



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO
CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



**MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL
DE ENFERMERÍA EN UN HOSPITAL DE TERCER NIVEL.
MÉXICO 2022**

**TRABAJO TERMINAL DE GRADO
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
MAESTRA EN GESTIÓN DE ENFERMERÍA**

P R E S E N T A

L.E.O. THANIA VALLEJO GONZÁLEZ

DIRECTOR ACADÉMICO

DR. EN C.S. RAFAEL ANTONIO ESTÉVEZ RAMOS

CO-DIRECTOR

DR. EN S.P. JULIO FLORES VILLEGAS

TUTOR

DRA. EN C.S. MARÍA CRISTINA PÉREZ

VALLE DE CHALCO SOLIDARIDAD MÉXICO, AGOSTO 2023





INDICE

I. INTRODUCCIÓN	1
II. ESTADO DEL ARTE.....	4
2.1 Satisfacción Laboral	4
2.1.2 Antecedentes de la satisfacción laboral	4
2.1.3 Conceptualización de la satisfacción laboral	12
2.1.4 Teorías de la satisfacción laboral	16
2.1.5 Importancia de a Satisfacción en el trabajo:	49
2.2 Motivación Laboral.	60
2.2.1 Antecedentes de la motivación en el trabajo:	60
2.2.2 Conceptualización de la Motivación Laboral:	66
2.2.3 Teorías de la motivación	67
2.2.4 Implicaciones de la Motivación Laboral	83
2.2.5 Importancia de la Motivación en el Trabajo	92
2.3 El personal de enfermería.	103
2.3.1 Implicaciones en la Enfermería.....	103
2.3.2 Descripción de instrumentos:.....	109
III PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	121
IV JUSTIFICACIÓN.....	124
V. OBJETIVOS.....	128
VI METODOLOGIA	136
7.1 Tipo de estudio	136



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO
CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



7.2 Universo de estudio.....	136
7.3 Población en estudio.	136
7.4 Muestra, muestreo	136
7.5 Criterios de selección de la muestra	138
7.6 Recolección de datos	138
7.7 Procesamiento y análisis de datos.....	147
VII RESULTADOS.....	148
VIII DISCUSIÓN.....	177
IX CONCLUSIONES	182
X BIBLIOGRAFÍA	184
XI ANEXOS.....	193





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO
CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



Motivación y Satisfacción Laboral del Personal de Enfermería de un Hospital de Tercer Nivel México 2022





I. INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas, se observan cambios organizacionales a pasos agigantados, de carácter científico, tecnológicos, sociales y económicos, que naturalmente implican grandes retos de adaptabilidad, afrontando vicisitudes para el logro de los objetivos y/o metas tanto personales como organizacionales, para mantenerse actual y a la vanguardia, y desde luego para ello se requiere de personal motivado y satisfecho con visión al futuro.

Siendo el talento humano, de lo más importante para llevar acabo estos logros y avanzar positiva y prósperamente, inmerso en un buen clima organizacional, resulta importante para las organizaciones contar con talento humano eficiente, integrador, participativo, con alto potencial de habilidades, capacidades, conocimiento y resiliencia, comprometidos con sus objetivos personales como con los de la misma organización a corto, mediano y largo plazo, con seguridad, empatía y disposición para realizar su trabajo, pero además con la certeza de cubrir sus expectativas dentro de su ambiente laboral. (Ureña, 2020)

La motivación y la satisfacción laboral son considerados elementos importantes para fortalecer el buen desempeño de los trabajadores y así como darle solidez a la organización. La motivación y satisfacción permite encaminar el esfuerzo de los





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



participantes del equipo y generar una favorable conducta para el logro de los objetivos que son de interés para la organización y para el mismo trabajador. La motivación se comprende como el deseo de emprender altos niveles de esfuerzos, para alcanzar las metas organizacionales y/o individuales, y de acuerdo a las metas alcanzadas satisfacer las necesidades de ambas partes. (Ureña, 2020)

Existen estímulos que dirigen a los individuos al logro de tareas y por ende al logro de los objetivos, tales como el esfuerzo, metas organizacionales y necesidades individuales que se traducen en necesidades internas que impulsan al individuo con mayor entereza, dedicación y deseo para llevar a cabo el proceso significativo deseado, estas necesidades y esfuerzos internos y externos, si son logrados o cumplidos lo llevaran a la satisfacción exitosa de sus necesidades que deberán ser compatibles con las metas de su organización como acuerdo y mayor satisfacción. (Valencia, Montoya Restrepo, & Velez Restrepo, 2014)

Si lo anterior no ocurre, se puede tener individuos con alto nivel de esfuerzo y eso a las organizaciones y al propio individuo no conviene. La satisfacción es la principal razón por la que los individuos se mantienen en su lugar de trabajo con mayor entereza. La satisfacción en el trabajo determina mayores resultados positivos dentro de la organización como fuera de ella, ya que el talento humano se siente motivado, identificado y parte importante de la organización. (Marmolejo, 2019)





La Enfermería en México no está exenta de presidir de la importancia que enmarcan a la motivación y satisfacción laboral dentro de los diferentes niveles de atención en salud. Indudablemente la enfermería puede reunir todas las características para realizar bien sus tareas, pero dependerá de otras variables para lograr estímulos suficientes que la impulsen, no solo a mantener un nivel elevado de motivación y satisfacción, sino a mantener un extraordinario desempeño laboral. (Marmolejo, 2019)

En el desarrollo de este trabajo se darán a conocer conceptos de la motivación y la satisfacción laboral, mencionando algunas de las amplias teorías que existen sobre la motivación, haciendo énfasis en la teoría de los dos factores de Frederick Herzberg. A si mismo mencionaremos los pasos a seguir de nuestro tema a investigar, motivación y satisfacción laboral del personal de enfermería. Tras una revisión bibliográfica de los temas nombrados con anterioridad.





II. ESTADO DEL ARTE

2.1 Satisfacción Laboral

2.1.2 Antecedentes de la satisfacción laboral

La satisfacción laboral tiene sus orígenes con el psicólogo alemán Munsterberg(1913) que debuto el tema con el libro “Psychology and industrial efficiency”, aun que realmente el interés por este tema surge al publicarse “Job Satisfacction” de Hoppock (1935). Estas primeras investigaciones por Hoppock, contextualiza de manera diferente la relación entre la actividad laboral y el individuo. Desde entonces este concepto ha sido tema de investigación en el ambiente organizacional debido al impacto en el desarrollo de las organizaciones y la misma calidad de vida del trabajador. (Pujol-Cols, 2018)

Este fenómeno de estudio parece ser un concepto muy estudiado de este siglo por sus implicaciones en el desarrollo organizacional y personal. Gira alrededor del comportamiento organizacional y de la psicología laboral, dos son los principales motivos que llevan al interés por estudiar sobre la satisfacción laboral, el primero, toma importancia de la satisfacción laboral de los trabajadores para explicar distintas variables relacionadas con la realidad organizacional, tales como el ausentismo, la rotación, el compromiso organizacional y el desempeño, el segundo surge como factor importante del bienestar del trabajador desde el punto de vista de su salud física, salud mental y emocional. (Pujol-Cols, 2018)





Enfoques para el estudio de la satisfacción laboral:

Es importante destacar que a partir de los años veinte, la satisfacción laboral tomo verdadera importancia para el mundo académico investigativo, así mismo para el mundo de las organizaciones, empresas o centros de trabajo con el objetivo de magnificar el buen desarrollo de las mismas, manteniendo la satisfacción del talento humano. Se destacan en este estudio dos enfoques, el primero que está centrado en las características de las situaciones, llamado situacional y los segundos dispuestos por las características de los individuos, llamados disposicional.

El enfoque situacional:

Este punto de vista, también basado en el diseño de trabajo, tuvo su origen años después de la segunda guerra mundial, tiempo en el que los estudiosos de la ciencia, fijaban su atención en el interés de estudiar y entender sobre el ambiente laboral y el impacto del comportamiento y actitudes de los individuos (Campion et al., 2005). Este enfoque sostiene que las organizaciones y el desarrollo organizacional, instituyen una verdadera disposición que indudablemente ejercen influencia en el comportamiento o sobre las actitudes y el bienestar de los trabajadores, mejor dicho, sobre la satisfacción laboral. (Pujol-Cols, 2018)

El situacional se edifica sobre las características de una situación que puede influir, potenciar o restringir el comportamiento de una persona en su puesto de trabajo





(Meyer, Dalal, y Hermida, 2010). Y pone de manifiesto que las situaciones psicológicas pueden ser dominantes, dirigiendo al comportamiento hacia la mejor toma de decisiones y el mejor comportamiento dando como resultado un desempeño satisfactorio.

Y es así que ante situaciones organizacionales difíciles resultara fácil para el empleado actuar y responder, de lo contrario, ante situaciones organizacionales débiles, se espera la respuesta débil de un empleado, en esta, rara vez ofrecen estímulos y recompensas al esfuerzo del trabajador, y por supuesto omiten o dan pobre importancia a la capacitación efectiva de todo el sector humano. Tras cincuenta años de estudio en este contexto han dado evidencia de la importancia sobre los factores situacionales como son los intrínsecos y extrínsecos para entender la satisfacción laboral. (Pujol-Cols, 2018)

La mayoría de las investigaciones relacionadas con este enfoque son basadas en el modelo que Propone Richard Hackman y Greg Oldham (1976), estos autores proponen y describen cinco dimensiones intrínsecas y son las siguientes:

1. Variedad de habilidades. Esta se refiere a el grado o necesidades que el trabajo necesita y/o exige al empleado, desarrollar una variedad de habilidades, es decir ser multifacético.





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



2. La autenticidad de la tarea. La cual, se refiere a el grado en el que la misma tarea le confiere al sujeto la realización de una tarea desde el inicio hasta finalizar la misma, obteniendo como resultado algo favorecedor.

3. La significatividad de la tarea. Esta pide al trabajador que su desempeño tenga un impacto de gran productividad en su vida, ya sea dentro o fuera de la organización, pero de preferencia en ambas.

4. La autonomía. Esta se refiere a la confianza, libertad e independencia que la organización le confiere al trabajador para desarrollar su trabajo.

5. La retroalimentación de la tarea. Se refiere al aprendizaje que se refleja en el trabajador, una vez que realiza sus tareas y esto le permitirá autoevaluar su desempeño en la tarea. (Osca, 2011)

Sin embargo, a pesar de la gran y extensa evidencia en la investigación que da sustento al enfoque situacional, por tratar de explicar la satisfacción laboral, existen cuestionamientos, como, por ejemplo, la señalada por la ambigüedad que existe en la concepción inicial de situación, mencionando que no existe claridad en cuanto a las variables que lo involucra.

Otra señala, que lo situacional parecieran evadir la pregunta o las dudas que existen, de las cuales son especialmente las cualidades de la situación, en el ámbito organizacional que influyen concretamente y directamente sobre las actitudes y comportamientos de los trabajadores en el ambiente organizacional. (Pujol-Cols, 2018)





Enfoque disposicional:

Este enfoque se refiere, a que la satisfacción laboral está muy relacionada o tiene que ver con la satisfacción, de acuerdo a la personalidad que desarrollan cada uno de los individuos y presentan una estabilidad de la personalidad que han desarrollado a través del tiempo, a través del paso de los años y que van acumulando aprendizajes, los cuales se adelantan presentando una actitud, y/o personalidad en diferentes contextos organizacionales. (Pujol-Cols, 2018)

Relacionando la propuesta de Pozo y Cols. (2005) para sumar agrega una variable muy importante la "motivación". Frederick Herzberg (1987) identifica que existen motivadores intrínsecos y extrínsecos, a los cuales llama también de motivación e higiene, relacionados con los individuos y su desempeño el trabajo buscando la satisfacción laboral, tales como los logros y reconocimientos obtenidos por su desempeño, las relaciones satisfactorias con sus compañeros, la responsabilidad en el trabajo y el salario. (Pujol-Cols, 2018)

Sin embargo, existen múltiples investigaciones que han medido la satisfacción laboral, evaluando por medio de interrogatorios a las personas, relacionados con la percepción que tiene hacia su trabajo, ya sea mediante cuestionarios o revistas (Spector, 2002); entre ellos por ejemplo se encuentra Hegney, Plank y Parker (2006), sobre el grado de satisfacción laboral en instituciones de enfermería.





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



En esta investigación propusieron las siguientes variables en su instrumento: carga de trabajo, demanda física, salario, horas de trabajo, valoración de habilidades y experiencia, visión social de la profesión, nivel de estrés, trabajo en equipo y apoyo de los compañeros, seguridad del área de trabajo, autonomía y equipamiento del área de trabajo. (Pujol-Cols, 2018)

Han llegado a la conclusión, que el conocer el grado de la satisfacción laboral por medio de investigaciones, permite a la empresa u organización entender más de cerca la experiencia, percepción u opinión del individuo, acerca de su trabajo y entrar en contacto con el talento humano y su entorno, en busca de condiciones que permita mejorar y sumar a la satisfacción del trabajador y organización.

Mas contribuciones al respecto, presumen que los trabajadores con más disponibilidad de cooperación y entrega a sus labores, tienden a ser más objetivos e interpretar y reaccionar ante las situaciones que se les presentan en su vida personal o laboral de manera más positiva. (Pujol-Cols, 2018)

Existen otros ejemplares más discutidos en el tema disposicional, hablando de la satisfacción laboral y este es el de los cinco grandes rasgos de personalidad, este autor ha podido demostrar con éxito los rasgos más importantes de la personalidad de los individuos (McCrae y Costa, 2003). Los cinco grandes rasgos son los siguientes:





- 1- Neuroticismo. Este describe un estado emocional, totalmente negativo del individuo, en el que todo lo que sucede lo percibe de manera negativa y esta percepción especialmente negativa, conlleva a que la reacción del individuo sea indudablemente negativa.
- 2- Extroversión. Contrario al anterior, dispone al individuo a experimentar cosas nuevas y se predispone a ello.
- 3- Apertura de la experiencia. se refiere a la disposición del individuo de exponerse y estar dispuesto a nuevas experiencias concibiendo positivamente su futuro.
- 4- La amabilidad. Se refiere a la forma de comportamiento en que los individuos deben presentarse en todo momento respecto a sus vidas, respetuosos, tolerantes y tranquilos.
- 5- La responsabilidad. Este enmarca ni más ni menos el enfoque que tiene el individuo hacia su trabajo, evita distracciones o desviaciones de lo que le confiere, por el simple hecho de cumplir su objetividad y culminar el logro esperado. (Marcos, Garrido, & Tabella, 2013)

Uno de los estudios más reconocido que ha contribuido a explicar la satisfacción laboral desde el enfoque disposicional, es el propuesto por Judge, Locke y Durham (1997), quienes en un artículo introducen el concepto de las autoevaluaciones esenciales, las cuales se refieren a un conjunto de





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



conclusiones, básicas esenciales e inconsistentes que los individuos formulan acerca de sí mismos, de otros y de su ambiente. (Pujol-Cols, 2018)

Judge (1997) identifica cuatro rasgos disposicionales centrales que componen las autoevaluaciones esenciales, mostrando un consistente poder predictivo sobre la satisfacción laboral. Enumerándolas a continuación:

- 1- La autoestima. Este se refiere al conjunto de percepciones, valoración positiva o negativa que el individuo se hace de sí mismo o de los demás, se acompaña de sentimientos y aceptación.
- 2- La autoeficacia. Se refiere a la concepción que cada persona tiene acerca de sus capacidades para realizar y desenvolverse en su tarea.
- 3- El locus interno de control. Se refiere a la percepción que el individuo tiene de su trabajo en su vida cotidiana, como agente causal. A el grado de percepción de su comportamiento y que puede ser interno o externo a él.
- 4- La estabilidad emocional. Hace referencia a la capacidad que puede tener el ser humano para mantenerse y comportarse emocionalmente estable y equilibrado en su vida cotidiana. (Pujol-Cols, 2018)

Cierto es que ambos enfoques han resultado útiles para entender y explicar que es la satisfacción laboral, sin embargo según Judge y Zapata, 2015, hacen mención que ambos tienen limitaciones y cuestionamientos, finalmente se cree conveniente que las investigaciones a futuro se dirijan al desarrollo de escalas





objetivas de medición que sean lo suficientemente descriptivas, enriquecidas de información clara, que evidencie elementos intrínsecos y extrínsecos que puedan permitir su poder explicativo, de características del trabajo sobre la satisfacción laboral. (Pujol-Cols, 2018)

2.1.3 Conceptualización de la satisfacción laboral

Hablar de la satisfacción laboral, siendo un concepto sumamente amplio, y las variables que pueden intervenir en ella, es importante destacar la participación de numerosos autores, que trataron de definirla para su estudio. Comencemos, con Hegney, Plank Y Parker (2006), determinan que indudablemente la variable, de la “relación con los compañeros” y el medio laboral, determina ampliamente la satisfacción laboral. Otro ejemplo es el planteamiento de Staw y Ross, donde denotan que la satisfacción laboral es la resultante, entre las personas o trabajadores y su puesto de trabajo y que esta satisfacción puede ser intrínseca y extrínseca. La satisfacción intrínseca, que alude a la naturaleza de las tareas del puesto de trabajo, así como de la percepción de cada persona respecto al trabajo que realizan. Y la satisfacción extrínseca, se refiere a varios aspectos que rodean a la empresa, con respecto al trabajo, como por ejemplo las prestaciones y el salario. (Pujol-Cols, 2018)





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



Para Newton y Keenan, la satisfacción del individuo puede ser una consecuencia mediata o inmediata, tanto de la personalidad propia del individuo como del ambiente de trabajo percibido.

Según Blum, resalta que la satisfacción como resultado del trabajo, depende en el mejor de los casos de las actitudes que muestren, desarrollen o posean los trabajadores, sin ignorar que esas actitudes tienden a modificarse por la relación con el trabajo, siendo más específicos a los salarios, la supervisión por parte de los jefes, la constancia del empleo, las condiciones laborales, las oportunidades de subir de categoría, el reconocimiento a su desarrollo cognitivo y técnico, la calificación y remuneración equitativa por el trabajo entregado, las relaciones interpersonales, la resolución de conflictos, el trato humano por parte de los jefes, etc.

Por otro lado, Landy y Conte (2002) afirma que la satisfacción laboral es una variante importante de la actitud que reflejan y/o perciben los individuos, respecto a su lugar y tipo de trabajo. (Pujol-Cols, 2018)

Recordemos que la actitud, como una definición clásica establecida por Allport (1988) que la consideraba “un estado de presentación intelectual e imprescindible, obtenida mediante la vivencia de la vida cotidiana, que ejerce una respuesta directa ante cualquier acontecimiento que se le presente al individuo ante toda clase de objetos y situaciones.





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



En el diccionario de la real academia española está definida como “la razón, acción o modo con que se sosiega y responde enteramente una queja, sentimiento o razón contraria”. (Real Academia Española, 2022)

- Morillo, por su parte define la satisfacción laboral como la respuesta favorable o desfavorable que esperan los trabajadores, sobre sus expectativas y lo que ofrece el trabajo en sí.
- Chiavenato, indica que la satisfacción laboral define la actitud general del individuo para realizar eficientemente su trabajo su trabajo mediante una serie de disposiciones de comportamiento. (Wainner, 2020)
- Spector, por su parte plantea que la satisfacción laboral es una variable de la actitud de los trabajadores, que indica lo agradable y responsable con lo que realizan su trabajo. (Wainner, 2020)
- Blum y Nayles detalla que la satisfacción en el trabajo será el resultado del grado de complacencia que la persona demuestra con su comportamiento al realizar su trabajo en la vida cotidiana.
- Wright y Davis, señalan que la satisfacción laboral depende de la interrelación del empleado, con su ambiente trabajo, lo que espera de él y de lo que los colaboradores perciben que reciben.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



- Bracho, percibe que la satisfacción laboral, se refiere a la respuesta afectiva, resultante de la relación entre las experiencias, necesidades, valores y expectativas que cada miembro espera de su trabajo.
- Para Lee y Chang (2008) la satisfacción laboral solo es una serie de actitudes que el individuo muestra hacia su trabajo.
- Para Koontz y O'Donnell, indican que la satisfacción laboral se refiere al grado de bienestar que el individuo experimenta en su trabajo cuando sus deseos o motivación están cubiertos.
- Andresen, Domsch y Cascorbi, definen la satisfacción laboral como “un estado emocional placentero o positivo resultante de la experiencia misma del trabajo”.





2.1.4 Teorías de la satisfacción laboral

Teoría de la satisfacción laboral de Frederick Herzberg

Esta teoría es propuesta por el psicólogo Frederick Herzberg en 1959 siendo considerada la primera teoría de la satisfacción laboral, nombrada la “teoría de los dos factores”, porque él reconoce factores de higiene y factores motivacionales, todo este contexto con la intención de poder explicar sobre el claro comportamiento de las personas en su ambiente laboral.

Los factores de higiene que pueden provocar insatisfacción según Herzberg son: El sueldo, las políticas de la empresa, ambiente físico, relación con los compañeros, estatus, supervisión, crecimiento y seguridad laboral.

Mientras que los factores motivacionales incluyen los siguientes:

El trabajo en sí, reconocimiento, progreso profesional, realización, responsabilidad.

Frederick Herzberg, llevo a cabo su teoría a través del desarrollo de una investigación donde participaron 200 ingenieros y contadores a quienes Herzberg les pidió relataran una experiencia totalmente buena y otra totalmente mala para ellos.

