. Análisis desde la perspectiva de género*. Tesis doctoral. Universitat de València. Departament de Psicologia Bàsica. Serie publicaciones. Recuperado de <http://www.tesisenred.net/handle/10803/10209>
- Carrasco (2013). *Influencia de la motivación en el desempeño del personal de una empresa molinera de la provincia de Lambayeque*. (Tesis de Licenciatura). Perú. PUCP.
- Castillo, N. (2014). *Relación entre Clima organizacional, Motivación Intrínseca y Satisfacción Laboral en Trabajadores de Diferentes Niveles Jerárquicos de una Empresa Privada*. (Tesis de Licenciatura), PUCP. Perú. Recuperado de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5431/CASTILLO_DAVILA_NATALIA_CLIMA_MOTIVACION.pdf
- Davis, K. & Newstrom, J. (2002). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. México: McGrawHill.
- Furnham, A. (2001). *Psicología Organizacional*. México: Oxford.
- García, V. (2012). La motivación laboral estudio descriptivo de algunas variables. (Trabajo Fin de Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos). Universidad de Valladolid, España. Recuperado de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/1144/1/TFG-B.60.pdf>
- Gastañadui, K. (2013). Motivación Intrínseca, Extrínseca y Bienestar Psicológico en Trabajadores Remunerados y Voluntarios. Tesis Licenciada en Psicología. Pontificia Universidad Católica del Perú.

- Gastañaduy, K. (2014). *Motivación Intrínseca, Extrínseca y Bienestar Psicológico en Trabajadores Remunerados y Voluntarios*. (Tesis título profesional de Licenciada en Psicología. PUCP. Perú) Recuperado de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5012/GASTANADUY_FIESTAS_KARLA_MOTIVACION_VOLUNTARIOS.pdf?sequence=1
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self - determination theory as a new framework for understanding organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 331–362 doi: 10.1002/job.322
- Gagné, M., Forest, J., Gilbert, M.-H., Aubé, C., Morin, E., & Malorni, A. (2010). The Motivation at Work Scale: Validation evidence in two languages. *Educational and Psychological Measurement*, 70, 628-646. doi: 10.1177/0013164409355698
- Gagné, M., Forest, J., Vansteenkiste, M., Crevier-Braud, L., Van den Broeck, A., Martin-Albo, & Nuñez, J. L. (2012). *Validation evidence in ten languages for the revised motivation at work scale: Cross-cultural evidence for self-determination theory applied to the work domain*. Manuscript submitted
- Herzberg, F., Mausner, B., Bloch, B. (2010). *The Motivation to Work*. New York: Editorial John Wiley & Sons Inc.
- Lanas, E. (2013). Vivir y compartir. Propuestas para lograr la conciliación de la vida personal, familiar y laboral. *Revista de Derecho Foro* (19):43-59.
- Limo (2010). Análisis de los niveles motivacionales del personal en la empresa Molinera Inca S.A – Sucursal Chiclayo. (Tesis de Licenciatura). Perú. PUCP.
- López, J. (2005). Motivación laboral y gestión de recursos humanos en la teoría de Frederick Herzberg. *Gestión en el Tercer Milenio*, 8(15), 25-36. Recuperado de http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/administracion/n15_2005/a04.pdf
- Mancilla, F. 2004. El síndrome de amotivación laboral. *Anales de psiquiatría*, 20(10), 249-433
- McClelland, D. C. (1989). *Estudio de la Motivación Humana*. Madrid: Ediciones Narcea S.A.
- Organización Internacional del Trabajo. (2012). *En La OIT en Acción: Resultados de desarrollo 2010-2011*(Primera, 1). Recuperado de http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---exrel/documents/publication/wcms_180907.pdf
- Pérez, R. (2014). *Motivación y Compromiso Organizacional en Personal Administrativo de Universidades Limeñas*. (Tesis de Licenciatura). PUCP. Perú.
- Pinzón, J., & Thomas. (2017). Evaluación del desempeño laboral de hombres y mujeres en las pequeñas y medianas empresas de Ocaña. Trabajo de grado, Administración de empresas. Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, Colombia. Recuperada de <http://repositorio.ufpso.edu.co:8080/dspaceufpso/bitstream/123456789/1696/1/30597.pdf>

- Ramírez, R., Abreu, J. y Badii, M. (2008). La Motivación Laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de acero. *International Journal of Good Conscience*, 3(1), 143-185. Recuperado de [http://www.spentamexico.org/v3-n1/3\(1\)%20143-185.pdf](http://www.spentamexico.org/v3-n1/3(1)%20143-185.pdf)
- Ryan, R. & Deci, E. (2000). *Handbook of Personality: Theory and Research. Self-determination theory and the role of basic psychological needs in personality and the organization of behavior*. New York: The Guilford Press.
- Rocco, P. (2009). Satisfacción laboral y salario emocional: Una aproximación teórica. (Memoria para optar al título de Psicólogo). Universidad de Chile. Recuperado de http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2009/cs-rocco_m/pdfAmont/cs-rocco_m.pdf
- Sum, M. (2015). Motivación y desempeño laboral. (Tesis licenciatura Psicología Industrial), Universidad Rafael Landívar, México. Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>
- Tadaro, R., Godoy, L, & Abramo, L. (2001). Desempeño laboral de hombres y mujeres: opinan los empresarios. *Cadernos pagu 2*, (17/18), 197-236. Recuperado de <http://www.scielo.br/pdf/cpa/n17-18/n17a08.pdf>
- Zamorano, M. (2014). *Evaluación de aspectos motivacionales de alumnos de primero de grado en el entorno virtual de aprendizaje: estudio de caso*. (Tesis doctoral), Universidad Complutense de Madrid, Facultad de Educación. España. Recuperado de <http://eprints.ucm.es/27425/1/T35497.pdf>