(Pinto, El Legado de Frederick Irving Herzberg, 2002)



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



Posterior a estas historias y tras el análisis de cada una de ellas, revela que en la mayoría de los protagonistas el estado psicológico se dirige hacia el reconocimiento, la tarea en sí, la sensación de logro, el avance profesional y la responsabilidad, siendo estas reconocidas como experiencias positivas; por otro lado las experiencias relatadas como negativas eran la supervisión, relaciones interpersonales, el salario, las políticas y condiciones de trabajo (Wainner, 2020)

Por lo anterior se puede exponer que existen dos clases de factores, factores intrínsecos o motivadores y factores extrínsecos, de forma que se puede reconocer la existencia de satisfacción laboral e insatisfacción laboral. La primera se describe por la carencia de factores extrínsecos y que los factores intrínsecos (relación, reconocimiento, la promoción, el trabajo y la responsabilidad), llevarán al trabajador a un estado de completa satisfacción en su puesto de trabajo porque reconocerán que han cubierto sus necesidades de desarrollo psicológico. (Ruiz E. J., 2010)

De tal manera que el individuo se preocupara y ocupara por ampliar sus conocimientos y desarrollar objetivamente sus habilidades y actividades creativa con la mejor actitud en su puesto de trabajo dentro de la empresa, con la mejor intención de lograr sus metas y proyectos forjados individualizando los resultados. Pero cuando





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



no le ofrecen estas oportunidades de realización, reconocimiento, promoción y responsabilidad se vislumbra un panorama de ausencia de satisfacción (Ruiz E. J., 2010)

Al mismo tiempo se entiende que la insatisfacción dependerá o estará asociada a los factores llamados extrínsecos de la empresa, que enumera Frederick, y estos son: el sueldo, la seguridad laboral, políticas de la empresa u organización, estatus, relación con los compañeros, ambiente físico y supervisión, y el deterioro de estos, causarían insatisfacción, pero el mejoramiento nunca representaría satisfacción laboral.

En 2010, Ruiz E.J. enfatiza que para poder motivar al trabajador es necesario elevar y remarcar el logro, el reconocimiento, el trabajo en sí, la responsabilidad y el crecimiento, no obstante, se deben de cuidar los factores externos, que se mencionaron con anterioridad. Sin embargo, existen numerosas críticas al trabajo de Herzberg, siendo la más reprobada a la forma de obtener sus datos; es decir al proyecto que realiza con los 200 participantes y sus experiencias de vida en su trabajo, aseguran que las personas siempre estarán dispuestas a contar sus experiencias buenas o malas, pero siempre se adjudicarán los éxitos y los factores causantes de fracasos siempre serán atribuidos a factores externos. (Ruiz E. J., 2010)

Asimismo, Pisco, 1999 asevera que esta teoría no tiene nada que ver con investigaciones anteriores, que no es una continuidad, ni un análisis de investigaciones del pasado, sino que es una investigación completamente novel en el





campo y que Herzberg supone en ella una clara relación de entre la satisfacción laboral y la productividad pero que esta segunda no la incluye en su notable teoría; así es que para denotarla se tendría que contextualizar dicho concepto en cada investigación. (Lcayo, 2017)

Teoría de las necesidades de McClelland:

McClelland, señala que existen tres motivaciones en las personas, las cuales son las necesidades de logro, afiliación y poder.

La necesidad de afiliación se refiere a la necesidad que tienen las personas de pertenecer o de formar parte de un grupo social y el deseo de colaborar y escuchar las opiniones de los demás, este tipo de comportamientos se han desarrollado así, a lo largo de la historia y como consecuencia, este tipo de necesidad será más importante para algunas necesidades que para otras. De acuerdo con la opinión de Mc Clelland esta necesidad la desarrollan más las personas como colaboradores de las actividades, destacándose como empleados que como líderes de alguna organización. Demuestran más comodidad colaborando que compitiendo. (Morentin, 2018)

Necesidad de logro: en este tipo de necesidad a los individuos les gustan los retos y desafíos, sintiéndose motivados a cumplirlos. A ese tipo de personas les gusta





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



la individualidad sin embargo les resulta satisfactorio las opiniones de los de los demás. El logro puede distinguirse por un patrón de conducta hacia el autoestima y autorrealización.

Necesidad de poder: este tipo de necesidad se observa en aquellas personas que son competitivas y disfrutan en todo momento de esta cualidad a diferencia del resto de los trabajadores, evidentemente este tipo de personas les gusta ser reconocidos por sus colaboraciones, así como influir en los demás, ya sea positiva o negativamente, pero siempre buscando sus propios intereses. De tal manera es que Mc Clelland distingue dos tipos de poder, uno el poder socializado y dos el poder personal; el primero hace referencia a la empatía a ser más comprensivos y consientes del bienestar de lo demás y el segundo se refiere al máximo beneficio buscado para uno mismo. (Martin, 2018).

Este tipo de necesidades son ampliamente perceptibles y aplicadas en el ámbito laboral en todas las organizaciones e influyen de cualquier forma en el desarrollo de cualquier tipo de trabajo de los individuos, así como influirán en el tipo de relaciones interpersonales entre líderes y empleados.

Algunos autores sostienen que estas necesidades que propone Mc Clelland son necesidades motivacionales que aprenden y se desarrollan de acuerdo en el medio donde vivan, que se aprenden de manera continua y cotidiana sin ser





consientes. Dado esto suponen que el comportamiento de las personas puede afectar de manera importante en desempeño de sus tareas y funciones. (Martin, 2018).

Una comparación de la Teoría de McClelland con las investigaciones realizadas por Maslow, permite hacer la comparativa que de una clase especial de necesidades interpersonales o de estimación, por referirse a las relaciones con las personas y la posición social, también puede guardar relación con la necesidad de seguridad que propone Maslow. La afiliación también tiene relación de lo que Maslow llama necesidad social; en cuanto al logro puede referirse a ciertas conductas relacionadas con la autoestima o la autorrealización. (Morentin, 2018)

Teoría de la equidad de Adams (1965)

La teoría de la equidad es considerada una de las más importantes por el simple hecho de dar importancia a lo que se considera justo e injusto desde la perspectiva de cada individuo. Ha sido una teoría bien aceptada y tomada en cuenta en las organizaciones como de gran ayuda para los líderes o gerentes que desean obtener grandes resultados de sus colaboradores. El desarrollo de esta teoría es basado en todos los conceptos relacionados con la forma de percibir lo justo e injusto según el desenvolvimiento y la percepción de los trabajadores, siendo la principal fuerza motivadora de las personas. Con base a las circunstancias trata de explicar las relaciones entre las personas, lo que esperan de su trabajo en relación a su





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



desempeño, el desempeño de sus compañeros y los efectos de desigualdad percibidos. (Morentin, 2018)

Adams (1963-1965) afirma durante el desarrollo de esta teoría que los trabajadores siempre juzgaran la justicia al comparar su desempeño, trabajo y contribuciones que proporcionan en su empleo; así como juzgaran las recompensas que perciben por ello, pero no solo lo que ellos perciben y desarrollan si no, además, lo compararan con el de otras personas o compañeros dentro de la empresa, o más aun con el de la misma sociedad (Martin, 2018).

Las personas suelen hacer comparaciones en todo momento, ya sea por las percepciones monetarias recibidas, por su trabajo en si, por las horas de trabajo, hasta por el trato por parte de los líderes y entre compañeros. Todo esto dentro del mismo perfil, la situación es que cada trabajador espera la recompensa que considera justa ante las responsabilidades y trabajo que desempeña. La comparación entre los trabajadores y la comparación entre las percepciones, así como las desigualdades, pueden influir en el esfuerzo que dedican al trabajo. (Benavides R. M., 2014)

Esta teoría de la equidad de Adams detalla los puntos sobre los que el empleado percibirá los beneficios justos o injustos. Estos puntos son los siguientes: insumos, resultados, persona comparable y equidad-desigualdad. (Pisco M. C., 2018)





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



Los comportamientos o respuestas hacia la desigualdad son diferentes de una persona a otra, de un lugar a otro e incluso de un momento a otro. La desigualdad es considerada fuente de insatisfacción laboral, puede haber comportamientos como por ejemplo los sentimientos de culpa a la sobrecompensación y al mismo tiempo una sensación de enojo, frustración o sentimientos de ira hacia la organización frente a la su compensación. Las formas en que se puede tratar de reparar la igualdad son:

1. Incremento o disminución de sus propios insumos, especialmente si hablamos de esfuerzo ser constante a cualquier profundidad.
2. Conseguir con razones y argumentos que la persona comparable aumente o disminuya sus insumos.
3. Persuadir a la organización para que se interese en los resultados del empleado o los de la persona comparable.
4. Distorsionar psicológicamente los insumos y resultados propios de la persona comparable.
5. Seleccionar una nueva persona comparable.
6. Dejar la organización.

Los juicios llevados a cabo dentro de la organización o centros laborales relacionados con la desigualdad existente, lleva a conocer las causas de los problemas de motivación, de modo que el gerente o el líder podrá reducir las desigualdades estratégicamente, porque a su vez abordará los problemas de motivación si los hubiera en el personal. El líder debe buscar la forma inteligente de concretar la igualdad para todos los trabajadores para no ocasionar problemas entre





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



ellos y evitar quejas innecesarias a la organización por la subjetividad de su trabajo, en comparación de otros. el gerente puede tomar en cuenta lo siguiente para poder llevar a cabo la equidad entre los trabajadores, según su desempeño, según la antigüedad, experiencia, nivel de conocimientos, desarrollo de su trabajo, el tipo de trabajo que realiza, remuneraciones que ya percibe y la relación de insumos-resultados. (Martin, 2018).

El estudio de investigaciones resientes, visualizan positivamente la equidad y de esta manera afirman que la motivación del personal puede obtener en buena medida algún tipo de recompensa tanto relativas como absolutas, así cuando el personal percibe una inequidad, trata de elevar su comportamiento tratando de contrarrestar esta percepción. Por tal motivo el resultado de tal comportamiento puede dar como resultado, mayor o menor productividad, mejor o peor calidad del producto, así como puede incrementar el ausentismo y definitivamente la renuncia del personal. (Martin, 2018).

Sin embargo, esta teoría no es del todo perfecta por no carecer de problemas, y puede ser porque no deja en claro como los empleados pueden definir insumos y resultados, el cómo examinan o consideran las ventajas y los inconvenientes para obtener algo, así como su importancia y trascendencia. Se puede señalar que esta teoría tiene gran respaldo de otras investigaciones por considerar que ha aportado





grandes conocimientos sobre la motivación y sus beneficios tanto para la persona como para la organización. (Robbins, 1998). (Pisco M. C., 2018)

Teoría de la expectativa de Vroom:

Esta teoría de las expectativas de Vroom es una de las teorías que ha recibido mucho apoyo de las investigaciones realizadas sobre el tema, debido a que resulta fácil. Esta teoría será aplicada en las diferentes organizaciones, teniendo implicaciones importantes para los líderes o administradores. Esta teoría busca explicar el comportamiento o las diferencias, las la postura, las perspectivas, los resultados y el comportamiento en el trabajo.

Esta teoría está basada en cuatro situaciones relacionados al comportamiento en las organizaciones:

- 1) el comportamiento de las personas depende de una serie de circunstancias presentes en el medio con la combinación del deseo o fuerza de cada individuo.
- 2) las personas tomaran decisiones consientes sobre su comportamiento.
- 3) todos los individuos tienen distintos deseos, metas y objetivos.
- 4) cada persona es responsable de su comportamiento, de tal forma que cada individuo decidirá el tipo de comportamiento que le convenga según sus intereses.

Dentro de esta teoría de las expectativas, existen componentes principales que se deben tener presentes y estos son:





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



Esperanza de éxito en el desempeño: en su gran mayoría las personas llevan a cabo sus actividades o su trabajo de tal manera que los represente como ejemplo y excelente desempeño con la convicción de obtener ciertas expectativas por su desempeño y aunque a veces existirán críticas que afectaran la decisión que proyecten de su comportamiento, siempre así esperaran respuestas positivas que estimulen al trabajador a seguir realizando excelentemente su trabajo.

Valencia: Explica que todo el trabajo realizado o conducta de los trabajadores tienen una valencia, pero esta valencia es determinada solo por el valor e importancia que cada individuo le transfiera y puede cambiar de una persona a otra, es decir que, aunque todas las personas buscan buen reconocimiento por parte de las empresas, no quiere decir que todas le den el mismo valor o nivel de valencia.

Expectativa de esfuerzo-desempeño: este componente de la teoría de Vroom es relativamente intrínseca por que dependerá de la propia persona, de la convicción, responsabilidad y confianza que tiene de sí mismo todo esto con el fin de conseguir o no los resultados esperados. En pocas palabras es la relación entre el esfuerzo y el desempeño (Valencia, Montoya Restrepo, & Velez Restrepo, 2014)

La instrumentalidad: este elemento en cambio se considera extrínseco del individuo, en realidad es lo que la empresa ofrece al trabajador y hasta qué punto el trabajador cree que la empresa cumplirá con las recompensas prometidas.





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



Por todo lo anterior es importante destacar que cuando el trabajador está dispuesto a realizar una tarea, surgen varias interrogantes previas a la actuación, y que debe de cubrir para abordar dichas tareas, mencionaremos unas de las interrogantes que seguramente ya se tienen en contexto, tales como, si se realiza tal cosa qué consecuencias tendrá y si el resultado valdrá la pena, pero sobre todo si el resultado valdrá la pena para el trabajador, que ejerce dicha tarea. Sin olvidar, que los resultados de todo lo que se haga, se esperan positivos y satisfactorios, pero esto dependerá de las expectativas que el individuo tenga al iniciar y concluir su tarea, sin embargo, también de la calificación que la empresa exponga de ello y de eso dependerá también en gran parte, los sentimientos de logro, poder y autoestima que el individuo pueda percibir y experimentar al resultado. (Pisco M. C., 2018)

Entonces se puede aseverar la importancia de los resultados extrínsecos, que también forman parte del comportamiento de las personas y estos envuelven términos como el sueldo, elogios, bonos, días de descanso o prestaciones y estos siempre serán proporcionados por la empresa o los jefes, por lo cual el desempeño individual tendrá una valencia, y si cada persona tiene una valencia entonces, seguramente, las personas darán su máximo empeño y esfuerzo en las actividades que implica su trabajo, pensando través que el jefe p la empresa los tomara en cuenta, para recibir recompensas de cualquier naturaleza, en exclusividad un mejor sueldo y tal vez el mejor trabajador o recompensas que para el trabajador valdrá la pena o según su esfuerzo serán los esperados como valores motivadores intrínsecos. (Pisco M. C., 2018)





El valor de la recompensa que se espera por parte de las personas se combinara con el tipo de esfuerzo que estos empleen para obtener algún tipo de recompensa, es importante tener en cuenta que el esfuerzo que cada individuo emplee, dependerá de las capacidades y rasgos de las personas, más el deseo de conseguir las recompensas, esto dará como resultado el nivel de desempeño empleado y a su vez este desempeño conducirá a la recompensa intrínseca o extrínseca, sin embargo es bien sabido que las personas tienen sus propias ideas sobre la equidad y lo que su esfuerzo valdría para obtener la recompensa esperada, sin embargo al medirse con la que realmente proporciona la empresa puede ser, no la esperada y ser motivo de insatisfacción en el empleado y modificar su comportamiento.

Esta teoría en realidad plantea que el trabajador siempre hará lo que cree que está bien y que lo pueden llevar a obtener la recompensa esperada por su deseo, si el trabajador considera que la respuesta para conseguir sus metas u objetivos es de proporcionar más tiempo, más horas de trabajo, o más productividad, este lo hará porque su propósito está establecido; si por el contrario este determina que su objetivo no depende de altos estándares de esfuerzo o productividad, en la medida de este así lo hará, porque se dará cuenta que de cualquiera de las dos formas conseguirá sus metas, ante tal posición se debe establecer una clara relación de entre los resultados





que pide la empresa y los resultados que espera el trabajador. Los líderes que desean hacer productivos a los rebajadores deben establecer claramente la expectativa de que a mayor productividad mayor será la recompensa. (Pisco M. C., 2018)

Esta teoría es interesante porque dentro de lo que plantea antes de tratar de hacer más productivo al personal, es enfatizar o dejar en claro para toda persona y para la misma empresa las retribuciones o recompensas que se facilitaran a los tajadores, los directivos tendrán que hacer vales las recompensas que el trabajador obtendrá como resultado de su esfuerzo, pero también en este sentido el personal deberá saber lo que se espera de ellos por parte de la organización, para que no quede tan solo en percepciones de lo “creo que merezco”. Es así como se crea la percepción de desempeño-recompensa y resultado, donde también su meta – satisfacción de las personas determinaran sin lugar a dudas el nivel de esfuerzo que estos emplearan en las tareas. Por ello debe de existir una comunicación clara o retroalimentación constante para dejar en claro y alejar las percepciones de la total realidad (Martin, 2018).

Teoría de la fijación de metas:

Edwin Locke, es un psicólogo estadounidense internacionalmente conocido por ser pionero en postular la denominada teoría de fijación de metas. Esta teoría enfatiza que la dificultad de las metas se convierte en retos internos de los





individuos, que entre mayor sea la dificultad o el reto, al lograrla, mayor será la satisfacción experimentada, pero de tal forma que estas deben ser aceptadas y reconocidas por la empresa y por el mismo trabajador. Toma en cuenta que es de suma importancia la retroalimentación quedando claro lo que el trabajador desea de sus objetivos y el avance que en realidad ha hecho.

La satisfacción de los trabajadores de cualquier organización va relacionada con el desempeño de diferentes objetivos, y que esto depende de la fuerza con la que desea obtener los mismos, claramente Locke expresa que la satisfacción de las personas dependerá intrínsecamente de la realización de sus objetivos, simplemente al momento de plantearse los objetivos son en realidad metas planteadas que están conformadas por retos y un nivel de esfuerzo mayor. Claro que los efectos de estas metas dependerán de su especificidad, proximidad y dificultad en cuanto a esta última se refiere a que la formulación de pequeñas metas, son fáciles de alcanzar, pero esto conlleva a la proposición de metas más complejas pero que igual el esfuerzo que se emplee dependerá para conseguirlas y mayor será su satisfacción. (Vargas O. L., 2014)

El psicólogo estadounidense supone que la creación de ambiciosos objetivos no solo depende de la perspectiva del trabajador, sino que también las empresas





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



forman un lugar muy importante en la creación de estos para lo cual los trabajadores se sientan motivados en la realización de estos con la solidez de la empresa que proporciona esta facilidad con el esfuerzo de lograr lo que pretenden. Todo lo anterior conlleva a la elaboración de estrategias que siempre y para que los objetivos sean útiles, realizables, alcanzables, deben ser específicos, difíciles y desafiantes y congruentes como ya lo habíamos mencionado, así mismo teniendo la capacidad de llevar a cabo una ejemplar organización aumentara la ejecución de todo aquello que se ha planteado, si todo lo propuesto se va manifestando como lo planeado aumentara el rendimiento del mismo trabajador como el de la misma empresa, para ambos aumentara la participación, la calidad y cantidad del desempeño.

En este sentido la meta fijada, ya sea por parte del trabajador o de la misma empresa se debe esperar que funcione a manera de retroalimentación y no solo debería ser solo en la realización si no desde el planteamiento suponiendo y convenio entre ambas partes. Sin embargo, en todo plan planteado, se debe tener la precaución de no hacer público los resultados que aún están en el plano de lo subconsciente aun que se este seguro de conseguirlos por que podríamos caer en la profecía auto cumplida tema amplia mente estudiado en ámbito de la psicología (Echevarría, 2014)

La satisfacción de todo trabajador estará en cierta forma dada por la posibilidad de alcanzar los diferentes objetivos propuestos, este simple hecho de perseguir los diferentes objetivos propuestos requerirá de grandes esfuerzos, tanto de tiempo,





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



esfuerzos físicos, esfuerzos intelectuales y mentales pero estos esfuerzos no serán lo suficientemente difíciles que pueda limitar los pasos de las personas para dar marcha atrás al contrario esto se convertirá en un desafío, en un reto atractivo de enfrentar por la razón de los propuesto, será el motivante para continuar avanzando hasta alcanzarlos y que al alcanzarlos sumará para lograr la satisfacción.

Por lo anterior se puede pensar que para alcanzar una meta se debe trasladar estas metas u objetivos con apego a una psicología positiva. Sin embargo, el psicólogo estadounidense lleva a efecto estos aspectos de su teoría de manera más formal directo a las organizaciones.

Edwin Lucke, siempre pensó y considero que las empresas o cualquier institución tienen un papel muy importante y determinante en el momento de establecer objetivos, lo suficientemente alcanzables y específicos, como para que el talento humano se sienta movidos a la persecución de estos, es decir que les cause impacto o inquietudes ambiciosas como para generar el deseo intrínseco y ferrarse a conseguirlos. Para Locke, todas aquellas organizaciones que redacten objetivos o metas simples por cumplir o que solo se entiendan en dirección a la propia dependencia, será casi inútil el haberlos escrito por qué no causara ni el mínimo interés ni siquiera por leerlos y mucho menos por llevarlos a cabo, ni el mínimo esfuerzo por alcanzarlos y eso detendrá el avance productivo y satisfactorio para ambas partes.





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



Según Locke una meta es un resultado que se obtiene a largo plazo de las situaciones que se desean lograr, en la que para ello se encuentran un sinnúmero de funciones o actividades para lograrlas, primero y una de las más importantes es la atención que se debe proporcionar y mantener y la actuación que se tienen que llevar a cabo para la realización de cada una de las tareas, la sobre energía que se tendrá que ofertar al esfuerzo mantenido para la organización y estrategias que tendrá que desarrollar la el logro de lo propuesto. Dentro de los pensamientos y expresiones de este autor también aplica que las metas para que sean metas deben de ser algo similar a los objetivos, pero a largo plazo éstas deben ser, desafiantes pero alcanzables, retos difíciles, pero no imposibles.

La elaboración y el plasmar algunos objetivos claros, congruentes, fijos y alcanzables y no menos importantes que sean atractivos como un aliciente para los trabajadores sean más que entendibles para todo aquel que los lea y que los enfoque a la consecución de los mismos, pues la especificidad de los objetivos marcará el correcto entendimiento y acción que la organización espera de los trabajadores que los memoricen como base, de tal manera que se verá reflejado en el comportamiento de los colaboradores en la producción, en la eficiencia y la satisfacción para los trabajadores y la misma organización.

La mayoría de los seres humanos si no es que todos nos planteamos objetivos y la consecución de metas esto desde la vida diaria desde a corto como a mediano o





largo plazo, de tal manera que no existe individuo que no sepa de la existencia de ello, todo supone una organización en la vida cotidiana, el simple hecho de pensar que se hará en todo un día, talvez no sea escrito pero mentalmente ya se tiene numerado y las acciones que se realizaran durante el día y no me refiero específicamente a las obligaciones sino a otras actividades que crean ya de por si por el simple hecho de planearlo una motivación para trabajar el logro de lo dispuesto. (Martin, 2018).

Teoría de refuerzo:

Este modelo de teoría hace referencia a la ley del efecto o la respuesta como resultados, de alguna actividad o un tipo de trabajo calificando la respuesta como buena, hablando de algún premio, o mala si lo que consiguió la acción es un castigo, luego entonces el refuerzo está en que si la acción resulto agradable, con premio es más fácil que el individuo se apegue o refuerce a aquello, por querer obtener resultados buenos, que le lleven a obtener algún tipo de premios, repitiendo y mejorando las acciones, más las que como resultado fue malo, y que llevaron a algo desagradable o algún tipo de castigo, es difícil que estas se repitan, estos aspectos pueden ser mejores cuando:

1. El refuerzo ocurre inmediatamente después de la acción y respuesta esperada.
2. Cuando las respuestas y el refuerzo son las esperadas y,
3. Cuando lo que se espera rebasa la expectativa, es decir cuando la expectativa rebasa la realidad (Garcia, 2018)



García (2018) opina que mediante la teoría del refuerzo deben basar las estrategias de trabajo los administradores o gerentes a los trabajadores de tal manera que los aliente a mejorar su comportamiento y desempeño, y por supuesto desalentar las acciones o comportamientos no deseados. Esto se traduce como, aprender a recompensar o reforzar que dará resultados positivos o esperados como son la alta productividad, el mejor desempeño, desarrollar una mejor creatividad desencadenando la calidad de su trabajo representado por un gran compromiso. (Garcia, 2018)

En relación de la teoría del refuerzo los expertos argumentan que para que esto se lleve a cabo los gerentes o administradores deben de felicitar a los trabajadores cuando realicen las tareas correctas de tal forma que sigan realizando bien su trabajo y en cierta manera que las realicen cada día mejor, porque segura mente dará su mejor esfuerzo, tendrán sentido de compromiso, mejoraran la calidad y producción de lo trabajado. Esta recompensa deberá ser no solo de elogios y felicitaciones, sino también recurrir a la proporción de lo económico, prestaciones, reconocimiento profesional etc. Recordando que cada individuo es diferente y esperara diferente forma de refuerzo de acuerdo a su percepción por su desempeño. (Garcia, 2018)





La transformación de la conducta, la teoría se refiere simplemente al deseo de querer ayudar a cambiar la forma de ser o actuar o hábitos de algunas personas, esto es, si los superiores quisieran modificar alguna conducta de algún trabajador, por ejemplo, si este trabajador continuamente llega retardado al lugar de trabajo, simplemente se le puede hacer la invitación a llegar más temprano y la importancia de esta acción (cambio de conducta) si en algún momento este trabajador llega a tiempo, entonces el superior debe hacerlo notable y felicitar su acción (cambio de consecuencias), regularmente cuando las personas cometen una acción no deseada o mal vista por la empresa se espera una mala contestación o una sanción por ello, entonces en este caso se aplica un cambio de conducta ósea una invitación al cambio y se toman otras medidas como el cambio de consecuencia. Por su parte los investigadores mencionan que es más fácil y benéfico compensar una conducta deseada que castigar aquella conducta indeseada (García, 2018)

Según Tomas Gil (2013) existen cuatro métodos para la modificación de la conducta. Como ya se había mencionado con anterioridad el refuerzo se convierte en positivo cuando se alienta a continuar repitiendo las conductas deseadas, mediante premio positivos, estos pueden variar de acuerdo a lo que la empresa puede proporcionar y al trabajador le sea atractivo. En el aprendizaje de anulación se refieren a que los empleados que cambian su comportamiento con la finalidad de evitar consecuencias desagradables, llámense sanciones escritas, administrativas etc. Toda





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



conducta desde las elites debe siempre y en todo momento de manera formal y estricta donde no se dé cavidad a conductas indeseadas por parte de los trabajadores. De los tipos de reforzamiento existentes la teoría del reforzamiento positivo se considera la más interesante y poderosa.

Hamner, redacta nueve pasos que considera requeridos para reforzar una forma de comportamiento esperado de los colaboradores:

1. Elegir recompensas estables y de impacto o atractivas para el individuo.
2. Especificar que la recompensa dependerá indudablemente del comportamiento deseado de los trabajadores, pero aceptado en la empresa.
3. Desarrollar estrategias para que el trabajador desarrolle un sentido de compromiso atraído por las recompensas de acuerdo al comportamiento que la empresa prefiera y al trabajador le parezca suficiente de lograrse.
4. Promocionar variedad de recompensas, según el desempeño ejecutado de cada trabajador, y que, en base a estas, estén dispuestos a cada día proporcionar más y más esfuerzos a fin de conseguir las recompensas que ameritan grandes logros.
5. Comunicación efectiva el personal debe tener claro sobre la conducta que se desea reforzar.





6. Pre evaluar e Informar al empleado aquello que no está logrando o no está haciendo bien.

7. evitar condenar un mal comportamiento estando otros empleados presentes.

8. No proporcionar estímulos excesivos ni insuficientes. Esto es calcular perfectamente el esfuerzo-recompensa.

9. Tener en cuenta que cuando el gerente no cubre la expectativa de la empresa, también se produce un efecto de refuerzo.

Dicha teoría del reforzamiento puede parecer más sencilla de lo que parece, de acuerdo a ello podemos considerar o parecer al modelo tradicional, sin embargo, existen variedad de consecuencia que pueden reforzar el comportamiento de las personas y este es más que el simple modelo tradicional, reconociendo, como las personas se desenvuelven en su entorno. De tal forma que las investigaciones sugieren que el reforzamiento con premios, es más productivo, que el reforzamiento que como consecuencia es el castigo, porque en esta medida pudiera tener respuestas siempre negativas, el reprender no siempre es la mejor forma de mejorar la conducta de los individuos, porque puede ser consecuencia de enojo, frustración, desinterés, ausencias, desentendimiento y hasta la renuncia. (Alvarez, 2018)





De acuerdo a Hamner, la modificación del comportamiento proporciona variedad de opciones, que los gerentes pueden utilizar como reforzamiento para el manejo de los diferentes comportamientos y capacidades de las personas. Llevaron a cabo una investigación en varias empresas donde se producían siempre resultados positivos. Este campo de investigación llevaba a disminuir considerablemente el ausentismo, mejorar los servicios y el aumento de ventas, Las estrategias usadas fueron la retroalimentación positiva y el encarecimiento por parte de los supervisores. Sin embargo, se debe de variar esta estrategia, porque si esto del elogio, es empleado con mucha frecuencia los trabajadores llegan a verlo como cotidiano y pierde el interés y el objetivo, por eso se debe actuar de manera inteligente y variada con el fin de combinar estas estrategias con incentivos, siempre y cuando se aplique con medida y moderación. (Calabuig, 2013)

Teoría de las características del puesto:

Esta teoría es propuesta y estudiada por los psicólogos J. Richard Hackman y G.R. Oldham (1976) Tras varias y persistentes investigaciones sobre análisis de medidas objetivas de la realidad, esto es sobre las características del puesto que se relacionan con la asistencia y la satisfacción de los empleados, quedando por entendido que indiscutiblemente existen aspectos que influyen directamente en la conducta y actitudes de las personas, sin esperar que esto afecte de la misma forma al personal. Dichas investigaciones arrojaron diferencias individuales como era de esperarse en las necesidades de desarrollo, esto es, que algunos sienten mas este





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



cambio de características del puesto que otros. es indispensable saber que estos cambios no repercuten en la vida laboral, y si hay cambios, es de acuerdo a las experiencias vividas en el día a día, las experiencias cambian la mentalidad y la conducta motivacional de cada individuo y por supuesto repercuten la vida laboral (Alvarez, 2018)

Esta teoría está basada en la pionera de Frederick Herzberg como la pionera de estas teorías, es considerada como un buen diseño metodológico, sin embargo, los resultados de esta pueden ser muy inciertos solamente por las cambiantes condiciones del entorno. El objetivo de este trabajo es buscar clasificar y sintetizar la relación entre las características del trabajo y las respuestas individuales de las personas. En este diseño se identifican 5 dimensiones características del trabajo (variedad de destreza, identidad de la tarea, la importancia de tareas, autonomía y retroalimentación) y esto se cree que afectan tres estados psicológicos de los trabajadores y sus resultados, estos son el significado con la experiencia, responsabilidad experimentada por los resultados, y el conocimiento de lo resultados reales. De tal forma que estos a su vez tienen que ver con los resultados de trabajo, estos son la satisfacción, el ausentismo y la motivación en el trabajo. la relación de estas dimensiones es moderada por la necesidad de crecimiento individual. (Paul, 2018)





Por otra parte, es importante denotar que los cambios no repercuten directamente en la conducta laboral, pero si llegara a haber cambios en la conducta, esto no es más que debido a las experiencias vividas de la vida cotidiana y laboral de las personas y como es de suponerse las experiencias del día a día son capas de causar una variante en la conducta y como dirigen su comportamiento. Las investigaciones sobre el valor de las características del puesto, determinan que el mismo trabajo es, sin lugar a dudas la variable principal que determinara la satisfacción en el puesto de trabajo y la satisfacción de los mismos trabajadores. (Paul, 2018)

A continuación, se describen las 5 dimensiones de las características del puesto que Hackman y Oldham identificaron como altamente importantes.

- 1- Variedad de habilidades: este punto se refiere a las personas que pretenden ocupar el puesto, el cual requiere de variedad de habilidades, destrezas y talentos para poder ocupar este puesto.
- 2- Identidad de la tarea: esto es el grado de identidad que requiera la terminación de algo, pero terminación nos referimos a la conclusión de inicio a fin de dicha elaboración del programa.
- 3- Significación de la tarea: esto es la medida o el impacto que esta tarea forma a la atención para otras personas, es el grado en que de manera positiva este proyecto impacta en la vida laboral o ambiente externo de las personas.





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



- 4- Autonomía: esto hace referencia al grado en que se le brinda a la persona la libertad de programar sus tiempos de trabajo y el método que ella crea que es el mejor para generar el trabajo requerido.
- 5- Retro alimentación del puesto. esta medida se debe brindar antes de ocupar el puesto, pues debe de quedar claro sin duda alguna, el desempeño y actividades que debe cubrir en el puesto, sin cavidad a la duda o mínimo reducir las dudas al enfrentarse al proyecto.

Cada una de estas dimensiones describe variedad tareas y aspectos sobre lo que describe el puesto de trabajo que se requiere que este cubra, sin embargo, esto puede traer consecuencias o afectar la satisfacción directamente del empleado, esto es, cuantas más actividades tenga el empleado, menos laborioso será su trabajo. Los puestos que más se repiten o son repetitivos, entablados, diario lo mismo sin cambios, suelen ser aburridos y poco productivos. Cuanto más trabajo variado tengan, que incluya desempeñar todas sus capacidades, sentirá que está haciendo un trabajo productivo y variado que incluye ser reconocidos y tomados en cuenta, porque finalmente esto se convierte en un reto de total interés y sentirse participes, productivos de su lugar de trabajo.

La autonomía que se brinde al individuo y el grado y la calidad de retroalimentación que se brinden en el puesto, dará un margen amplio e la capacidad y determinación que tendrá el trabajador para poder satisfacer sus necesidades como





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



las de la empresa, esto hablara de la oportunidad que tendrá, como la realización e independencia. Es importante entender que no siempre se llegará a una satisfacción intrínseca sin embargo el proporcionar autonomía al trabajador este lo convierte en un reto y una acción- reacción entonces con seguridad podrá satisfacer las necesidades de realización. (Paul, 2018)

Se considera que las primeras dimensiones de características del puesto son importantes, estas son la variedad de habilidades, identidad de la terea, y significado de la tarea, se consideran medulares por que en conjunto crean un trabajo con un amplio sentido, esto se traduce como que si el trabajo cuenta con estas tres características entonces para el trabajador esto es más que importante y creará que es acreedor de un estímulo.

En las diferentes investigaciones se muestran que en las empresas que trabajan con dimensiones importantes o medulares del programa y calificaciones, generalmente los trabajadores se ven con mayor frecuencia satisfechos y son más productivos, claro que interfiere la calificación, pero se piensa en la mejor calificación y de no ser así entonces se esfuerzan por lograr una mejor y aceptada siendo mayormente productivo. (Paul, 2018)





Teoría de Meilá y Pairó

Esta investigación es dada por Melia y Pairó, estos investigadores hacen hincapié en que la satisfacción laboral está dada por una serie y variedad de actitudes positivas experimentadas y adquiridas en el área laboral y en el entorno que interfiere en el ambiente del trabajo esto es como un todo. Estos investigadores Melia y Pairó dentro de su modelo proponen cinco factores que se nombran continuación: la satisfacción con la supervisión, también la satisfacción con el ambiente físico, satisfacción con las remuneraciones que otorga la empresa, la satisfacción intrínseca del trabajo y satisfacción con la colaboración. Cabe resaltar que estos factores están incluidos en la versión del cuestionario de satisfacción laboral S4/23. (Saravia, 2018)

Hablando del primer factor que es el de satisfacción en la supervisión, este se refiere a la frecuencia y forma como los trabajadores son supervisados en su trabajo en todos los aspectos y esto incluye la relación que estos tienen con personal con un cargo superior como también del mismo rango o cargo y por supuesto con todos aquellos que ocupan un lugar de jerarquía baja pero sin olvidar que ocupan un lugar importante dentro de la organización y sobre todo que forman parte del engranaje de la misma, que sin uno de ellos la organización se puede ver afectada. Continuando con el segundo factor, que es la satisfacción en el ambiente físico, este factor básicamente se refiere al lugar físico de donde se trabaja, que cuente con la





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



ventilación adecuada, libre de peligros, donde sea seguro realizar esas tareas, un ambiente limpio que proporcione tranquilidad. (Saravia, 2018)

Seguimos con el tercer factor, al cual llamaron satisfacción de las prestaciones este factor se refiere principalmente a la remuneración económica, a la cual se hace acreedor el personal por su trabajo empleado a la organización, también debemos destacar otras prestaciones no menos importantes que lo económico, que también son de interés dominante y estas pueden ser, días económicos, premios de tiempo por cumplir estrictamente con un horario y evitar las faltas, oportunidades académicas, oportunidad de ascenso y desarrollo profesional. El cuarto factor es relacionado con la satisfacción intrínseca por el trabajo, este describe como las personas se sienten satisfechas con el trabajo que realizan, así como el desarrollo del mismo y el cumplir sus objetivos. el quinto factor es el que habla de la satisfacción en la toma de decisiones, esta toma de decisiones puede ser individual y o grupal por lo cual se piensa en el trabajo en equipo y de la percepción que estos tienen de los resultados y de la importancia que le da la organización. (Saravia, 2018)

Meila y Peiró, Consideran después de su investigación, que definir la satisfacción laboral es complejo, más sin embargo ellos la definen como una serie de actitudes que experimentan las personas frente al trabajo, y esto está dado por las circunstancias cotidianas, creencias y valores de los individuos, hablan de que todo este aprendizaje obtenido por la cotidianidad y que son empleados ante cada





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



ocupación de su vida diaria. Esto es que el estado de satisfacción dependerá del grado de percepción interna que cada individuo sienta sobre su trabajo y la capacidad con la que se presenta ante diferentes aspectos de su trabajo y estén acordes a sus expectativas del trabajo (Saravia, 2018).

El concepto de la satisfacción y la satisfacción propia de los trabajadores no está dada por simplicidades, más bien, está ligada a otros campos de importancia y a su vez cada una de ellas cuenta con un grado de complejidad, pero todo en conjunto, pueden entonces describir la satisfacción, a estas áreas de complejidad las podemos llamar, cultura y comportamiento organizacional más el clima laboral, más el desarrollo y comportamiento humano, estos aspectos influirán directamente en los individuos, claro está que influirán de manera positiva o negativa en la conducta y actitudes de las personas y esto a su vez repercutirá sobre la satisfacción que estas presentan hacia su trabajo. no podemos perder de vista que puede o no motivarse y que entre más incentivos se proporcionen como promociones y oportunidades de crecimiento se brinde al trabajador para crecer dentro de la empresa u organización, las personas serán mayormente satisfechas y productivas en el desarrollo de su campo de trabajo (Saravia, 2018) (Acevedo & Naranjo Cuervo, 2021)

Implicaciones de la satisfacción laboral:

Eventualmente la satisfacción laboral que aún sigue siendo un concepto integral y enfáticamente estudiado, se ha relacionado con todo lo que el trabajador ha





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



aprendido a lo largo de su vida con las experiencias diarias y la percepción que este genere de toda y cada una de las experiencias vividas conjuntamente con el sistema organizacional que va a completar la creación de la experiencia ya sea positiva o negativa que culmine en una serie de emociones de satisfacción e insatisfacción y por supuesto podemos hablar nuevamente de la relación del individuo-entorno que finalmente esa satisfacción e insatisfacción se verá reflejado en la forma de enfrentarse a las diferentes escenas de la vida reflejado en la forma de ser, estar y actuar del individuo (Guzman, 2017)

Para More Carménate y Junco (2005) citado por Guzmán (2019) recuentan que la satisfacción laboral es entonces el conjunto de actitudes que responden a la adquisición de una serie de elementos de la conducta, aprendidos dentro y fuera de una organización, esto es aceptado, ya por una variedad de autores estudiosos del concepto de la satisfacción en el trabajo, como Chiavenato, Meila y PeiróHoppock por citar algunos. Aunque cada investigador redacta su concepto, lo cierto es que todos concuerdan en la descripción, por ejemplo, mencionan las condiciones de trabajo, la seguridad en el trabajo, el salario, las posibilidades de desarrollo profesional y superación profesional que la empresa ofrece. Como hemos estado diciendo es un conjunto de situaciones. (Guzman, 2017)

Pozos, Morillero (2005) también concuerdan que hay una relación entre la satisfacción laboral y las condiciones que las personas mantienen alrededor de la vida





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



laboral, sin embargo, resaltan que esta depende en gran medida por las condiciones de singularidad del individuo y en particular detallan dos tipos de factores que pueden de alguna manera el grado de satisfacción laboral de los trabajadores. La primera de ellas es aquella que tiene que ver con las relaciones interpersonales, es decir las relaciones entre dos o más persona, en este caso la relación entre el trabajador y la empresa u organización, entre los trabajadores y los jefes, este vínculo esta dado por intereses mutuos, para el logro de los proyectos u objetivos asentados por las dos partes y el segundo factor tiene que ver con la superación, esto es impulsar a las personas a desarrollar y ampliar sus capacidades y habilidades que sin duda mejoraran sus logros ampliara sus proyectos por los cuales estará convencido y seguro de cumplirlos, así mismo reflejara los resultados satisfactorios para la organización (Agurto, 2022)

La satisfacción en el trabajo debe ser en exceso importante para el trabajador como para la empresa, en base a la firmeza con la que se haya formado esta satisfacción será la recompensa y desarrollo esperado. Si los empleados prestan sus servicios y su experiencia son positivas dentro del campo laboral recibirán y superaran los cambios que sufra cada empresa ya sea positivos o negativos por que la confianza que se han formado los conduce a confiar en el cambio y lograr el éxito conjuntamente con su lugar de trabajo, por que estando en un lugar donde se están satisfechos siempre harán lo imposible trabajando arduamente por conseguí los objetivos. (Agurto, 2022)





Para frone y Major, la comunicación juega un papel muy importante, hacen referencia a que cuando hay una buena comunicación se produce una mayor satisfacción laboral. Si recordamos que la comunicación, según Idalberto Chiavenato (2006) “es el intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información, que constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social”. Para que esta satisfacción laboral sea mejor por medio de una buena comunicación también depende del nivel de compromiso que tenga cada trabajador. (Cortes Castollo, 2018)

En lo que depende a lo relacionado con el desarrollo del trabajador, han encontrado que el mejor desenvolvimiento profesional, está estrechamente ligado relacionado con los altos niveles de satisfacción dentro del área laboral, mayor sentido de pertenencia con la organización y esto a su vez les hace pensar menos en la renuncia al trabajo (Cortes Castollo, 2018)

2.1.5 Importancia de a Satisfacción en el trabajo:

Lo que menos espera una organización es contar con personal insatisfecho, por lo cual se es preferible incluir al personal contento y esto se dará por lo que la empresa pueda ofrecer como una adecuada y buena comunicación, un lugar agradable para trabajar, horarios cómodos y buen sueldo, contar con un buen líder y





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



excelente clima organizacional dentro de lo posible. En base a todo lo anterior se podrá aumentar generosamente una buena satisfacción en los empleados y como respuesta se recibirá compromiso, seguirá al pie los objetivos, trabajara en equipo, dará resultados positivos, trabajara con calidad y en cantidad, tratara de recuperar a la empresa lo que se proporciona como prestación. (Rodriguez K. C., 2002)

Robbins (1996-Rodriguez, 2022) dentro de su trabajo por tratar de definir o que es la satisfacción, menciona que para varios factores importantes que conducen a la satisfacción que mejoraran en el puesto de trabajo, esto es como ya se a mencionado las recompensas equitativas, un puesto de trabajo seguro, trabajos que proporcionen la confianza al trabajador por más desafiantes que estos parezcan, sentir y contar con un buen equipo de trabajo, que tengan el puesto de trabajo que merecen de acuerdo a sus capacidades, ser justos con los trabajadores. De esta manera el efecto de la satisfacción que se espera es una persona motivada, una persona no ausente, comprometida, dispuesta a cooperar con lo que se le encomiende dentro de la empresa según sus capacidades, la empresa contara con él y sus capacidades de resolución indudablemente. (Rodriguez K. C., 2002)

Robin explica también como el trabajador, puede expresar su insatisfacción y esto es por medio de una clasificación del comportamiento en donde denota la salida, voz, lealtad y negligencia. La salida se refiera a dejar el trabajo, para huir en busca de otro que le brinde mejores condiciones de vida laboral. La voz, es la forma como





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



previamente a la toma de la decisión de dejar la organización, ya ha pedido a gritos un cambio, e incluso, llega a proponer estrategias de mejora, ante los superiores y que aun con todo esto, no son escuchados.