Apéndice

Apéndice A

Hoja Informativa para participar en un estudio de investigación

Empresa	:	Molinera Tropical
Investigadores	:	Kateryn Regalado Cossío. Maryclaudia del Carmen Samillán Zeña
Título:		Motivación laboral en una empresa molinera de la Provincia de Lambayeque – 2015.

Propósito del estudio:

Te estamos invitando a participar en un estudio para describir el tipo de Motivación Laboral existente en los trabajadores.

Este es un estudio desarrollado por investigadores de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

La Motivación Laboral es aquella que influye en la persona para realizar una acción determinada por un objetivo y obtener mayor satisfacción su desempeño y a la vez adquirir resultados productivos.

Procedimientos:

Si decide participar en este estudio tendrá que responder a un cuestionario de aproximadamente 10 minutos.

Riesgos:

No existen riesgos por participar en este estudio.

Beneficios:

Se presentará un informe general a la empresa a la cual usted pertenece, con los resultados obtenidos de la evaluación sobre Motivación Laboral. El costo del test será cubierto por el estudio y no le ocasionarán gasto alguno.

Costos e incentivos

No deberá pagar nada por participar en el estudio. Igualmente, no recibirá ningún incentivo económico ni de otra índole, únicamente la satisfacción de colaborar a un mejor entendimiento de la variable Motivación Laboral.

Confidencialidad:

Nosotros guardaremos la información de manera anónima. Si los resultados son publicados, no se mostrará ninguna información que permita la identificación de los participantes. Tus archivos no serán mostrados a ninguna persona ajena al estudio sin tu conocimiento.

Uso de la información obtenida:

La información una vez procesada será eliminada.

Derechos del participante:

Si decide participar en el estudio, puede retirarse de este en cualquier momento, o no participar en una parte del estudio sin daño alguno. Si tiene alguna duda adicional, por favor pregunta al personal del estudio, Kateryn: 979708974 / Maryclaudia: 976850410.

Si tiene preguntas sobre los aspectos éticos del estudio, o cree que has sido tratado injustamente puedes contactar al Comité de Ética de Investigación de la Facultad de Medicina de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo 606200 anexo 1138.

Nombre de las investigadoras:

Regalado Cossío Kateryn

DNI: 46701130

Samillán Zeña Maryclaudia del Carmen

DNI: 47496845

Fecha: / /2015

Apéndice B

ESCALA DE MOTIVACIÓN EN EL TRABAJO – R – MAWS

Grado de Instrucción:

Sexo:

Estado Civil:

Puesto de Trabajo:

Instrucciones: Marque con una (X) la letra de su elección y conteste de acuerdo al enunciado que refleje su punto de vista. No existen respuestas correctas ni incorrectas. Las opciones de respuesta son:

Ítem - Pregunta	1: Totalmente en desacuerdo	2: En desacuerdo	3: Levemente en desacuerdo	4: Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	5: Levemente de acuerdo	6: De acuerdo	7: Totalmente de acuerdo
¿POR QUÉ PONES O PONDRÍAS MUCHO ESFUERZO EN TU TRABAJO EN GENERAL?							
1. Porque el poner esfuerzo en este trabajo va con mis valores personales.							
2. Porque me divierto haciendo mi trabajo.							
3. Porque me hace sentir orgulloso de mí mismo.							
4. Porque otras personas me van ofrecer más seguridad en el trabajo solo si pongo el suficiente esfuerzo.							
5. Para evitar que otras personas me critiquen (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.)							
6. Porque tengo que probarme a mí mismo que yo puedo hacerlo.							
7. Para obtener la aprobación de otras personas (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, los clientes, etc.).							
8. Porque si no me sentiría mal respecto a mí mismo.							
9. Me esfuerzo poco, porque no creo que valga la pena esforzarse en este trabajo.							
¿POR QUÉ PONES O PONDRAS MUCHO ESFUERZO EN TU TRABAJO?							
10. Porque el trabajo que llevo a cabo es interesante.							
11. Porque me arriesgo a perder mi trabajo si no pongo el suficiente esfuerzo.							
12. Porque lo que hago en mi trabajo es emocionante.							
13. No sé por qué hago este trabajo, puesto que no le encuentro sentido.							
14. Porque otras personas me van a compensar financieramente, solo si pongo el suficiente esfuerzo en mi trabajo.							
15. Porque yo personalmente considero que es importante poner esfuerzo en este trabajo.							
16. Porque el poner esfuerzo en este trabajo tiene un significado personal para mí.							
17. Porque si no sentiría vergüenza de mí mismo.							
18. No me esfuerzo, porque siento que yo estoy malgastando mi tiempo en el trabajo.							
19. Porque otras personas me van a respetar más (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.).							