La lealtad, aunque sabe la realidad de la organización, aunque sepa que esta no responde a las necesidades de sus trabajadores, el empleado decide tener fe y esperar pasivamente un cambio en la misma, aunque la empresa es deficiente para su personal, aun así, si el empleado escucha malas referencias de su lugar de trabajo, este la defenderá porque en ella confía. La negligencia no es más que dar lo que recibe, es decir recibe poco, da poco, lamentablemente en los resultados de su trabajo se verán reflejados, dará mínimos esfuerzos por su labor, escasa productividad, escaso compromiso, escasa productividad. Entonces es aquí a lo que se refiere Robin con la forma en la que los trabajadores expresan su insatisfacción y esto llevara a la empresa y lo que la rodea a un caos existencial. (Silva, 2022)

Según Robin los comportamientos de salida y negligencia engloban las variantes de desempeño, ausentismo y rotación, pero también es la oportunidad de los empleados de mostrar las inconformidades de o que están percibiendo de su ambiente laboral y más aún estos tienen la libertad y el valor de querer que la empresa mejore y se atreven a proponer como pedir, todo esto dado por las experiencias desagradables que están viviendo, son resistentes a lo complicado que se vive en la empresa y esto puede ser dado por una serie innumerable de factores propios del





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



individuo, sin embargo la palabra clave para esta resistencia en la lealtad, el deseo y la confianza que espera que la organización cambie para mejorar sus servicios para todos los que pertenecen en ella. (Silva, 2022)

Algunas veces se puede estar hablando de trabajadores que mantienen un contrato estable dentro de la organización, pero aun así la empresa y trabajadores estarán pasando estragos, es así como aun siendo de platillas estables también existen quejas y sugerencias sin embargo depender de los directivos atender dicha inconsistencia y sin duda alguna se obtendrán cada día más trabajadores insatisfechos y eso no conviene a ninguna de las dos partes por razones de pérdidas importantes. (Verduzco, 2018)

Gran parte de información de la que hemos estado hablando con anterioridad, no es más que un reflejo de las actitudes que cada uno hemos adquirido a lo largo de nuestras vidas, porque esto no se consigue en instantes, esto es a lo largo de muchos años de vida y experiencias generadas después de largo tiempo en el centro de trabajo. De acuerdo a esto es indispensable que la insatisfacción de los colaboradores, sea estudiada y medida, ya que esta es variada de un momento a otro, pues de un momento a otro puede disminuir con rapidez. Aunque es indispensable que la organización mantenga empleados satisfechos, no se trata de consentimientos personales, simplemente hablamos de una dar y dar, conveniencia para ambas partes, esto es un círculo de inversión. Ya el mantener un trabajo, en estos tiempos





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



de cambios arrebatados, es en sí, un motivo de actitud positiva, pero no, una actitud satisfecha y entonces nos privaríamos del círculo de inversión. (Verduzco, 2018)

La satisfacción laboral depende de muchos factores y no solo del nivel salarial como muchos podemos pensar, dependerá también del grado de importancia que los trabajadores les den a sus actividades laborales, como habíamos mencionado, que el mantener un trabajo, por si solo es causa de felicidad de las personas, pero no necesariamente lograr un grado de satisfacción. Todas las personas buscan en el trabajo un grado de éxito, calidad, bienestar y libertad, así como autonomía, confianza, y sin duda adecuadas relaciones interpersonales con fines de progreso. al mismo tiempo la empresa busca obtener rendimientos del trabajador y más bien esta trata de llevar a las personas a obtener la mejor satisfacción de su campo de trabajo. (Silva, 2022)

La insatisfacción en el trabajo puede ser causante de ausentismo en los sitios laborales, reprimir en cuanto a las capacidades de cada persona, puede darse que haya resistencia al cambio, pero esto dependerá de los líderes y la misma organización, donde seguramente esta gerencia estuvo falta de concientización y reconocimiento a las actividades que estos realizaban con exigencia, recordemos que es importante reconocer positivamente sus logros y buenos resultados y si esto fuera lo contrario entonces invitarlos a hacerlo mejor o a realizar su trabajo con mayor apego pero nunca reprimir pues saldría más contradictorio.





Otro punto que podría afectar la insatisfacción es la falta de creatividad, donde el trabajador ni siquiera hará el esfuerzo por conseguirla, la baja productibilidad es con mayor frecuencia la acción que se presenta como punto número uno como respuesta al desacuerdo de algo, la dificultad para trabajar en equipos pues la insatisfacción también modifica la actitud y esta se norma intolerante por lo cual causa la dificultad para trabajar en equipo, por último el abandono al puesto de trabajo, abandonara el lugar laboral para ir en busca de nuevos y mejores proyectos. (Silva, 2022)

Existen otras situaciones que cooperan en la satisfacción o insatisfacción laboral esta es el nivel de responsabilidad de la organización y el grado de control de la misma, sin olvidar las políticas expresadas naturalmente de las organizaciones todas la anteriores dependerán directamente en la satisfacción del personal, pero de acuerdo al trabajo realizado por varios investigadores los principales factores dentro de la organización que determinan la satisfacción laboral son: que le asignen retos, estos podrían tratarse de actividades más complejas pero si se le da autonomía y confianza al candidato, este lo vera como un reto que deberá cumplir y sin duda lo hará, por supuesto t una de las más importantes son las recompensas o remuneraciones que para ambas partes sean justas, se buscara también y dependerá en gran medida trabajar con un buen equipo de trabajo, que cause confianza, tranquilidad, y felicidad compartir un lugar tan importante como el espacio laboral, el lugar y la infraestructura de la empresa u organización también intervendrá





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



directamente en el bienestar de las personas. porque dependiendo de esta se sentirán más seguros y por último la que tiene que ver con la categoría que le pertenece según su nivel profesional o por algún merito merezca. (Silva, 2022)

Existe numerosos estudios y algunos instrumentos para medir el grado de satisfacción en el puesto de trabajo, la productividad, el ausentismo y la rotación del empleado, pues esto es de interés de los gerentes para entender en grado de desempeño de los trabajadores, lo toman como herramienta para diagnosticar y llevar a cabo estrategias de mejora, según sus debilidades y fortalezas.

Satisfacción y productividad:

Esta relación entre satisfacción-productividad ha sido estudiada y comprobada en numerosos estudios. En pocas palabras si el trabajador está feliz en su trabajo, entonces este, será productivo. De tal manera que se califica a esta relación de satisfacción y productividad como positiva. Numerosas empresas han demostrado demasiado interés en el desempeño de los trabajadores creyendo que este puede mejorarse tras el uso de un agradable sistema de recompensas e incentivos, para elevar de manera importante la productividad. La intención de las diferentes empresas y sus objetivos principales son brindar incentivos para con el principal objetivo de incrementar generosamente la productividad. De acuerdo a (Martinez,2007, citado por sanchez,2014) la satisfacción laboral es un tema de mayor importancia que las





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



organizaciones toman como primordial para formar parte de la organización como estrategia básica para el logro de los objetivos, esto tras confirmarse que las personas más satisfechas son las personas más productivas. (Suero, 2019)

Es cierto que muchas empresas toman la satisfacción de los trabajadores como eje de productividad, mas no así todas lo hacen, no todas las organizaciones les dan la importancia a sus colaboradores, la empresa llega a creer que los incentivos as bien sería una perdida innecesaria y no una inversión, pues no se han dado cuenta que esta inversión es a largo plazo pero sin duda verán resultado seguros, ya que si las organizaciones se preocupan por brindar a sus colaboradores la oportunidad de crecimiento, sus colaboradores darán su mejor esfuerzo y desempeñar mejor sus labores y responsabilidades con eficiencia y eficacia, finalizando con ello en un impacto en la productividad.

El talento humano es la base más importante dentro de las organizaciones más claro está que entonces conviene mantenerlos satisfechos ya que de ellos depende la productividad anhelada por las organizaciones, el talento humano más la productividad son la clave para que las empresas perduren en el tiempo y se mantengan en un adecuado nivel de competitividad, sin embargo existen otras particularidades para que la empresa se mantenga sostenida, como la adecuada organización gerencial, las políticas, objetivos y su cultura. (Suero, 2019)





Por todo lo anterior debemos reconocer que es de suma importancia valorar al trabajador, darle prioridad a su satisfacción darle solidez reconociendo siempre el trabajo que realiza pues la recompensa será la producción y la economía que es lo que la organización espera de sus colaboradores.

Satisfacción y ausentismo:

El absentismo laboral según Chiavenato (2003) es el termino usado para referirse a la ausencia del personal en su área de trabajo, es decir es a acción de no asistir y esto puede este dado por una insatisfacción, aunque no precisamente pues hay demasiados factores por los que los trabajadores no acudan al trabajo en algún momento, pero hablando de inasistencias por insatisfacción se pueden valorar y es una pena darse cuenta que el trabajador no asiste por una razón que en cierta parte depende de la organización y entonces es aquí cuando la empresa debe entrar en acción porque, así como ese trabajador debe existir una serie de colaboradores con las mismas características, y habría mucho que trabajar si la organización no quiere perder, de tal manera que esto se convierte en un reto para las empresas. (Silva, 2022)

Si esta situación del ausentismo no se corrige se convierte en un momento un caos porque los que si asisten a sus labores enfáticamente pueden cansarse de asistir y ver que su trabajo se ha delicado pues tendrán que cubrir las labores que le tocaba





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



realizar al ausente, de alguna manera se contagian y podrían tomar las mismas medidas y no siempre como ausentismo no programado sino como prestaciones las que sean pues el cansancio los ha alcanzado, de tal manera que la eficiencia, eficacia y productividad se verán afectados. (Quedena, 2019).

Se toman en cuenta otra forma de ausentismo, esta es mediante los retardos o las llegadas tarde o salidas temprano, esta es una forma de ausentismo, aunque es por algunas horas, no entra al mismo tiempo que sus compañeros, los cuales al ingreso ya están realizando actividades es decir están trabajando más tiempo y abecés hay que cubrir las obligaciones al inicio de la jornada cosa que deberán hacer los que ingresen a su tiempo, y luego están los que se van temprano, estas personas regularmente dejan actividades pendientes no las concluyen o las realizan tan aprisa que pueden hacerlas incorrectas. Cualquiera de las anteriores puede estar dada por una insatisfacción laboral y en consecuencia genera problemas con los compañeros y problemas de improductividad a la organización. (Quedena, 2019).

Satisfacción y rotación:

Esta relación de la satisfacción – rotación por lo general tiene mal pronóstico, de hecho, es aún más difícil que la del ausentismo, he dado por el desempeño de los trabajadores. Es cierto que aquí existe un tema amplio de trabajo, porque está por medio la actitud de los empleados, habrá ocasiones que la estrategia sea rotar al





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



personal porque cuando se queda por largas temporadas en una sola área este tiene sentido de pertenencia y se limita a realizar siempre lo mismo, no crea, no propone, ya todo lo hace rutinario por que se supone que todo lo tiene claro, sin embargo las rotaciones deben ser bien planificadas por que puede ser que al inicio del cambio parezca que no está funcionando, pero recordemos que esto para ellos se convierte en un reto. Habrá otros tantos que no acepten los cambios y que al saberse desconocidos en el lugar de trabajo les generará angustia y limite su desarrollo de actuación y esto no lo lleguen a superar. (Quedena, 2019).

Hemos hablado de que las organizaciones deben apostar a tener a sus colaboradores satisfechos, pero no siempre es así, algunas veces a los empleados con un nivel de satisfacción menor, la empresa los puede meter en presión e incluso puede haber presiones sutiles para que dejen la empresa, pues la empresa no tratara de detenerlos.

Sin embargo, no se da cuenta que a los trabajadores con una satisfacción alta no les dará miedo alejarse de ese lugar de trabajo si algo no les gusta o no cubren sus expectativas, pues este personal está seguro de ser incluido a donde quiera que vaya, su seguridad es sinónimo de satisfacción con ellos mismos y aunque la empresa trate de retenerlos ellos no dudaran nada en abandonarlos. De acuerdo a e lo anterior entonces se repite lo que para los investigadores es lo mejor y esto es el apostar por mantener empleados satisfechos y no excluir más bien incluir. (Quedena, 2019)





2.2 Motivación Laboral.

2.2.1 Antecedentes de la motivación en el trabajo:

A principios del siglo XVIII, que son los años donde empiezan los cambios inevitables al inicio de la industrialización, la gente, las empresas, las organizaciones de aquel entonces, sufren infinidad de cambios u no de los principales fue con el personal colaborador, estos cambios fueron complejos que repercutieron en las relaciones interpersonales, se complicaba el entorno laboral y por supuesto se reflejaba en la poca interés y baja productividad, todo en conjunto daba como resultado final una desmotivación para todos los empleados. Estos desajustes llamaron la atención de los investigadores pues era urgente encontrar una solución a lo que estaba provocando perdidas y grandes desajustes, debería encontrar una solución que fuera benéfica para ambas partes, para los empresarios y para los colaboradores, pues no se podía pensar solo en una parte, pues saben que era necesario levantar ambos extremos que estaban siendo lastimados. (Portuguez, 2023)

Mucho tiempo después cuando se crea la Organización Internacional del Trabajo fundada en 1919, fue hasta entonces que toman importancia a las condiciones laborales y condiciones e importancia de los trabajadores, y fue así como al paso de los años ha sido un tema que no ha quedado en el olvido pues se ha ido retomando y modificando. Pues es importante destacar que a principios del siglo XX inician grandes investigadores el estudio de la motivación, pues así poco a poco con los primeros





resultados empiezan a relacionar la motivación con la satisfacción y el rendimiento de los trabajadores en su ambiente de trabajo.

Los primeros estudios arrojaron que un empleado motivado en su ambiente de trabajo podía ser más comprometido y productivo, además de crear un buen ambiente laboral y esto en cierta forma modificaba la organización de forma positiva. De acuerdo a los resultados entonces las organizaciones por medio de los gerentes se han visto en la necesidad de estudiar a sus empleados con la finalidad de saber cuáles son sus intereses, que esperan de la organización, que están dispuestos a ofrecer, que deseos o necesidades pretende cubrir o satisfacer con este trabajo, cuáles son sus capacidades, en cuales de ellas se sienten más identificados que tareas los representa más. Esta investigación que se les hace a los trabajadores era con la finalidad de conocer más de ellos y en base a eso, procurar estabilizarlos en lo que más desean o con lo que más se identifican, porque en esa mediada, estarán motivados y contentos con lo asignado, pues lo que espera la empresa, es que, como esta donde mejor les agrada estar así responderán positiva mente pata el logro de los objetivos organizacionales. (Portuguez, 2023)





Factores que favorecen la motivación en el trabajo:

Numerosos factores, pueden lograr por sí mismos provocar la motivación en el trabajo, más lo que para uno es importante, para otros no es así, lo que algo puede motivar a unos cuantos, a otros tantos no, porque cada persona tiene sus propias expectativas, según sus necesidades y las vivencias cotidianas que les exige buscar la realización de sus objetivos. Se considera que todas las personas que se encuentran en un alto grado de motivación, redoblarán sus esfuerzos por conseguir la consecución de los objetivos, de la organización y los objetivos personales. (Quedena, 2019).

Cierto es que existen tantas y diversas motivaciones, como personas en este mundo, pero todo debe de tratar de ser colectivo para que al final sea unificado, por lo que más votaciones tenga. Más sin embargo las situaciones motivadoras pueden cambiar de un momento a otro, porque va cubriendo sus objetivos y necesidades, entonces obtendrá situaciones nuevas por alcanzar, pues también con estos cambios organizacionales la evolución de las personas, también se va modificando y en esta medida los objetivos y necesidades anteriores se vuelven obsoletos para la actualidad que está viviendo. (Abril, 2018)





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



Para lograr una motivación de las personas colaboradoras el ambiente laboral, siempre será necesario saber de ellas, más allá de solo reconocerlo como un trabajador, mas es necesario conocer su estilo de vida, situación económica, su cultura, creencias, religión, valores, sus objetivos y metas que pretende conseguir mediante el compromiso y desarrollo de su trabajo, todo lo anterior le tocara investigar a la organización en este caso a los directivos. Será evidente la diferencia entre los deseos de un trabajador a otro, pero se dará énfasis en los factores de mayor relevancia como la personalidad y las necesidades, para que la empresa, llegue a un acuerdo y tratar de mantener a sus colaboradores satisfechos. Destacan las principales fuentes de motivación de los trabajadores, siendo los siguientes:

- La retribución económica, todos los trabajadores esperan una retribución monetaria por su trabajo, sin embargo, variara la necesidad, de mantenerse así o aumentarla según su desarrollo dentro del trabajo.
- La responsabilidad del trabajo. esto es tomar la responsabilidad que este trabajo amerita, nada se debe de tomar a la ligera pues es su fuente de solvencia de alguna manera.
- Y por supuesto el reconocimiento social. El reconocimiento es lo que cualquier trabajador busca para mantenerse motivado, pue le gusta escuchar que lo que está haciendo lo está haciendo bien, para poder mejorarlo y eso también le conviene a la empresa pues también obtendrá veneficios de esta acción. (Abril, 2018)





También existen los factores más relevantes de la motivación en el trabajo:

- La capacitación: estos programas de capacitación que mejoren el desarrollo de los trabajadores, la empresa la vea como una inversión.
- Capacitación de las relaciones con los superiores: esta es entendida como muy importante, llevando una adecuada, agradable y respetuosa comunicación entre jefe y subordinados, los superiores siempre deben saber escuchar y dejar que los trabajadores se expresen y propongan, siempre dar la confianza sin sobre pasar la línea del respeto como superior y subordinado. La opinión y sugerencias de los trabajadores siempre pueden ser una retroalimentación para corregir fallas y se direcciona hacia el logro de los objetivos.
- Oportunidad de ascenso y promoción: para todos los trabajadores es motivante que existan líneas de escalafón, de continuar mejorando para alcanzar metas cada vez más altas y por ende mejorar la condición económica, así como el reconocimiento por la empresa y compañeros de trabajo.
- Retos profesionales: los retos antes que nada son deseos intrínsecos y posteriormente se convierten en retos extrínsecos, pues busca que la organización sea dinámica, variada y que una de sus políticas sea mantener a sus colaboradores satisfechos porque en esa medida el trabajador podrá conseguir sus metas de crecimiento profesional y personal. El trabajador con tal de alcanzar su desarrollo profesional y personal hará lo posible por proponer, innovar, ofrecer, recomendar siempre con bases y experiencia que





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



denotan el gusto por la competencia y el crecimiento conjuntamente con su organización.

- Ambiente laboral: un buen ambiente laboral, alegre, cooperador, tranquilo es primordial para todas las personas pues en esa medida se podrá trabajar tranquilo, concentrado, con deseos de compartir y aprender de los demás, pues al ambiente se siente en armonía, de tal manera que la empresa también saldrá ganando resultados bien elaborados y productivos.
- Reconocimiento de sus logros: es una variante de la que hemos hablado ya anteriormente, a todas las personas en diferentes momentos de nuestras vidas, en diferentes acciones, les es un agrado, un reconfortante el que se sepa reconocer su adecuado trabajo, es un aliciente escuchar de los superiores felicitaciones por que las cosas se están haciendo bien ante los ojos de los expertos y en general cuando alguien es capaz de reconocer el trabajo o acciones de otro es un elixir para continuar mejorando nuestras acciones o nuestro trabajo, pues tendremos la seguridad que podemos mejorar y esto sea merecedor de una remuneración o un incentivo.
- Equilibrio entre la vida familiar y laboral: es un equilibrio, que debe buscar conseguir y mantener, para lograr también, un equilibrio emocional y por lo tanto una armonía en la vida, que es determinante en el buen desarrollo del trabajo de las personas. Evidentemente mejorar la calidad de vida, será más productiva y se obtendrán mejores resultados. Y en esta medida se obtendrán las remuneraciones esperadas como las prestaciones, ya sean monetarias u otras formas de retribución atractivas para los colaboradores. (Abril, 2018)





2.2.2 Conceptualización de la Motivación Laboral:

Según la real academia (española,2022) define a la motivación laboral como el conjunto de factores que conducen a las personas, a permanecer en un lugar en una organización ya sea situaciones internas o externas.

Para (Chiavenato,2017) la motivación tiene que ver directamente con el individuo y lo que este ha adquirido en el ambiente que lo rodea, de experiencia vividas y aprendidas para enfrentarse a su vida cotidiana y laboral.

Trechera (2005) simplemente trata de explicar la motivación etimológicamente, que procede del latín, *motivus* o *motus* que significa la fuerza del movimiento, entonces concluye con que la motivación es la que moviliza a los individuos a conseguir los objetivos planteados.

Ajello (2003) dimensiona la motivación como la consecuencia dirigida por algún deseo a la consecución de algo alcanzable a largo, mediano o corto plazo, dirigida por los individuos.

Herrera, Ramírez y Roa (2004) señala que a motivación es la fuerza que direcciona a las personas, a conseguir objetivos, tras su aprendizaje de vida, modificando su conducta y comportamiento, lo simplifica en la activación, objetivo, dirección, y mantenimiento.





Stephen Robbin (2004) este autor define la motivación como el deseo de realizar su máximo esfuerzo para conseguir lo que desea o para cumplir sus objetivos planteados dentro de una organización.

Para Santrock (2002) conceptualiza la motivación como la serie de razones por lo que los individuos direccionan su comportamiento, con una visión de seguridad y persistencia a la consecución de sus objetivos.

2.2.3 Teorías de la motivación

Teoría de la jerarquía de las necesidades humanas

Abraham Maslow (1943) (Basulto, 2019)) dentro de su teoría define la motivación como el deseo que tienen los individuos para lograr a satisfacer sus objetivos planeados dentro de la organización. Maslow denota dentro de su teoría cinco niveles que se deben cumplir dispuestos en una pirámide. Estas necesidades básicas se describen a continuación:

1. Necesidades fisiológicas: La cual dispone la respiración, la alimentación, el descanso, sexo, y la homeostasis.
2. Las necesidades de seguridad: incluyen seguridad física, la seguridad del empleo, de recursos, la moral, la seguridad de la familia, la seguridad de la salud y de la propiedad privada.
3. Afiliación: esta se refiere al sentido de pertenencia, pertenecer al amor, afecto y amistad.

4. Reconocimiento: hace referencia al autorreconocimiento, a la confianza, al respeto, y al éxito.
5. Autorrealización: esta es la última de las cinco necesidades básicas que Maslow ordenaba y estas se refiere a la moralidad, a la facilidad de la creatividad, a la espontaneidad, la falta de prejuicios, y la resolución de los problemas.

Se abordaba anteriormente que esta teoría de las cinco necesidades que propone Maslow, la dispone de una forma piramidal la cual empieza de abajo hacia arriba y están acomodadas en el orden que se describieron arriba. Otra de la característica de esta teoría dispuesta por Abraham Maslow es que se debe de cubrir la primera necesidad básica para poder avanzar a la segunda, es decir se deben de ir cubriendo en orden de lo contrario no podría decir que está cubriendo sus necesidades primarias, pues entonces no podría cubrir sus necesidades más complejas. (Basulto, 2019)



Pirámide de Maslow



Teoría de la existencia, relación y crecimiento Alderfer

Esta es una teoría de Clayton Alderfer, (1969) esta teoría está planteada por el Psicólogo estadounidense, estudioso de la motivación, este psicólogo plantea tres categorías de la motivación, en su estudio logra rescatar solo tres necesidades que, para él, el individuo debe cubrir, una de esas necesidades la de existencia, la segunda de ellas es la de relación y la tercera en la de crecimiento. (Rubio, 2019)

Este es su modelo jerárquico de Alderfer también llamado ERC. Es importante destacar que esta teoría no fue tan aceptada, pues en realidad ha sido muy criticada por otros estudiosos de la motivación, pues dentro de sus críticas coinciden la gran mayoría de los investigadores, pues concuerdan con que Alderfer solo ha hecho una síntesis o un resumen de la teoría que desarrollo y presento Maslow, critican esta forma de tratar la investigación como todo un descubrimiento. A continuación, veremos por qué dicen que es más que un resumen de la teoría de Abram Maslow, por ejemplo, la primera es la necesidad de existencia que llama Alderfer, estas necesidades la que propone Maslow como necesidades fisiológicas o las llamo también necesidades de seguridad, pues esta necesidad engloba todo lo fisiológico del cuerpo humano, se refiere a su adecuada funcionalidad esto es un adecuado funcionamiento orgánico, pues este sería:





la primera necesidad, la necesidad básica para aspirar a cumplir la necesidad siguiente, están engloban lo que las personas necesitan como alimentarse, dormir bien, tener una vivienda y tener un vestido.

La segunda necesidad que menciona Alderfer es la de relación, que, por supuesto correspondería a la que Maslow en su modelo llamo de afiliación, esta se refiere a que los seres humanos tienen la necesidad de permanecer a un grupo, tener comunicaciones interpersonales por ejemplos de amistad, relaciones de familia y de relaciones de pareja.

La tercera necesidad que propone Alderfer es la necesidad de crecimiento, está en realidad concuerda con las que Maslow propone como saber, reconocimiento y autorrealización, estas son las que corresponden a los dos últimos de la pirámide de Maslow. (Rubio, 2019)

Aunque estas teorías parecieran no ser diferentes en realidad si lo son un poco, porque mientras Maslow sostiene que no es posible de satisfacer un nivel superior según su pirámide sin antes haber satisfecho un nivel inferior, es decir por ejemplo de acuerdo a la pirámide, si no se ha satisfecho la necesidad de afiliación, no es posible querer satisfacer la necesidad siguiente.

Teoría de las tres necesidades de McClelland

McClelland (1961) esta fue llamada la teoría de las necesidades adquiridas o la teoría de las tres necesidades. McClelland propone en su teoría de



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



investigación tres factores que para el son importantes que las cubra el ser humano, porque son en todo caso factores que lo motivan y estos factores el los llamo, el de afiliación, de logro y de poder. Menciona dentro de su investigación que estos factores definitivamente son adquiridos en el ambiente donde se desarrollan los individuos y por muchos son tomados como ejemplo de motivación.

(Balbuena, 2020)

Necesidad de afiliación: esta característica también se marcó en la teoría de Alderfer, y se dice que está valorada como la necesidad de las personas de permanecer a un grupo social, de mantener intercomunicación y desarrollar círculos de amistad, para sentirse escuchado, apreciado y aceptado por los demás y podrían ser personas que en un puesto de trabajo pueden ser tomadas en cuenta para ocupar un lugar en donde tenga que relacionarse con cantidades de personas que tengan el mismo objetivo de trabajo, porque se sienten mejor como colaboradores de acción que como líderes.

Necesidad de logro: esta necesidad de las personas suele ser la necesidad intrínseca y extrínseca de llegar a los objetivos que se han planteado y para ello saben que lograrlo implicara un doble de esfuerzo tal vez, pero no les importa pue son personas que están acostumbradas a imponerse retos y saben también cómo lograrlos, pues cuentan ya con una serie de habilidades y destrezas que las acercan más a cumplir sus logros.





Necesidad de poder: simplemente esta característica se basa en la necesidad de las personas de sobresalir ante los demás, en tener un estatus entre los demás y ser visto como ejemplo o primera acción, quiere siempre ser líder, trata de influir en los demás, hasta su comportamiento puede llegar a dominar, pues su objetivo es cubrir su necesidad de poder, de alguna manera les gusta el poder, la competitividad y liderazgo. (Balbuena, 2020)

Teoría de X y Y de McGregor

(McGregor, 1966) esta teoría es planteada por Douglas McGregor, basada relativamente en las aptitudes de los trabajadores, dando énfasis en los líderes y de cómo su comportamiento afecta o no la dirección de sus seguidores. Esta teoría para su estudio McGregor la divide en dos, en la teoría “Y” o estilo participativo y la teoría “X” o estilo autocrático. El autor de esta teoría determina que habrá una serie de conductas que las diferencian y actitudes que de alguna manera afectarán el rendimiento y motivación de sus seguidores. (Rubio, 2019)

Teoría “X” estilo autocrático

Este tipo de líderes se caracterizan por imponer su autoridad, dando órdenes para que se haga lo que él cree que es lo mejor y de la forma que él considera ser la adecuada, pocas veces da la confianza de que el empleado disponga de sus capacidades de resolución, pues siempre antepondrá que en tiene una jerarquía, un cargo y la experiencia necesaria para disponer de su



autoridad para que las cosas sean como este líder disponga. Pero dado esto no se debe de pensar que es del todo malo, pues la forma de dirigirse ante los subordinados no tiene apellido de hostilidad, no se debe de ver como algo malo, pues regularmente los autocráticos son personas resolutivas, toman decisiones acertadas y rápidas si se requiere, no da pauta a la discusión pues las indicaciones son claras. (Rubio, 2019)

Teoría “Y “estilo participativo

Este tipo de líderes es lo contrario del líder autocrático, dará pauta a la participación y toma de decisiones, sin embargo, el determinara la decisión correcta, hará participes a los subordinados, les dará la confianza para desarrollar sus habilidades y destrezas de tal forma que las tomara en cuenta, los reconocerá y obtendrá como resultado un incremento en la productividad, por que el trabajador se sentirá reconocido individualmente y habrá satisfacción personal.

Como podemos ver cada una de estas teorías es totalmente diferente, pero ambas funcionales en diferentes organizaciones según se necesite el caso, pero se considera que esta teoría y tipos de liderazgo, pueden ser un complemento de otros tipos de ellos, porque, por sí solas habría un extremo de lo que se desea de los líderes como subordinado. (Gomez, 2018)





Teoría de las expectativas

En esta teoría (Vroom, 1964) afirma que indudablemente las personas están estimuladas por algo para conseguir sus objetivos, es decir las personas actúan de acuerdo a sus expectativas que se tiene del trabajo a realizar o en cualquier sentido de la vida, pues los cambios organizacionales conllevan a los cambios personales y también necesidades de crecimiento, entonces los seres humanos actúan motivados por conseguir sus proyectos u objetivos. (Sanchis, 2020)

De acuerdo a Vroom las expectativas más planteadas para lograr son las metas personales, pues trabajarán por conseguirlas buscando estrategia para llegar más rápido a ellas y quitarán de su camino todo aquello que interfiera por conseguirlo. De acuerdo a esta teoría existen tres tipos de relaciones entrelazadas entre sí que debe existir en todo tipo de proceso, pues la falta de alguna de ellas puede desviar el objetivo considerablemente. (Sanchis, 2020)

Estas tres situaciones son las siguientes:

1. Relación esfuerzo-rendimiento: esta detalla el grado de esfuerzo manifestado por su conducta, pues la relación de estos brindará el cumplimiento de lo dispuesto. El esfuerzo debe estar direccionado por la motivación lo llevará a la consecución de las metas.





2. Relación rendimiento-refuerzo: es decir, dar mayor esfuerzo a todo aquello que nos esté dando rendimientos, pues será más fácil de llegar a lo establecido.
3. Relación esfuerzo-valor: es relacionado con la recompensa que el trabajador espera de la organización siempre que este emplee un esfuerzo y dependerá del reconocimiento el comportamiento del trabajador.

Víctor Vroom, establece tres categorías para calificar el grado de motivación de las personas. Estas son la expectativa, la instrumentalidad y la valencia.

- Expectativa: es lo que en forma introspectiva que el trabajador piensa que obtendrá por el resultado de su trabajo.
- Instrumentalidad: es la idea que se formaliza el colaborador pensando que su trabajo en particular impactara de manera determinante en la consecución de los objetivos particulares y generales.
- Valencia: este se refiere al tipo de valor que le den por su trabajo, será el valor que otorguen a los resultados de su colaboración. (Sanchis, 2020)

Teoría de la motivación e higiene o de los dos factores:

- El autor de esta teoría es el reconocido psicólogo Frederick Herzberg, el cual después de sus investigaciones hacia el interés de la motivación, dispone que todo circula a rededor, de una serie de actitudes que el





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



trabajador dispone, para el desarrollo de su trabajo, dentro de las empresas u organizaciones y que la funcionalidad es estos, dependerá de la satisfacción que tenga por permanecer en este círculo de trabajo, pues denota con particularidad que el rendimiento de las personas dependerá del nivel de satisfacción, más bien se refiere a que los trabajadores son diferentes y esperan situaciones diferentes y que su tarea variara de acuerdo al grado de satisfacción. Herzberg propone dos categorías, los factores de higiene y los factores de motivación. (Sanchis, 2020)

- ✚ Factores de higiene: También llamados extrínsecos, estos se refieren a lo que se espera del exterior es decir lo que ofrece la empresa a los trabajadores y los trabajadores esperan de la organización y que de no estar presentes pueden provocar insatisfacción, estos son el salario y recompensas o incentivos, otro son las relaciones con los compañeros de trabajo, una más es el ambiente físico, mas también las relaciones con los supervisores y por último la seguridad laboral.
- ✚ Factores de motivación: estas se refieren a las relacionadas con el cargo, es decir hacen referencia a las tareas, deberes y responsabilidades designadas y dirigidas por el cargo que este desempeña o por el cual está contratado y a la realización de estos existen efectos satisfactorios como, el ascenso, la libertad de cómo se desea realizar el trabajo y por supuesto el reconocimiento. (Gómez, 2020)



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



En los últimos años el tema de la motivación y la satisfacción ha tomado importancia muy marcada en el entorno de las organizaciones, pues el entender los conceptos de estas y las consecuencias que conlleva su acción en el campo laboral para los trabajadores, se ha convertido en temas que creen deben incluir como parte fundamental de las políticas de las organizaciones, pues piensan que en base al desarrollo sistematizado y formal, cosechan resultados ambiciosos, pues finalmente es lo que se esboza para el trabajador que ha sido motivado a conseguir su satisfacción por las obligaciones que se exigen dentro de su campo laboral. (Alvarez, 2018)

Desde los grandes filósofos hasta estos tiempos la motivación y la satisfacción ha continuado siendo temas importantes de investigación, pues para los estudiosos todo lo relacionado con el ser humano es necesario e indispensable investigarlo para tratar de comprender aún más sobre el por qué y para qué de su comportamiento, pues aún toda gira a su alrededor como un ser tan complejo, lleno de interrogantes. Con lo dispuesto y por mil millones de interrogantes más es que siguen surgiendo variedad de investigaciones sobre la motivación, y de esta manera surgen nuevas formas de comprender a las personas en su campo laboral y sobre todo en la vida cotidiana, pues el desarrollo de estas teorías tiene la finalidad de direccionar el comportamiento de los individuos para el logro de los objetivos.

Sin perder de vista que el desarrollo evolutivo va cambiando sin detenerse, de tal manera que las expectativas de las personas también, y este se ve en la necesidad de caminar al ritmo de los cambios organizacionales. Las expectativas cambian, las





necesidades cambian dentro de las empresas y el mismo individuo, mostrando por ambas partes las exigencias de la nueva forma de vida. (Alvarez, 2018)

Los primeros conceptos e importancia del estudio de la motivación surgen como era de esperarse a los pensadores griegos como por ejemplo estamos hablando de Platón, Sócrates, Epicuro, y Aristóteles, todos ellos grandes y reconocidos pensadores y filósofos de antigua Grecia, grandes representantes de la filosofía griega. Pues ellos fueron los primeros estudiosos quienes trataron de estudiar y explicar la naturaleza de la motivación en los seres humanos. (Contreras, 2018)

Platón en sus indagaciones por el campo de la motivación de las personas decía que en una persona existía algo que se llama alma y que entonces dentro de esa alma existen tres partes, esas tres partes en las nombra:

1. La primitiva: esta parte del alma se refiere a la necesidad que tienen los seres humanos durante su existencia y son las de comer, beber y sexo. Esta primera parte que la llama primitiva es la que posteriormente Maslow dentro de su teoría de las necesidades marca en la pirámide como las necesidades fisiológicas y así posteriormente otro ejemplo se presenta Maslow con su teoría de llamada ERC la primera es la de existencia que sería en su momento la que platón plasma como de primitiva. Como es posible observar entonces muchas teorías toman los inicios que dejo la tarea de este distinguido filosofo.





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



2. La competitiva: esta se refiere a la necesidad de mantener las relaciones interpersonales, la necesidad de pertenecer a un grupo social.
3. La superior: que se refiere a la capacidad de los seres humanos de tomar decisiones acertadas. Estas tres partes que enmarca Platón más tarde son retomadas y modificadas por numerosos investigadores de la motivación.

Por otra parte, más tarde Aristóteles continúa con la modificación y aceptando la teoría de Platón, solo que simplemente decide darles otro nombre, en lugar de la primitiva que describe Platón para Aristóteles es la nutritiva, continúa nombrando las otras dos llamándolas la sensible y racional, que para Platón fueron la de relaciones sociales y la superior.

Epicuro por su parte, a diferencia de los anteriores, plantea y defiende su teoría que el hombre trata de evitar el dolor y está motivado para buscar el placer. Y continúa Sócrates con la búsqueda del porque el hombre mantiene siempre la búsqueda de la felicidad. (Contreras, 2018)

Muchísimos años después continúan los investigadores y aparece entre ellas la de Descartes con su teoría de la voluntad como una acción que se realiza como elección, menciona y estudia también el esfuerzo y la resistencia, pero de ello poco se sabe porque más bien ellos dirigen sus investigaciones a lo más filosófico.

Aparece Charles Darwin con su teoría del instinto, este defiende la respuesta del instinto de las personas ante cualquier acontecimiento y esto decía Darwin que este dado por la genética de los animales que finalmente es de donde parte el hombre.





Aparece otra teoría, la cual llaman pulsión, y esta tiene que ver con la satisfacción que las personas buscan correspondientes a las necesidades corporales y esta teoría la reafirma Hull, quien encuentra que el acumulo de muchas necesidades de los individuos generaran una pulsión, la cual desencadenara una acción o una serie de conductas, para conseguir lo que se necesita y Freud manifiesta, que si las personas acumulan necesidades y no las satisfacen, entonces estas energías acumuladas se pueden convertir en ansiedad. Esto es entonces, que la pulsión es realizar una acción que se ha generado por una necesidad acumulada y se desarrolla la respuesta a una conducta dada. (Morentin, 2018)

Así durante los cambios organizacionales generacionales no se dejó a la deriva estas teorías, sino que siguen generando inquietudes en los investigadores, y continúan en busca de la conceptualización y entendimiento de lo que es la motivación, pero ahora el cambio que se estudia a la par de estas es la satisfacción, pues piensan que la satisfacción va de la mano con la motivación de las personas, dado por una serie de necesidades que este va generando con la vida cotidiana.

Todo dependerá de los de cada individuo, de las necesidades que cada individuo tenga para satisfacerlas, las personas terminaran que necesidades necesitan cubrir como primordial y no precisamente llevar un orden, comprobado esta





que no necesariamente necesita cubrir la necesidad primitiva o las necesidades básicas para continuar con la siguiente, pues el hombre tiene la capacidad de cubrir varias al mismo tiempo o simplemente las jerarquizará en la medida que crea satisfacerlas. (Morentin, 2018)

Hasta el momento ninguna teoría ha logrado determinar claramente la motivación, ninguna teoría se ha quedado como única, más bien todas las contribuciones se han vuelto importantes para de cada una se tome lo que sea más factible a la hora de necesitar de ellas , todos los estudios sobre la motivación cooperan para hacerla más explícita y entendible, cuanto más investigaciones vayan saliendo a las claridad, más se van enriqueciéndolas anteriores, la mayoría de ellas tienen la particularidad de basar la investigación en la parte intrínseca de los individuos, es decir todo aquello que se estimula desde la parte interior del ser humano, esto no tiene que ver con lo que pueda obtenerse del exterior. Sin embargo, si existe un autor de teoría que, si vaso está en la parte extrínseca de las personas, este es Alderfer quien denota la importancia que tienen los seres humanos en cubrir sus necesidades culturales, así como la necesidad de una familia y otras más que cubren sus necesidades extrínsecas y que la suma de estas determinarían el grado de motivación y satisfacción de los individuos. (Morentin, 2018)

Este interés por la motivación laboral surge en los antiguos talleres artesanales en Europa durante el siglo XVIII, es la necesidad de manejar una cantidad importante





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



de personas y atender sus necesidades individuales, así como las necesidades de la empresa, pues de no haber organización y control de emoción sobre lo que cada parte desea obtener, sería un fracaso ineludible para las organizaciones. Tras esta demandante necesidad, es así como nace la importancia de mantener motivación por ambas partes y al ver como esta es funcional, entonces desde aquel momento no han parado de buscar más y, más respuestas de la importancia de esta (Morentin, 2018)

Con el pasar de los años entonces surge la organización internacional del trabajo el 11 de abril de 1919, siendo una agencia de especialidad de la ONU y que es esta la que se encarga de lo que se refiere a lo que tiene que ver con el trabajo en el mundo, pues dentro de lo importante de las funciones que esta realiza es valorar y procurar que los trabajadores tengan derechos y que estos se cumplan, que existan oportunidades alicientes de empleo y favorecer de alguna manera la protección de los trabajadores en cuestiones de derechos sin preferencias pues funciona conforme a derecho, pues es en encargado de desarrollar sus propias normas para implementarlas según la necesidad dada en el mundo del trabajo con la finalidad de mantener y proporcionar un trabajo digno. Pues después de tantas teorías de las necesidades de las dos partes ya no solo es lo que cada organización desee proporcionar a sus trabajadores, sino que además debe ser un trabajo digno como lo marca la organización internacional del trabajo. (Rodríguez A. R., 2023)





2.2.4 Implicaciones de la Motivación Laboral

Factores que favorecen la motivación laboral:

Las organizaciones centran sus ideales en descubrir las necesidades de los individuos o trabajadores en encontrar las motivaciones que los impulsan o pueden llevar a generar más esfuerzos para conseguirlos, pero no es tan fácil porque la motivación no se ve, no es algo tangible, es por esto que la parte gerencial de las organizaciones se encarga de encontrar las alternativas de búsqueda, individualizando a cada persona, pues cada persona es tan diferente como la cantidad de ellas en el mundo, y considerando que la motivación gira alrededor de la motivación intrínseca, por eso es que se dice que es un arduo trabajo de las organizaciones individualizar a sus colaboradores, pero en esta medida también se obtendrán mejores resultados de los objetivos institucionales. Y es posterior a esto cuando se buscará la forma de motivar a los trabajadores. Pero, al no haber una teoría determinante, es decir ningún modelo teórico de la motivación llevara de la mano para poder contar con personal al cien por ciento motivado. por supuesto que está muy lejos de ser así, entendido que el ser humano es un ser tan complejo y todos tienen expectativas diferentes, sin embargo, se tendrá que apoyar de varias teorías para tratar de alcanzar niveles de motivación aceptables. (Fuentes, 2020)





Los determinantes que influyen en la motivación son: el reto del trabajo que se encomiende, el sistema de recompensas justas para cada trabajador, percibir condiciones favorables de trabajo, en trabajo en equipo y su colaboración, y compatibilidad de la persona con el puesto de trabajo proporcionado. (Fuentes, 2020)

Factores externos de la empresa

Los factores que pueden influir en la motivación de los trabajadores pueden ser divididos en dos que son los factores motivacionales internos y los factores motivacionales externos, cabe mencionar que los motivacionales externos se pueden llevar a la negociación. sin embargo, los factores motivacionales internos son más difíciles de negociar. (OTI, 2018)

Estos son externos a la organización por lo tanto todo aquello que se origine fuera de la organización, es poco probable que esta pueda intervenir en su resolución o apoyo para lograr un cambio. Sin embargo, los factores externos donde la empresa no tiene capacidad de resolución siempre serán modificadores de la conducta de los trabajadores, de su actitud, creencias, expectativas y valores, pues ante esta, modificación de conducta a la empresa si le interesa el contexto externo de la empresa en particular la personalidad de cada individuo y otros que mencionaremos a continuación:





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



1. Factores individuales de la personalidad: la personalidad es diferente en cada individuo pues tiene que ver con su entorno.
2. aprendizajes y vivencias adquiridas. Es lo que representa a la persona de primera estancia y lo que puede valorar la organización por primera vez cuando el trabajador ingresa a la organización, y si esta no es compatible con lo que la empresa está buscando, simplemente lo desestima para permanecer a ese espacio laboral.
3. El ciclo vital: esta se refiere a los años de vida de cada persona dentro de una organización, pues la importancia que cada uno le dé según su contexto de vida en años será diferente, por ejemplo, la remuneración monetaria no será la misma percepción o no será el mismo valor que le dé una persona recién egresada de la universidad donde sea su primer trabajo a una persona con gran experiencia de vida laboral. Es importante mencionar que cada etapa de la vida es importante y las expectativas son diferentes, de ahí que cada individuo debe ser contextualizado individualmente pues de ahí depende la proporcionalidad de los incentivos y en esa medida tengan los efectos esperados, favorables para el trabajador y organización.

Es importante saber que el ciclo vital de vida tratándose del trabajo cuenta con seis etapas:





a) La dependencia familiar: Esta característica dependerá de la compatibilidad del trabajo en sus primeros contactos con este y el estudio como engrandecedor académico. Esta es una de las características que más debe tener en cuenta la empresa a la hora de querer motivarlos pues sus intereses varían de otros con más años de experiencia.

b) Inicio de un proyecto de vida: Esta etapa se caracteriza por ser una etapa de formación, como el inicio de la vida laboral y donde el dinero tiene un aumento de valoración por las personas.

c) Crecimiento: es aquí donde el proyecto de vida se ha convertido en una buena realidad y entonces el factor dinero tiene mayor fuerza e importancia.

d) Consolidación: en esta etapa de la vida que va aproximadamente de los 40 a los 50 años de vida la persona casi siempre se ha estabilizado y esto la ha llevado a conducirse con más seguridad ante la vida pues los motivantes que la empresa puede ofrecer serán diferentes.

e) Madurez: aquí entonces el motivo por el cual realizan el trabajo será ya por la responsabilidad que el individuo tiene hacia la empresa, por compromiso o simplemente por fidelidad. Y la edad de esta es aproximadamente de los 50 a 60 años de vida entrando en la necesidad por la prejubilación y jubilación.

f) Retiro: La edad va de los 55 a 65 años de vida y aquí el dinero está destinado para la salud, para disfrutar de lo que en su momento fue difícil y se tiene en cuenta a los hijos.





4. Las circunstancias individuales: Es la particularidad de cada persona que la organización no puede controlar y que va a modificar la vida indiscutiblemente de los empleados. Casi siempre son temas de salud propia, y situaciones de la familia.
5. El llamado entorno social y cultural: esto es, el entorno social tiene totalidad relevancia en las organizaciones pues la conducta será dada por este tipo de entorno. Existen estudios como el individualismo y colectivismo que demuestra que las personas que en su entorno han aprendido a ser individualistas tienen un alto grado de ser competitivos, pero poco fieles a su empresa por otro lado los que demuestran dirigirse al colectivismo, demuestran ser más leales y apuestan al compañerismo. (OTI, 2018)

Factores internos de la empresa:

Dentro de las organizaciones surgen cambios y estos puede ser duraderos o no, estos cambios incluyen a cambios directivos, cambio de directrices, cambios institucionales, cambio de políticas y prestaciones, regularmente estos cambios son para beneficio de la organización o institución, y como es de esperarse generara cambios en los colaboradores, donde también generaran cambios en la formulación de sus objetivos, tal vez también el desarrollo de su trabajo y puede ser que redireccione la proyección que tenia de sus metas. Si la organización presenta





cambios, también los generará el los trabajadores, y en base a esto se verá modificada la motivación. (Fuentes, 2020)

Por lo tanto, se tendrá que pensar el redireccionar la organización pues en el lapso de los cambios organizacionales puede haber un declive importante que repercutirá de manera inmediata. Los factores que mencionaremos a continuación son los más utilizados por las organizaciones para poder motivar a los trabajadores:

1. El dinero

Según el entorno social es la primera medida estimuladora en las organizaciones para motivar a los individuos, pues este les brinda seguridad, tranquilidad, prestigio social e influencia. El dinero es la fuente más potente de motivación y de hecho es la herramienta número uno, para generar la gestión a la motivación. El salario debe ser la parte equitativa ante los ojos de los trabajadores, aunque dependerá del tipo de actividades y puesto que los trabajadores ocupen. Si para los trabajadores el sueldo entre unos y otros que realizan las mismas actividades es mejor para unos que para otros entonces se producirá la desmotivación de tal forma que también habrá presencia de la falta de compromiso, el desapego de los objetivos, la recriminación el enojo y hasta la separación de la empresa. Las empresas que por naturaleza son equitativas de acuerdo a línea de trabajo, cargo o nivel académico, no tendrá problemas en un momento de emergencia para recuperar la motivación de un





colectivo numeroso, utilizará esta medida, pero en menos cantidades y con menos dificultad.

2. El reconocimiento y el elogio

Estos dos conceptos, también son de los más importantes para los colaboradores y también de los más usados para estimular al trabajador y de los que el colaborador más busca, porque de ser aprobados, se darán cuenta que su trabajo, no es ignorado y su voluntad después de ser reconocido, será continuar haciendo bien las cosas e incluso mejorar su trabajo. Pues el trabajador se sentirá importante y necesario para la empresa, esta parte de saber reconocer y elogiar a los colaboradores es muy bien aceptado por los trabajadores, y conviene para la empresa porque esta clase de motivación no tiene ningún tipo de costo, no genera gastos económicos para la organización. Mas sin embargo este tipo de estímulo no puede ser abusado por que llega a aburrir y volverse monótono y pierde el interés el trabajador y buscara otra forma de ser motivado de lo contrario podría desmotivarse. Esta clase de reconocimiento debe ser sincero, claro, coherente y oportuno, y es bastante importante cuando se da por parte los superiores, pero también toma gran importancia e igual de motivante cuando es por los compañeros de trabajo.

3. Tiempo:

Este motivador se refiere a los tiempos libres que la organización puede proporcionar a los trabajadores por ser acreedores de este por un trabajo





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



extraordinario. Estos tiempos los puede negociar con el trabajar, y talvez sea desde manejar menos horas de jornada o valorar el tiempo completo de días de trabajo.

4. Promociones y desarrollo profesional

Este concepto es uno de los que más problemas dan a los trabajadores que aspiran a obtener este tipo de beneficios. Un estudio llevado a cabo en el año 2006 por Michael Laboeuf demostró las situaciones que más desmotivan y que son determinantes para que los trabajadores abandonen la empresa.

Este estudio se llevó a cabo en trabajadores que demostraron ser calificados como profesionistas dentro y fuera de la organización. Los resultados que Michael obtuvo fuer que las dos principales razones por las que un trabajador abandona la empresa por una enfatizada desmotivación, son mala comunicación interpersonal y la calidad de la relación con los supervisores y la segunda es la poca posibilidad de ascensos y desarrollo profesional, ambas por encima del sueldo. (Fuentes, 2020)

Muchas empresas buscan competencias profesionales para ocupar sus mejores cargos con responsabilidades que sin duda estas competencias sabrán resolver. Entonces cuando se cuenta con este talento dentro de la organización no debe ignorarlos pues la satisfacción será mutua, sin embargo,





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



deberá ofrecer la concordancia de puesto, salario, recompensas y alentar aún mejor desarrollo profesional, tras una adecuada promoción de puesto.

5. Trato digno:

Este va de a mano con los resultados que se obtuvieron de la investigación de Michael, donde las relaciones interpersonales con los jefes están en agonía, pues deberá cambiar la forma de los jefes para con los subordinados, mostrando empatía poner debida atención a sus logros y brindar felicitaciones, dedicarle el tiempo para que el trabajador se sienta escuchado y atendido hasta borrar la idea de una mala comunicación y malas relaciones entre trabajador-supervisor.

Este concepto es uno de los más valorados por los trabajadores casi en todas las organizaciones, esto siempre existirá, esta mejora que los supervisores deber de Moner mayor atención es brindar tiempo de calidad, sinceridad y seriedad para mejorar esta relación pue de lo contrario repercutirá el en la organización.

6. Autonomía

Esta acción de motivación a través de la autonomía, se dará con los trabajadores que se cree que tienen poca capacidad de resolución de problemas o los que se aíslan de las responsabilidades estos son los blancos perfectos para brindarles la confianza para que actúen en autonomía tras una terea encomienda.





7. Formación

La formación es parte de lo fundamental que los profesionales buscan para mejorar el desarrollo profesional a través del aprendizaje y que la empresa les de esa oportunidad para hacerlo fortalecerá sus conocimientos, seguridades y proyectos para la vida. Así es que esta es la forma más correcta de proporcionar motivación a los trabajadores profesionales. También la empresa saldrá motivada pues dentro de sus filas tendrá al personal mejor capacitado y motivado, en razón a esta formación continua los trabajadores obtendrán mejores habilidades, actitudes, aptitudes, que desarrollara a favor de la empresa.

2.2.5 Importancia de la Motivación en el Trabajo

Mucho se ha hablado sobre la motivación, y es que, esta forma parte de la vida diaria, en cada momento de la vida cotidiana. La motivación participa como determinante para lograr lo propuesto cada día, de tal manera que podemos decir que nos acompaña también en la toma de daciones y esta parte, es indispensable en la vida laboral. Muchos investigadores han tomado este tema tratando de conceptualizarlo y en base a esto entenderlo, con la finalidad de mejorar la relación entre los seres humanos, tratar de entender, y mejor sus necesidades intrínsecas individualizadas, ya que el talento humano dentro de la organización laboral ha





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



logrado ocupar un lugar muy importante. Ya que reconocidos investigadores indican que la motivación y la satisfacción laboral son términos diferente pero que van de la mano y tienen una finalidad compartida, que es llevar al ser humano a su máxima esplendor, por decir algo. (Moreno, Briseño 2022)

Según (moreno, Briseño 2022) destacan que el talento humano es la pieza fundamental en el desarrollo de las organizaciones, este talento, no es algo material, si no que se caracteriza por una unidad de conocimientos, habilidades, destrezas y una capacidad de almacenamiento incomparable, que con el paso de los años de convierte en algo invaluable por la capacidad de resolución de problemas, por la cantidad de conocimientos adquiridos y compartidos, por la capacidad para crear, innovar y evolucionar. . (Jimenez, 2017)

Por todo lo anterior, las organizaciones se han dado cuenta que al talento humano es indispensable mantenerlo atendido, porque es una pieza invaluable simple y sencillamente porque en conjunto con las organizaciones pueden llegar a hacer grandes cosas. Pues es importante que las personas se encuentren motivadas por que en esta medida darán su mejor esfuerzo para alcanzar las metas, cabe resaltar que estas metas no solo son personales, sino organizacionales, de manera que en conjunto alcanzaran el éxito organizacional. La estrategia que siguen las organizaciones no es solo mantener al personal motivado y satisfecho, si no que la prioridad también es el trabajo en equipo. En esta parte el gerente también juega un





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



papel indispensable, porque finalmente es el que dirige e integra mecanismos de organización de tareas e inclusión, este tiene un trabajo arduo porque no solo dirige e incluye, sino porque debe de conocer cada uno de sus colaboradores para saber con qué habilidades cuenta, cuáles son sus objetivos que el trabajador persigue, de tal forma que ambas partes se conozcan y confíen uno en el otro. (moreno, Briseño 2022)

El gerente o la organización tendrá la confianza a los colaboradores y en base a ello, podrán delegar actividades y responsabilidades a cualquier de los trabajadores, dependiendo de las capacidades que este tenga y de los objetivos trazados que seguramente el supervisor conocerá, después de haberse dado el tiempo de entrevistar a los colaboradores con los que contara. En esta parte es altamente necesario reforzar la convivencia y trabajo en equipo, pues he aquí la importancia de la gestión, el trabajo en conjunto y el esfuerzo de cada colaborador para en buen progreso y bien común (Rivas, 2017)

El rendimiento de que se espera de los trabajadores, dependerá de lo que la empresa ha empleado en ellos, de la importancia que les ha otorgado a mantenerlos motivados y satisfechos en su lugar de trabajo, en la medida en que los ha incluido y hecho sentir parte indispensable de la organización, en esta medida se esperara un gran rendimiento y productividad.





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



En todo lugar donde se realiza un trabajo, se espera una remuneración por ello, un estímulo o una recompensa, el ser humano por naturaleza espera algo a cambio, y depende del agrado o desagrado de lo obtenido, pues este valorará un esfuerzo mayor, porque sabrá que cada esfuerzo dado, lo acercará a sus objetivos o deseos propuestos, aunque claro está, que no solo dependerá del sino de lo que la empresa pueda ofrecerle o esté dispuesta a otorgarles.

Importancia de una comunicación efectiva en el lugar de trabajo para la motivación: La comunicación es la mejor forma de entendimiento de los seres humanos, desde que estos aprendieron a comunicarse, desde entonces hay un mejor entendimiento para una mejor convivencia y en esa medida se ha podido evolucionar, pues la forma de comunicarse es variada y el hombre siempre ha buscado la forma, de cómo hacerse entender, dentro de su comunidad, no ha habido límites hasta conseguirlo, pues la necesidad de hacerlo ha llevado a llevado a una mejor organización. Mejorando la estrategia, y en tanto el hombre mejore su comunicación, continuará el desarrollo evolutivo. (Medina, 2021)

En el campo laboral, es indispensable comunicarse de forma clara donde las partes sean capaces de establecer una comunicación entre empleados y empleadores, pues de este entendimiento dependerá que el desarrollo de los objetivos se encamine en una buena dirección. Entonces será así como se comprenderá mejor una adecuada comunicación eficaz, efectiva y asertiva. Dentro de las muchas formas





posibles de comunicación que existen se encuentra la comunicación por medio de señas, dibujos, gestos, escritura, señalizaciones y postura entre otros, pero para un mejor entendimiento ya las han agrupado en las siguientes:

- Comunicación formal

La comunicación formal es aquella donde el mensaje surge desde un superior que ocupa un nivel jerárquico y la información va dirigida hacia las personas, integrantes de la misma organización o no, que ocupan un nivel superior, inferior o igual y este tipo de comunicación puede ser a través de memorándum, correos electrónicos, circulares, reportes, informes y reuniones, siempre siguiendo canales de comunicación.

- Comunicación informal

Esto es regularmente el llamado “rumor” es un tipo de comunicación que no se sabe dónde fue su inicio y no sigue canales de comunicación establecidos por la empresa.

- Comunicación directa

Es la conocida como la comunicación cara a cara, se refiere a la comunicación entre emisor y receptor.

- Comunicación indirecta

Este tipo de comunicación, es característica porque puede ser a distancia, por medio de redes sociales, teléfono y cartas. Puede ser para una persona o para grupos de personas.





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



- Comunicación ascendente

Esta es dada o iniciada de los trabajadores a sus jefes inmediatos

- Comunicación descendente

Es lo contrario a la anterior, la comunicación es de niveles superiores de la organización a los niveles jerárquicos de menor nivel y generalmente es comunicación formal.

- Comunicación horizontal

Esta dada por una comunicación por trabajadores del mismo nivel jerárquico.

En este sentido, es entendido que, si se mantiene una estricta comunicación efectiva dentro de los centros de trabajo y dentro de las organizaciones se proyecta con certeza mantener a los colaboradores motivados, conjuntamente con otros muchos conceptos que en ella interfieren, pues en realidad, mantener la motivación de sus trabajadores es el objetivo de muchas organizaciones. Por lo anterior se espera contar con la creación de mejores relaciones interpersonales. Sin embargo, la organización debe de tener en cuenta que existe una serie de dificultades que pueden interferir en la comunicación de cualquier naturaleza y generar problemas serios para la empresa de tal manera que se tendrá que trabajar doble y arduamente por corregir el camino de la consecución de los objetivos. Las situaciones que pueden interferir para llevar a cabo una buena comunicación y perjudicar la motivación son:





No escuchar:

este punto es referente a que no se tiene la capacidad de escucha, o tal vez no hay tiempo, o simplemente no se desea poner atención al trabajador por otras razones, cuando se desea escuchar a los trabajadores y el problema es tiempo entonces el interés se demuestra haciéndole saber a la persona, que, en ese instante, no es el momento o no es el lugar, pero se programara una fecha y hora para que el trabajador sea escuchado de lo contrario entonces el trabajador se sentirá ignorado, excluido de la importancia que les brindan, no importante para la organización y empezará a perder el interés por participar en actividades de la empresa, no expresara deseos de colaboración, disminuirá la capacidad de producción, podrá mostrar un comportamiento de desinterés y esto sin duda perjudicara los objetivos propios y por supuesto los objetivos de la organización. (Medina, 2021)

Supuestos:

Referente a los supuestos, esto es asumir algo o dar por hecho alguna situación sin haberla comprobado, es adelantarse a un acontecimiento al que no se tiene la certeza de que vaya a pasar. Lo importante en el plan laboral es que no se deben hacer suposiciones en la toma de decisiones sin antes estar más que seguro de la situación que se está manejando y los resultados que se esperan de esta decisión pues podría complicar la situación, limitar la comunicación, y por querer acelerar la respuesta, puede acelerar, pero el problema y ahora más difícil de resolver.





Lenguaje corporal:

Este tipo de lenguaje se refiere a una clase de comunicación no verbal, la comunicación puede ser a partir de la vestimenta, gesticulaciones, movimientos, posturas, movimientos de manos, pies, u otra parte del cuerpo, esta puede ser de forma consciente e inconsciente, pero con la particularidad de hacerse más inconsciente y casi siempre es lo más sincero de lo que se piensa, o se quiere transmitir, es decir es la forma, más evidente de verdad que pueda existir en sus emociones. Sin embargo, no se deben de tomar como una verdad absoluta pues existen muchas otras formas que pueden modificar esta comunicación, para poderla tomar como indicativo de comunicación debe de acumular una serie de ellas y que sean congruentes. Todos somos capaces de comunicarnos ampliamente con nuestro cuerpo y cara, existen claves del lenguaje corporal, tales como los gestos de la cara, posición de la cabeza, la mirada, los tipos de sonrisa, la posición de los brazos, gestos con las manos, posición de las piernas. Sin embargo, no se deben de sacar conclusiones de estos actos porque a veces pueden interpretarse como cada persona lo desee así es que se debe preferir por complementar con la comunicación verbal para una comunicación efectiva. (Medina, 2021)





Preguntas ineficaces:

Así es como en el contexto anterior buscamos una adecuada forma de comunicación efectiva, también se debe incluir la presentación de una serie de preguntas efectivas que aclaren con amplitud lo que se quiere saber para un mejor entendimiento, se deben evitar las preguntas banales que carezcan de contenido importante para el momento de importancia. Estas preguntas que en el momento se puedan calificar como no importantes o ineficaces solo se consideran como distractores no productivos, pérdida de tiempo al preguntarlas y tratar de responderlas, así como faltas de guía para la resolución de alguna de las situaciones de las que se están proyectando en ese momento. Para que lo anterior no suceda se debe de empezar siendo claro con la comunicación que se les quiere proporcionar a los colaboradores, pues los gerentes serán capaces de contextualizar la información de manera clara que eviten confusiones y preguntas erróneas. (Medina, 2021)

Sobrecarga de información:

La sobre carga de información se refiere al exceso de ella, cuando rebasa la capacidad que el individuo pudiera procesar y es sabido que el ser humano por naturaleza cuenta con una capacidad impresionante de retención y procesamiento, entonces deberíamos entender que en verdad el exceso , llega a ser abrumador para el receptor, y no solo eso, sino que, no termina por entender el contexto de la información y además demasiada información pudiera terminar en ocasionar problemas tales como estrés, tensión, ansiedad, intolerancia, desinterés, ignorar la





información, renuencia, falta de concentración etc. Y al final esto puede llevar a una inadecuada toma de decisiones por falta información no procesada por el exceso de ella. (Medina, 2021)

Distracciones emocionales:

Las distracciones, aunque no deberían de presentarse, pues es inevitable, es difícil separar las emociones del ser humano, puesto que tiene la capacidad de expresar fácilmente lo que siente y aunque muchas veces conlleva a situaciones positivas también puede generar acciones negativas, de tal forma que las situaciones extrínsecas pueden interferir en la comunicación efectiva ya sea como receptor o emisor. Se considera que según la intensidad de las emociones será el grado de distracción y lo peligroso que estas sean, pues distraen de la atención y desvían de la objetividad, estas distracciones emocionales pueden interferir en la atención del individuo tanto como las distracciones manuales o visuales pueden detonarse en emociones fuertes y ocasionar problemas de comunicación y al final creara más y más problemas. (Medina, 2021)

Mensajes Contradictorios:

Los mensajes para que sean entendidos como lo que se espera, deben de ser los más claros posibles, y deben ser congruentes con la expresión verbal y no verbal, pues si alguna de las dos, muestra otra acción, entonces habrá una confusión demasiado extrema, esta comunicación paradójica es cuando decimos una cosa, pero pensamos y hacemos otra cosa, esto puede descomponer una comunicación efectiva y también terminar por conducir acciones erróneas.



Barreras Físicas:

Este tipo de barreras es una de las más comunes que se pueden presentar como obstáculo dentro de la comunicación y están dificultando la llegada del mensaje en tiempo y forma, estas barreras físicas pueden ser tales como: el ruido, luz, líneas eléctricas, dispositivos técnicos o circunstancias ambientales

Percepción:

Esta barrera de la comunicación limita la interpretación, finalmente depende de cada individuo porque cada uno lo interpretará según su historia de vida, es decir según su experiencia por el paso de la vida, según el ambiente donde se desarrolló, sus creencias, hábitos, valores, y contexto intelectual, esto ampliará o limitará el sentido de escucha, atención e interpretación de cada persona, sin embargo el mensaje debe ser lo más claro posible de forma que tanto el emisor y receptor cuenten con el contexto de la misma información.

El estrés en el trabajo:

El estrés según la Real Academia Española (2022) es la presión provocada por un ambiente hostil y frustrante que ocasiona problemas psicológicos y posteriormente desencadenando trastornos en el organismo que, por supuesto pueden repercutir en falta de concentración, físicas, conductuales, emocionales. Esta situación interferirá la comunicación dentro del ambiente laboral y en general en la vida fuera del mismo de forma importante.





2.2 El personal de enfermería.

2.3.1 Implicaciones en la Enfermería

La vida como tal está en constante transición, nada ni nadie puede ser ajeno a los cambios evolutivos, la globalización no ha perdonado países ni persona alguna, con mayor o menor impacto, pero se ha hecho presente.

Hablar de Enfermería es hablar del ser humano en cuerpo, mente y necesidades, la enfermería empieza como prácticas de cuidadoras, no contaban con preparación académica específica, ni con algún tipo de remuneración por sus acciones, todo lo realizaba solo por ayudar y empatía hacia las personas que lo necesitaban, estas acciones eran dadas únicamente por mujeres pues se consideraba que el cuidado es innato a la mujer por el rol de madre que vela por el cuidado de los hijos y esposo, como mujer abnegada y aspectos religiosos. Dentro de este contexto la enfermería ha ido evolucionando, rompiendo paradigmas y estereotipos, sin duda ha sido difícil esta trascendencia que aún continúa en camino arduo.

La enfermería después de saberse religiosa y vocacional es considerada enfermería profesional técnica, pero como cuestionábamos con anterioridad, la enfermería no puede ser ajena a estos cambios organizacionales y tecnológicos, científicos y de salud pues se ha visto en la gran necesidad de convertirse en una enfermera competitiva e intelectualmente competitiva, por que sin duda, el cuidado





también ha tomado un giro relevante al cual la enfermera debe hacer frente, ya que el cuidado es el campo de acción de la enfermera desde su origen. A consecuencia de lo trascendental de a enfermera ahora la enfermera sostiene sus estudios en universitarios y profesionalizantes.

Cierto es que la enfermería se ha caracterizado por la vocación como una de las primeras razones por la cual las personas deciden estudiar enfermería y al no ser la única razón, entonces pueden existir variedad de motivos, por los cuales la enfermera no se encuentre motivada y satisfecha. Una vez que se encuentre desarrollando su función en la profesión y si hemos dicho que existen numerosos estudios que comprueban que mantener a los trabajadores motivados y satisfechos en el ambiente laboral lo más posible como se pueda, entonces en esa medida se obtendrán grandes resultados para las organizaciones y empresas.

Razonablemente entonces diremos que las enfermeras también ameritan mantenerse continuamente motivadas y satisfechas en el amito de salud y aún más teniendo en cuenta que el ejercer una profesión en relación a la salud, enfermedad y muerte es hablar de estrés, ansiedad, preocupación, perdida de sueño y hasta llegar a la ansiedad, cierto es que la enfermera debe de trabajar en su inteligencia emocional pero indudablemente la motivación y la satisfacción son un ejemplar para mantener a la enfermera en armonía.





Existen numerosas maneras de procurar la motivación y la satisfacción de las enfermeras y no solo depende de la motivación intrínseca si no de la motivación extrínseca, existen ya una gran cantidad de estudios sobre lo que motiva a las personas en el plan laboral. En cuanto a estudios realizados a la enfermería reportan la satisfacción a las relaciones interpersonales, buena relación con los compañeros, responsabilidad y autonomía, así como la asignación justa, que exista suficiencia de talento humano y recursos materiales con los cuales pueda desempeñar eficientemente sus tareas, reconocimiento por los superiores e implicación de la toma de decisiones, mas no menos importantes, como la promoción por una categoría superior, prestigio, formación continua, prestaciones de tiempo y la remuneración económica.

Todo lo anterior, es consecuencia de lo que ha sido difícil de obtener, aun después de la infinidad de años en la lucha, todo lo anterior se puede obtener con una buena gestión por parte de los jefes inmediatos y mediatos, pues si bien nos damos cuenta, no amerita de grandes costos monetarios, sino más bien de tiempo y una buena gestión, pues la enfermera después de brindar un arduo sentido de responsabilidad a la profesión, como en cualquier disciplina, busca más objetivos que perseguir y la forma de satisfacer su vida diaria ya sea con sentido laboral o extra laboral, pues sin lugar a duda una siempre tendrá que ver con la otra, y si de por si la enfermera tiene un gran sentido de responsabilidad, entonces estando motivada y





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



satisfecha se verá reflejado en su campo de trabajo, brindando un cuidado de excelencia, donde los beneficiarios a parte de ella misma, serán los pacientes, familia y comunidad.

La satisfacción laboral es como un estado emocional positivo y placentero de la misma percepción subjetiva y de las experiencias de las personas durante su vida laboral, cada enfermera (o) lo calificara de primera instancia y lo hará determinante para desarrollar y seguir trabajando en todo aquello que le cause un estado psicológico de quietud positiva satisfactoria el cual se verá reflejado en sus acciones que desembocarán en el cuidado arduo, con humanismo y calidad hacia sus pacientes familia y colegas haciendo del trabajo áreas de un ambiente laboral agradable con sentido de hermandad que cualquier persona que se integre al equipo sea contagiado de la positividad de compromiso y de actitud para el desarrollo de sus habilidades, saberes y destrezas aplicadas estratégicamente durante todo el mundo de actividades que enfermería es capaz de llevar a cabo dentro y fuera de las organizaciones. Desencadenado el nivel de motivación y satisfacción de la enfermería.

El estado positivo que enfermería desarrolla, será reflejado en sus emociones y, por lo tanto, en la organización o institución de la cual forma parte, reflejará el impacto esperado por la institución, jefes mediatos, inmediatos, por el mismo trabajador y por supuesto, el más importante y directamente beneficiario (el paciente) de la motivación y satisfacción del personal de salud. Este estado placentero y de





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



felicidad de la enfermera, como hemos nombrado párrafos anteriores, de alguna manera también transmitirá confianza, serenidad o imperturbabilidad a las personas que estén a su cuidado, también de vera un impacto positivo en su vida diaria extra muros de la organización, el ser humano por naturaleza es un todo, es decir las personas jamás podrán separar sus emociones laborales y personales, si lo intentaran, más sin en cambio la vida personal ya sea positiva o negativa toda la vida interferirá con el desempeño en el trabajo y justamente lo contrario perturbará el desempeño en la vida personal diaria, justo ahora es imprescindible encontrar un equilibrio que colaboren positivamente en las emociones de la enfermería.

Cierto es que entre más alto sea el nivel de motivación y satisfacción del personal de enfermería, mayor será la subjetividad de dependiente de los individuos en su ambiente laboral. También es de suma importancia mencionar que otros estudios han mostrado que el factor emocional y el puesto de trabajo que ocupa el trabajador tienen una relación que interfiere de alguna manera en la motivación y satisfacción de las enfermeras, en relación a esto las emociones serán positivas o negativas que interferirán por su puesto en las actividades laborales y la subjetividad de las enfermeras, independientemente de la intervención de otras variables as estudiadas para la satisfacción de los trabajadores, tales como el salario, la autonomía, la seguridad laboral y la relación interpersonal, sin dejar a tras la experiencia en el trabajo, siendo esto un conjunto de factores que facilitara la confianza y capacidad de resiliencia.





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



Existen numerosas situaciones que pueden afectar de manera negativa la capacidad profesional de las enfermeras tales como la falta de reconocimiento personal y profesional, la numerosa cantidad de paciente-enfermera, exceso de trabajo, faltan de recursos materiales que son necesarios para el desarrollo de sus labores asistenciales, falta de talento humano, falta de la capacidad visible de los buenos gerentes, así como un adecuado espacio físico etc. Favoreciendo la renuncia del personal en busca de mejores condiciones y la contratación de nuevo talento humano que de alguna manera retardará la atención al paciente, pues el personal de nuevo ingreso tendrá que ser capacitado y darle la inducción al puesto de trabajo. toda mala organización y aquella organización que no dé prioridad a su talento humano tendrá desventajas a comparación de las que, si lo hacen, claro está que los individuos buscarán mejores oportunidades de vida y permanecerá en todo aquel lugar que ofrezca lo mejor y esperado según la percepción de cada individuo.





2.3.2 Descripción de instrumentos:

Cuestionario 1

satisfacción laboral (Fon Roja)

El cuestionario de Font Roja consta de 24 ítems agrupados en 9 factores. Con un ámbito de confiabilidad por alfa de Crom Bach de 0.791. En el cuestionario de Font roja cada ítem se valorará con una respuesta que puede ser: muy de acuerdo, de acuerdo, ni en de acuerdo ni en desacuerdo, en desacuerdo, muy en desacuerdo.

Descripción del cuestionario:

Factor 1: Satisfacción por el trabajo. Grado de satisfacción experimentado por el individuo condicionado por su puesto de trabajo. Ítems 7, 10, 11, 16.

Factor 2: tensión relacionada con el trabajo. Grado de tensión que el ejercicio de su profesión le provoca al individuo y que se refleja sobre todo en el cansancio físico y mental que experimenta, la responsabilidad percibida y el estrés laboral. Ítems 2, 3, 4, 5, 6.

Factor 3: competencia profesional. Grado en que cree que su preparación profesional coincide con lo que su puesto de trabajo le demanda. Ítems 22, 23, 24.

Factor 4: presión del trabajo. Grado en que el individuo percibe una carga de trabajo para sí mismo. Ítems 18, 20.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO
CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



Factor 5: promoción profesional. Grado en que el individuo cree que puede mejorar, tanto en nivel profesional como a su nivel de reconocimiento por su trabajo.

Ítems 9, 12, 17.

Factor 6: relación interpersonal con sus jefes. Grado en que el individuo considera que sabe lo que se espera de él por parte de sus jefes. Ítems 13, 19.

Factor 7: relación interpersonal con los compañeros. Grado de satisfacción que provocan las relaciones con los compañeros de trabajo. ítem 14

Factor 8: características extrínsecas de estatus. Grado en que se le reconoce al individuo un estatus concreto, tanto a nivel retributivo como a nivel de independencia en la organización y desempeño del puesto de trabajo. ítems 8, 15.

Factor 9: monotonía laboral. Grado en que afectan al individuo la rutina de las relaciones con los compañeros y la escasa variedad de trabajo. ítems 1, 21.





Cuestionario 2

motivación laboral (Frederick Herzberg):

El cuestionario de Frederick Herzberg consta 26 ítems integrados en sus dos factores, de higienes y de motivadores. Con ámbito de confiabilidad por el método de Alfa de Crom Bach de 0.81.

Factores de Motivación Intrínsecos

Es aquella que surge dentro del sujeto, obedece a motivos internos, que son las necesidades de hacer bien las cosas para la satisfacción personal; es la que lleva a la satisfacción de necesidades superiores. (Rivera, 2014)

Logros:

Para identificar la motivación para el logro debemos pensar en una persona que lucha para tener éxito en su carrera, no lucha por el resultado de una evaluación, ni tampoco por lo que hacen compañeros suyos. Sino que lo hace por una necesidad de auto-mejora que se convierte en una motivación para un logro determinado. Esta motivación para el logro suele tener muy buenos resultados cuando la persona es muy disciplinada y muy constante en su trabajo. (Pedagogía, 2008)

Reconocimiento:

Sirve para expresar la gratitud que se experimenta como consecuencia de alguna actividad bien hecha o beneficio otorgado". Entonces podemos afirmar que el



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



reconocimiento es una reacción a una acción y en la práctica laboral es un tipo de estrategia que ocupan y se ocupan las gestiones organizacionales para expresar su agrado o aprecio hacia la forma de cómo se está desarrollando el trabajador en el ambiente laboral, es decir agradecer y reconocer al personal por su buen desempeño dentro de la institución, esto pondrá de manifiesto que la empresa está alerta sobre el desempeño de las personas, que las tiene encuentra como participes importantes e indispensables de la organización.

Es una clase de elogios ya sea por parte de los mismos compañeros, de los pacientes o los clientes según la prestación de servicios, pero también y más importantes para el empleado, los que provienen de los jefes u organización. Cuando se tiene en cuenta un reconocimiento para el trabajado es recomendable darlo de forma individualizada, ya que cada persona cuenta con diferentes capacidades, habilidades y logros que los distingue y en esta medida deben ser felicitados. La forma de elogiar a los trabajadores debe de ser muy sincera y serio, dejando claridad en la situación por la cual está siendo elogiado y en tal media el trabajador siga haciendo bien su trabajo o lo siga mejorando.

Reconocer el trabajo de los colaboradores traerá demasiados beneficios para la empresa, pero al hacerlo se debe de llevar un seguimiento porque seguramente el esfuerzo que ofrecerá posteriormente será mayor de no hacerlo entonces el trabajador sentirá una clase de decepción y desinterés que afectará el desarrollo de los





colaboradores y por supuesto recaerá en la organización. Recordar que existen dos maneras de reconocer al trabajador en el ambiente laboral:

1- Reconocimiento laboral económico: este implica

- Aumentar las percepciones monetarias
- Algún tipo de comisiones laborales como aportes significativos
- Las oportunidades de capacitación y oportunidad de desarrollo profesional, siendo financiado por la empresa
- Que mantenga el plan de jubilación y un servicio médico posterior a este
- Vacaciones pagadas
- Cajas de ahorro
- Alimentos costeados por la empresa

2- Reconocimiento laboral no monetario

- Promoción de empleo
- Encargados de área
- Atención a la salud en el mismo lugar de trabajo
- Motivación como trabajador ejemplar de forma interna
- Permitir desarrollo profesional interno
- Días de descanso

Así mismo Bowen citado por Joglar (2014) menciona que el “El reconocimiento entendido como prácticas diseñadas para premiar y/o felicitar a sus colaboradores buscando reforzar comportamientos y conductas positivas que se encuentren



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



alineadas con la estrategia de su empresa y orientadas a incrementar la productividad.”

Trabajo en sí:

En toda organización o empresa o simplemente en la vida diaria se formulan metas y objetivos que se pretenden alcanzar ya sea a corto, mediano y largo plazo, pues el trabajo en sí, a eso se refiere a la consecución de lo planeado a los avances, la coordinación, tiempos determinados, diseños y responsabilidades, a este conjunto de actividades se le conoce como “el trabajo en sí” producción de trabajo tanto como sea posible, atención y resolución de problemas hasta satisfacer las necesidades de las personas.

Responsabilidad laboral:

Este compromiso es tareas de ambas partes tanto del empresa como de los trabajadores, esta responsabilidad es crucial en toda organización, llámese compleja o no, recordemos que para obtener el progreso exitoso de las organizaciones, se necesita indudablemente del talento humano, siendo pieza indispensable en todo ámbito laboral, y por supuesto de la disponibilidad, compromiso, deseo, entusiasmo y dedicación de ambas partes, pues deben trabajar en la persecución de los objetivos y metas que beneficien de forma bilateral, esto es una especie de convenio y en particular esta responsabilidad se refiere a las prestaciones económicas y asistenciales que los trabajadores deben gozar por partes de sus organizaciones donde prestan sus servicios.





Progreso Profesional:

Esto es lo que continúa de lo mencionado en el tema anterior, después de la responsabilidad admitida, trabajada y obtenida por el trabajador y la organización, viene el desarrollo apreciable por el colaborador, que espera de la empresa el apoyo y las facilidades que permita desarrollar y aprender de nuevas experiencias, habilidades y destrezas para lograr la resiliencia ante estos cambios complejos del día a día, concluyendo en la capacidad de producción que a ambas partes convenga, de tal forma que la empresa conjuntamente con el trabajador se convierte en un dúo más competitivo.

Factores de Motivación Extrínsecos

Esta clase de motivadores se refiere a la parte que para el trabajador es importante que la empresa ofrezca, es decir todo aquello que se pueda obtener (incentivos) por parte de la empresa una vez que el empleado trabaja arduamente para conseguirlo.

Myriam Quiroa (2021) basada en la teoría de Frederick Herzberg, hace mención de los factores de higiene que hacen referencia todo aquello que se proporciona entorno al trabajo, y que, de no estar presentes, pudieran causar insatisfacción laboral. Los siguientes son los que Frederick llamo factores de higiene.





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



Aspectos económicos:

Esto se refiere a factores económicos, remuneraciones que se hace acreedor el trabajador después de desempeñar una tarea y que, entre más esfuerzo dado por el trabajador, puede aumentar esa remuneración económica o simplemente ganar otras prestaciones, según el acuerdo de ambas partes desde el principio de la labor realizada. El tiempo y tipo de trabajo, también consideradas por décadas desde el punto de vista de antigüedad que también es un tipo de esfuerzo brindado a la institución por parte del colaborador y que requiere un tipo de remuneración o prestaciones extras o especiales.

Relación interpersonal:

Se refiere al tipo de relación que existe entre el trabajador y compañeros, o entre el trabajador y entre los jefes y viceversa, este tipo de relaciones se espera que sean respetuosas y armoniosas al grado de formar una familia, cuando las relaciones son agradables se respira un aire de bienestar, tranquilidad, deseos de permanecer en ese lugar y hacer las actividades con amor y responsabilidad. Comprobado esta que cuando se trabaja en un buen ambiente laboral el efecto será un trabajo excelentemente bien desarrollado, progreso y a si como productividad. Ante relaciones interpersonales difíciles, de conflictos u hostiles, se espera un ambiente desolador sin miras a un buen producto y pérdidas organizacionales.





Ambiente Físico:

Es relacionado con el lugar físico donde el trabajador desarrolla su trabajo, este aspecto también cubre un aspecto fundamental para el buen, adecuado y agradable forma como el colaborador hará su trabajo, nos referimos a contar con un espacio amplio o necesario para la ejecución, una buena iluminación tanto que no perturbe la visibilidad del trabajador, con el suficiente necesario material y equipo funcional, más el mantenimiento de un área limpia, que huela bien e indispensablemente ordenada.

Supervisión en el Trabajo:

En toda organización es indispensable la existencia de líderes que desarrollen un trabajo extraordinario, capaces de emplear estrategias con la seguridad de conseguir que sus colaboradores participen activamente siguiendo la capacitación, orientación, ayuda y asesoramiento de la expertis de sus superiores. La supervisión debe ser respetuosa, productiva, constructiva y oportuna. Dentro de los objetivos de la supervisión esta, ayudar a los empleados a desarrollar mejor su trabajo, que las actividades se desarrollen de manera ordenada, que los recursos se utilicen de forma óptima, y contribuir a mantener las buenas relaciones interpersonales, todo con la finalidad de lograr los objetivos planteados.





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



Seguridad Laboral:

Según la organización internacional del trabajo (OTI) establece que los trabajadores deben estar protegidos contra enfermedades y accidentes propios de su trabajo, pues según la OTI cada año se presentan 2.78 millones de muertes que tienen relación con el trabajo y de ellos 2.4 millones están relacionadas con las enfermedades profesionales. Esto para la empresa y para el trabajador cobra un precio muy alto, más sin embargo lo mejor es buscar estrategias y métodos que ayudan a garantizar la seguridad en el trabajo de los empleados. Otra forma de seguridad laboral es el mantener una estabilidad en el trabajo, es decir, que el trabajador no sienta amenaza por perder el trabajo. el trabajador busca una seguridad tras la firma de un contrato definitivo de trabajo y que sea respetada por los empleadores.

En la revisión de algunos artículos relacionados con el tema de la motivación y satisfacción de enfermería se aprecia lo siguiente:

Helen Stephanie Marín Samanez, realiza la investigación en la motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. Donde la muestra fue de 136 empleados, sus resultados fueron en cuanto al nivel de motivación laboral “medianamente motivado” (49.3%), respecto a los factores higiénicos los trabajadores resultaron medianamente motivados (46.3 %) y los factores que más sobresalieron fueron: “la relación con el jefe”, y “relación con los compañeros de trabajo”, mientras que los de menor promedio fue “prestigio o estatus”, en cuanto a los factores motivadores, los resultados fueron los siguientes: los trabajadores del sector salud resultaron medianamente motivados(57.4%), y los





factores que más resaltaron fueron: el trabajo en sí, mismo estímulo positivo” y “responsabilidad”, así mismo el menos promedio fue “desarrollo profesional”. El nivel de satisfacción laboral tuvo como resultado “medianamente satisfecho” (56.6%) y el factor con mayor promedio fue la “relación personal”, mientras que los componentes con menores promedios globales fueron: “presión en el trabajo”, “variedad de la tarea” y “distinción el trabajo”. la relación entre la motivación y la satisfacción laboral fue de una baja correlación positiva. (Samanez, 2017)

Este artículo, con título “la motivación y su relación con la satisfacción laboral del profesional de enfermería”, toma en cuenta para realizar el estudio, a tan solo 24 enfermeras, reportando sus edades promedio de entre 36 a 49 años, su tiempo de servicio fue de entre 8 a 14 años, los resultados del nivel de motivación del profesional de la enfermería son de 50% en nivel medio, 29.2% la motivación de este profesional y es considerada como alta y 20.8% motivación baja. Y la satisfacción laboral del profesional de enfermería arroja un 62.5% presentan un nivel de satisfacción media, el 16.7% presenta un nivel de satisfacción laboral alta y el 20.8 reporta un nivel de satisfacción laboral baja (Rosas, 2016)

Según María Laura Fernández en su estudio que realizo dando por nombre “motivación y satisfacción laboral de profesionales de enfermería de un hospital privado de alta complejidad”, tomo en cuenta o participaron 207 enfermeros/as,





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



considerando un nivel de respuesta de 91%. El nivel de motivación de los enfermeros es medio con tendencia a alto, mientras que el nivel de satisfacción es medio con tendencia a bajo. Dentro de los resultados arrojados se puede destacar que los ítems con menor satisfacción fueron los beneficios laborales y/o remunerativos y aquellos que arrojaron mayor satisfacción fueron aquellos relacionados con desarrollo personal y desempeño de tareas. Nivel de motivación bajo (29.4%), nivel medio (60.8%), alto (9.6%). El nivel de satisfacción considerado como bajo (18.8), el considerado como medio (56%), y el considerado como alto (25.1%). Como conclusión se observa que el nivel de motivación y satisfacción laboral del profesional de enfermería es moderado. (Fernandez, 2019)

Ana Rosa Plascencia Campos, en su investigación “Satisfacción laboral del personal de enfermería de una institución pública de Jalisco México” incluyó a 100 enfermeros de los cuales considero a 93 mujeres y 7 hombres, la edad promedio que tomo en cuenta fue de 44 más menos 10 años. La antigüedad en la institución que tomo en cuenta fue de 20 más, menos 10 años. Los grados de satisfacción por el trabajo para las dimensiones de motivación y satisfacción se observó similitud, denominan en grado medio al 86% para las dos dimensiones y un grado bajo del 2% y 1% respectivamente, para la jerarquía o status se considera en grado alto 50%, en medio al 42% y considerado bajo 8%. Como conclusión podemos deducir que la motivación y satisfacción en el personal de enfermería de la institución en estudio se encuentran en un grado medio en casi el 90 %. (Campos, 2015)





Por su parte Susana Moya Mier, en su investigación “Motivación y satisfacción de los profesionales de enfermería: investigación aplicada en un área quirúrgica “su muestra está compuesta por 58 mujeres (96.7%) y dos hombres (3.3%), considerando una edad promedio de 39 a 65 años. Ha obtenido un 67.4% con una media de satisfacción de 2.99% y determina que los factores que más generan satisfacción son las relaciones con los compañeros, el propio trabajo y la competencia profesional. Y por el contrario se sentían insatisfechos con el reconocimiento, la promoción profesional y la tensión relacionada con el trabajo.

III PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad uno de los pilares más importantes son los trabajadores, de ahí la importancia de la motivación para su mejor desempeño. Si los empleados no están motivados no trabajan bien y es posible que la empresa tampoco.

La motivación laboral se ha vuelto un factor importante para las empresas para hacer sentir al trabajador factor importante y productivo en su lugar de trabajo, así de esta manera se espera que la satisfacción será mutua. Por otro lado, existen diversos motivos de insatisfacción en el trabajo profesional y personal, lo que puede ocasionar, estrés, ansiedad, angustia, preocupación, distracción, ausentismo y desafección laboral que pueden llegar a provocar la disminución de su rendimiento laboral y talvez la productividad y objetivos de la empresa.





Las enfermeras y los enfermeros invierten mucho tiempo en su lugar de trabajo, desarrollamos relaciones interpersonales e intereses vitales y por el tipo de trabajo, con personas, vida, muerte, salud y enfermedad, se pueden desarrollar situaciones de tensión y estrés, siendo una de las consecuencias más relevantes para la salud física y mental del personal de enfermería. La desmotivación e insatisfacción del personal de enfermería puede perjudicar al paciente, puede generar efectos desfavorables que afectan la calidad del cuidado y seguridad de la atención.

La motivación y satisfacción en el trabajo, pueden influir en la productividad, el rendimiento, el ausentismo, la rotación, el clima laboral, la salud y el bienestar del personal de enfermería, la calidad del trabajo y el paciente.

Teniendo en cuenta que el tema satisfacción y motivación laboral, es definido como la percepción y valoración personal a sus emociones, que realizan las personas de su trabajo en la organización a la que pertenecen, es importante, reconocer y acentuar este aspecto en la profesión de enfermería puesto que es pilar fundamental del cuidado que se brinda a los pacientes, por tal razón, se puede pensar que la satisfacción laboral en los profesionales de la salud guarda relación con la calidad en la atención que brindan los enfermeros a sus pacientes y sobre todo con el nivel de desempeño de sus roles en sus puestos de trabajo.





Dado que no se han realizado estudios sobre esta temática en este hospital y con el interés de comprender la situación para proponer estrategias de mejora, es que se lleva a cabo este tema de investigación.

Para tal efecto, la pregunta que guía a esta investigación es la siguiente:

¿Qué relación existe entre la motivación y la satisfacción laboral del personal de enfermería en un hospital de tercer nivel? México 2022?



IV JUSTIFICACIÓN

Hemos estado hablando de los grandes cambios organizacionales y del cual el elemento humano es pilar importante. Con estos cambios se pretende ser mejor, esperando un cambio positivo en el comportamiento y/o conducta de los individuos. Si no se logran los cambios en la empresa y en las personas se estancan, no avanzan, no destacan y no sería competitivo, sin duda en este proceso de adaptación enfermería está presente y comprometido a la obtención de las metas y logros propuestos, pero para ello es esencial disponer de personas motivadas y satisfechas con su trabajo y su organización.

En el campo de la salud la motivación del personal y la satisfacción en su puesto de trabajo son esencialmente relevantes en los profesionales de enfermería cuya razón de ser es cuidar la salud física y mental de quienes están a su cargo y, brindar una atención de calidad, por ello la importancia y comprensión del nivel de motivación y satisfacción de los enfermeros y enfermeras que constituyen el factor fundamental para la organización.

La motivación laboral es un estado interno que activa y direcciona nuestros pensamientos y está relacionada a todos aquellos factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo y todo ello genera conductas y





comportamientos que conducen a determinadas finalidades, es decir que los trabajadores aportan y pueden ser productivos de acuerdo a la motivación que sustenten por sus propios intereses y en la consecución de los objetivos de la empresa porque por supuesto en el ámbito laboral se requiere que las necesidades del individuo sean compatibles con las de la empresa o con el trabajo que desempeñe, al no ser así el trabajador redobla sus esfuerzos y pudiera llegar al agotamiento sin éxito para ninguna de las partes involucradas.

Actualmente el alto nivel de competitividad en el campo laboral la motivación debe ser dirigida a conseguir que los empleados alcancen un alto grado de excelencia, disfrutando al realizar en su trabajo (satisfacción) y con el deseo de hacerlo cada vez mejor adquiriendo nuevas habilidades y conocimientos no llegando a la monotonía, es decir motivar a los colaboradores para que puedan desempeñar satisfactoriamente su trabajo.

La motivación y la satisfacción laboral puede ser parte importante de la eficiencia de la enfermería debido a que la calidad de los servicios depende en gran parte de la persona que los brindan. Se sabe que una herramienta esencial para que las instituciones alcancen el éxito, son las personas que la integran. Si la gerencia hace una correcta administración de los recursos puede estimular positivamente el logro de las metas personales y las metas institucionales traduciéndolas en un buen rendimiento de los trabajadores.



La satisfacción puede ser un elemento esencial para lograr trabajadores eficaces, implicados y comprometidos con la organización y dispuestos a la innovación y cambios de mejora. Al mismo tiempo contando con personas motivadas y satisfechas se pueden alcanzar uno de los objetivos de desarrollo sostenible de la agenda 2030 de la ONU en el cual se plantea en su “Objetivo número 8, trabajo decente y crecimiento económico” así mismo Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.

Metas del objetivo 8 para lo cual plantea las siguientes metas:

8.1- Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra.

8.3- promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas.

8.5- lograr el empleo pleno, productivo y el trabajo decente para todas las mujeres, hombres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, así como la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor.





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



8.8- proteger los derechos laborales y promover un entorno de trabajo seguro y sin riesgos para todos los trabajadores. (CEPAL, Julio 2019).

Así también es necesario reconocer que la figura de un líder también ha evolucionado a medida que evolucionan las teorías y por ende las empresas para su buen funcionamiento y desarrollo organizacional. Un buen líder es importante en la motivación y satisfacción de los individuos, pero hay que reconocer que este líder no necesariamente pudiera mantener la motivación de forma indefinida, por lo tanto, no se puede depender continuamente de otro como fuente de motivación, un líder puede ser un motor para la motivación en el corto plazo, pero los mejores líderes crean las condiciones para que el equipo se motive a sí mismo.



V. OBJETIVOS

Objetivo General:

Analizar la relación que existe entre la motivación y la satisfacción laboral de profesionales de enfermería en un hospital de tercer nivel. México 2022

Objetivos específicos:

1. Describir los datos sociodemográficos del personal de enfermería de un hospital de tercer nivel. México 2022
- 3- Identificar el grado de motivación laboral del personal de enfermería de un hospital de tercer nivel. México 2022
- 4- Determinar el nivel de satisfacción laboral del personal de enfermería de un hospital de tercer nivel. México 2022
- 5- Determinar la relación que existe entre los factores de la satisfacción laboral y los factores de la motivación laboral. México 2022



Variables

Variable independiente:

- Motivación laboral

Variable interdependiente:

- Satisfacción laboral
- Edad, sexo, número de hijos, estado civil, puesto, contratación, relación con los jefes, relación con los compañeros de trabajo, buenas condiciones laborales, seguridad en el trabajo, prestigio o estatus, estímulo positivo, reconocimiento profesional, desarrollo profesional, responsabilidad, oportunidad de crecimiento, auto realización personal, satisfacción en el trabajo, relación personal, distinción en el trabajo, adecuación para el trabajo, control sobre el trabajo, variedad de tarea.

6.2 Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operativa	Tipo de variable	Tipo de escala	Indicador de medición
Motivación	Conjunto de factores internos o externos que determinan en parte las acciones de una persona	Voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia metas organizacionales	cualitativa	nominal	1.- Excelente 2.- Buena 3.- Regular
Satisfacción	Razón, acción o modo con que se sosiega y responde entera enteramente a una queja, sentimiento o razón contraria	Grado de bienestar que un individuo experimenta en su trabajo	cualitativa	nominal	1.- Excelente 2.- Buena 3.- Regular
Edad	Tiempo que ha vivido una persona	Situación actual del sujeto en relación con su ciclo de vida	cuantitativa	intervalo	1.- 18-29 2.- 30-44 3.- 45-64 4.- Más de 64
Sexo	Conjunto de peculiaridades que caracterizan a los individuos de una	Género al que pertenece	cualitativa	nominal	1.- Hombre 2.- Mujer

	especie dividiéndolos en masculino y femenino				
Estado civil	Es la calidad o posición, que ocupa un individuo dentro de la sociedad en relación a la familia	Referente a la situación de la persona en relación a una pareja	cualitativa	nominal	1.- Soltero 2.- Casado 3.-Viudo 4.-Divorciado
Hijos	Así se denomina a un animal o ser humano respecto de sus progenitores	Descendiente directo de una persona	cuantitativa	Intervalo	1.- Ninguno 2.- 1-2 3.- 3-4 4.- >4
Puesto en el trabajo	Vinculo determinante de la relación entre empresa y trabajador	Actividad concreta que el trabajador desarrolla en la empresa	cuantitativa	ordinal	1.- Auxiliar 2.- General 3.Especialidad
Tipo de contratación	Tipo de contrato legal de la empresa con el trabajador	Tipos de contrato de trabajo	cuantitativas	nominal	1.- Base 2.- Interinato 3.- Temporal
Relaciones con el jefe	Conexión, correspondencia, trato de un superior con un subordinado	La buena o mala comunicación que existe entre el jefe y el empleado	Cualitativas	Nominal	1.- Bueno 2.- Malo 3.- Regular



Relaciones con compañeros de trabajo	Conexión, correspondencia, trato con los integrantes del cuerpo laboral	Buena o mala relación que existe entre los compañeros en el trabajo	Cualitativas	Nominal	1.- Bueno 2.- Malo 3.- Regular
Prestigio	Realce, estimación, renombre, buen crédito	Descripción de la fama, reputación o los logros de una persona o institución	Cualitativas	Nominal	1.- Bueno 2.- Malo 3.- Regular
Condiciones laborales	Situaciones adecuadas, proporcionadas del empleador al empleado	Se refiere a la calidad, la seguridad entre otros que inciden en el bienestar y la salud del trabajador	Cualitativas	Nominal	1.- Bueno 2.- Malo 3.- Regular
Seguridad de trabajo	Mecanismos, característica y prestaciones cuya función es proteger a los trabajadores	Disciplina técnica, preventiva que se ocupa del estudio y control de los riesgos laborales que pueden dar	Cualitativas	Nominal	1.- Bueno 2.- Malo 3.- Regular





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO
CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



		lugar a accidentes de trabajo			
Estimulo positivo	Agente que provoca un reflejo condicionado	Son los que se reciben a través de los esfuerzos positivos	Cualitativas	Nominal	1.- Bueno 2.- Malo 3.- Regular
Reconocimiento profesional	Acción y efecto de reconocer o reconocerse	Es una forma de reforzar la motivación de los profesionales y poner en evidencia su buen desempeño	Cualitativas	Nominal	1.- Bueno 2.- Malo 3.- Regular
Desarrollo profesional	Evolución en el campo profesional hacia mejores niveles	Proceso continuo marcado por el deseo de superación.	Cualitativas	Nominal	1.- Bueno 2.- Malo 3.- Regular
Responsabilidad	Capacidad de todo ser humano activo, de reconocer y aceptar las consecuencias	Valor o calidad del ser humano al hacer, decir u ofrecer algo.	Cualitativas	Nominal	1.- Bueno 2.- Malo 3.- Regular
	Momento o circunstancia convenientes para	Posibilidad de un ascenso o una oferta de	Cualitativas	Nominal	1.- Bueno 2.- Malo 3.- Regular



Oportunidad de crecimiento	avanzar a mejores niveles	contratación iniciar un nuevo proyecto o emprendimiento			
Auto realización personal	Consecución satisfactoria de las aspiraciones personales por medios propios	Lograr los objetivos o aspiraciones que se tienen en mente	Cualitativas	Nominal	1.- Bueno 2.- Malo 3.- Regular
Satisfacción en el trabajo	Acción y efecto de satisfacer o satisfacerse por su trabajo	Estado emocional placentero resultado de la experiencia misma del trabajo	Cualitativas	Nominal	1.- Bueno 2.- Malo 3.- Regular
Presión en el trabajo	Tensión provocada por situaciones agobiantes en el campo laboral	Factor generador de estrés en el trabajo	Cualitativas	Nominal	1.- Bueno 2.- Malo 3.- Regular
Relación personal	Conexión, correspondencia, trato, comunicación de alguien con otra persona	Asociación entre dos o más personas	Cualitativas	Nominal	1.- Bueno 2.- Malo 3.- Regular



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO
CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



Distinción en el trabajo	Diferencia por la cual una cosa no es otra, o no es semejante a otra	Implica el reconocimiento de la diferencia en el trabajo	Cualitativas	Nominal	1.- Bueno 2.- Malo 3.- Regular
Adecuación para el trabajo	Adaptarse a las necesidades o condiciones del trabajo	Es el acto de adaptarse, o prepararse para el trabajo	Cualitativas	Nominal	1.- Bueno 2.- Malo 3.- Regular
Control sobre el trabajo	Capacidad en la que el patrón le da a los trabajadores para opinar y sugerir alternativas para realizar tareas	Es la base para tomar decisiones durante la ejecución de los proyectos a medida que surgen	cualitativas	Nominal	1.- Bueno 2.- Malo 3.- Regular
Variedad la tarea	Conjunto de cosas diversas ejecutadas dentro de una unidad	Variedad de actividades que el trabajador debe poner en práctica para demostrar sus habilidades y talentos	cualitativas	nominal	1.- Bueno 2.- Malo 3.- Regular





VI METODOLOGIA

7.1 Tipo de estudio

Se trata de un estudio no experimental, analítico, correlacional, prospectivo, transversal, con enfoque cuantitativo en trabajadores de enfermería de un hospital de tercer nivel.

7.2 Universo de estudio.

La población que se tomó en cuenta o se considero, es el personal que labora en un hospital de tercer nivel.

7.3 Población en estudio.

300 Enfermeras que labora en un hospital de tercer nivel.

7.4 Muestra, muestreo

169 enfermeras y se calculó a través de la fórmula para muestras finitas con un índice de confianza de 95% y un margen de error del 0.05%. Probabilístico, aleatorio simple.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO
CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE CHALCO



Fórmula para población finita:

$$n = \frac{Z^2 N p q}{e^2 (N-1) + z^2 p q}$$

n = Tamaño de la muestra o la cantidad de elementos a encuestar.

Z = Nivel de confianza. (95%).

Nivel de confianza Z	Z	Z ²
95%	1.96	3.84
96%	2.05	4.20
97%	2.17	4.71
98%	2.33	5.43
99%	2.58	6.66

P= Probabilidad a favor (cumple con los requisitos de nuestro estudio).

q = Probabilidad en contra (no cumple con los requisitos de nuestro estudio).

N = Tamaño de la población la cual ya conocemos su cantidad.

e = El margen de error deseado, y está representado como tanto, por cierto.





Nota: cuando aún no hay antecedentes de encuesta, p y q serán 50%

7.5 Criterios de selección de la muestra

Criterios de inclusión:

Personal de enfermería que labora en un hospital de tercer nivel

Criterios de exclusión:

Personal de enfermería que laboran en un hospital de tercer nivel que se encuentren gozando de alguna prestación o que no deseen participar en el estudio.

Criterios de eliminación:

Cuestionarios incompletos o profesionales que abandonen el estudio.

7.6 Recolección de datos





CONSIDERACIONES ÉTICAS.

El protocolo de investigación será presentado ante el comité de ética e investigación del hospital de especialidades de la ciudad de México Dr. Belisario Domínguez perteneciente a la secretaria de salud, para su determinación.

El presente protocolo de investigación está sustentado en las consideraciones éticas del artículo 17 que emanan del código de Helsinki. que hace mención sobre los principios éticos para la investigación médica mundial. El principio básico es el respeto por el individuo, su derecho a la autodeterminación y derecho a tomar decisiones una vez que se le ha informado claramente el propósito de la investigación. (Miranda, 2019)

Además, se aplicará un formato de consentimiento informado según los aspectos marcados en el reglamento de la Ley General de Salud en materia de investigación para la salud (2014), título segundo, capítulo 1, artículo 14, fracción V. que se refiere al consentimiento informado, que saben conocer los sujetos implicados en una investigación y el artículo 16 donde se declara que la participación de los trabajadores a investigación será de manera voluntaria y anónima, mismos que podrán conocer al final de la investigación los resultados obtenidos y durante de ella podrán abandonar la investigación si así lo desean.

