



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**Motivación laboral en el área de producción de la empresa
FADICO S.A.C., San Juan de Lurigancho**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

AUTOR:

Br. Tello Custodio Jorge Luis Alejandro (ORCID: 0000-0002-5808-7538)

ASESORES:

Mgtr. Cárdenas Canales Daniel (ORCID: 0000-0002-8033-3424)

Dr. Arce Álvarez Edwin (ORCID: 0000-0003-3495-2950)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

LIMA - PERÚ

2015

Dedicatoria

A mi preciosa madre, por siempre confiar en mí y apoyarme cuando lo necesité. Gracias por ver todo lo que puedo llegar a ser. Eres uno de los motivos de mi entrega.

Agradecimiento

Agradezco a mi familia, por las constantes palabras de aliento a lo largo de mi formación académica: a mi hija por portarse bien durante la elaboración de mi tesis y a mi compañera de vida por creer en mí. También agradezco a la Universidad César Vallejo, y a los profesores que a lo largo de los años permitieron que pueda culminar la carrera de manera exitosa.

Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	7
III. METODOLOGÍA	20
3.1. Tipo y diseño de investigación	20
3.2. Variables y operacionalización	20
3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis	22
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	23
3.5. Procedimientos	26
3.6. Método de análisis de datos	24
3.7. Aspectos éticos	24
IV. RESULTADOS	26
V. DISCUSIÓN	30
VI. CONCLUSIONES	34
VII. RECOMENDACIONES	36
REFERENCIAS	37
ANEXOS	45

Índice de tablas

	pág.
Tabla 1: Tipos de necesidades	14
Tabla 2: Teoría de dos factores de Herzberg	15
Tabla 3: Operacionalización de la variable motivación laboral	21
Tabla 4: Alfa de Cronbach de motivación laboral	24
Tabla 5: Resultado de Motivación laboral	26
Tabla 6: Resultado de Factores motivadores	27
Tabla 7: Resultado de Factores de higiene	28

Índice de anexos

	pág.
Anexo 1: Instrumento de recolección de datos	45
Anexo 2: Ficha técnica del instrumento	47
Anexo 3: Matriz de consistencia	48
Anexo 4: Juicio de expertos	49
Anexo 5: Base de datos	57
Anexo 6: Autorización de la empresa	58

Resumen

En esta tesis se buscó describir la Motivación laboral del área de producción de la empresa FADICO S.A.C. Además, se buscó describir sus Factores de Motivación y sus Factores de Higiene, según la teoría de Frederick Herzberg (1959) que fue la principal base teórica. La investigación fue de tipo aplicada, no experimental, de nivel descriptivo y de enfoque cuantitativo. En cuanto a la población, estuvo conformada por 40 trabajadores del área de producción de la empresa FADICO S.A.C. Se trabajó con el 100% como muestra censal. Para la obtención de datos, se usó el instrumento cuestionario, con escala Likert. La investigación presentó una única variable: Motivación laboral. Los resultados arrojaron que la motivación laboral puede describirse como regular por un 52.5% de los encuestados. En cuanto a Factores de Motivación, 50% los consideró como altos. Mientras que, en los Factores de Higiene, un 42.5% los consideró como regulares. Se concluyó que debe evaluarse principalmente los Factores de Higiene, debido a que generalmente requieren menor inversión de tiempo y dinero. Especialmente en los indicadores de Condiciones laborales y de Relación con supervisor.

Palabras claves: motivación laboral, factores de motivación, factores de higiene.

Abstract

The main objective of the study was to describe the work motivation of the production area of the company FADICO S.A.C. In addition, it wanted to describe their Motivating Factors and Hygiene Factors, according to the theory of Frederick Herzberg (1959), which was the main theoretical basis. The type of the research was applied, non-experimental, descriptive level and quantitative approach. The population and the sample was the same: 40 workers from the production area of the company FADICO S.A.C. To obtain data, it used the questionnaire instrument, with a Likert scale. The research presented a single variable: Work motivation. The results showed that work motivation was described as regular by 52.5% of the respondents. Regarding Motivation Factors, 50% considered them as high. While, in the Hygiene Factors, 42.5% considered them as regular. It concluded that the Hygiene Factors should be evaluated mainly, because they generally require less investment of time and money. Especially in the indicators of Working conditions and Relationship with supervisor.

Keywords: work motivation, motivation factors, hygiene factors.

I. INTRODUCCIÓN

Estos últimos tiempos se vive en constantes transformaciones en aspectos económicos, políticos, culturales y sociales. Esto altera el modo de pensar y la forma en que las personas viven. De esta manera, se comprende que sean los gerentes los que deben actuar y estar listos para los cambios necesarios, para no complicar su supervivencia en el actual escenario empresarial (Robbins & Coulter, 2018, p. 189). Esto muchas veces conlleva al cambio de paradigmas establecidos para acercarse al logro de objetivos establecidos por la administración. Para cumplir con estos, se necesitan empleados involucrados en la empresa, que sean muchas veces el activo más importante de la organización, y cuyos objetivos personales estén sincronizados con los objetivos organizacionales (Datuk, 2018, p. 295). De lo contrario, será difícil esperar su compromiso total. De igual manera, para Chi et al. (2020, p. 4752) los dirigidos no solo contribuyen a la existencia de la empresa, sino también a su desarrollo. Así mismo, Megasari & Sitorus (2021, p. 228) mencionan que se necesita personal que pueda pensar hacia adelante, inteligente, innovador y capaz de trabajar con mucho entusiasmo. Estos pueden ser complicados de encontrar y aún más de mantenerlos en la empresa. De la misma manera, Bui (2019, p. 20) señala que es importante que los trabajadores se sientan a gusto en la organización, debido a que muchas veces el trabajo juega un rol muy importante en sus vidas. Concordando con esto, para Hong (2018, p. 1057), esto conlleva a una mejor satisfacción con sus vidas, lo que mejora la salud de las personas física y psicológicamente.

En este sentido, uno de los mayores desafíos en una empresa es la retención de talento, y no se trata únicamente de pagar lo exacto para que no se vayan los empleados, sino de planear y organizar las condiciones para obtener el máximo de cada trabajador, además de atraer talentos que mejoren la organización (Barreto et al., 2018, p. 319). No obstante, el sistema de retribución de la organización no puede centrarse únicamente en el salario, sino que debe mejorar la experiencia integral del trabajador en la empresa; como por ejemplo con beneficios laborales, con reconocimiento o con facilidades de crecimiento dentro de la empresa (Anjum et al., 2021, p. 48).

En pocas palabras, la motivación es un tema relevante, y uno de los más estudiados de la psicología. Motivación según Robbins & Coulter (2018, p. 191), viene a referirse a todo lo que hace que un individuo realice un esfuerzo adicional para conseguir los objetivos de la empresa, limitado por la capacidad de esfuerzo de saciar alguna necesidad propia. Mientras que para Marin & Placencia (2017, p. 43), los empleados contribuyen en base a su satisfacción y a sus propios beneficios.

Con respecto a la realidad problemática, en el plano internacional, en un artículo científico de la Revista de Psicología del Trabajo menciona que un mal control por parte del supervisor puede tener efectos nocivos en el subordinado y en la organización. Y esto puede acarrear empleados sin motivación que no serán eficaces (Ronen y Donia, 2020, p. 206). Sin conocimiento, se puede generar una fuga de talentos, sobre todo en el personal joven, de 18 a 30 años, para los cuales la estabilidad laboral no suele ser el principal aliciente que los mantiene en un trabajo, sino que suelen ser el trabajo que desarrollan, la flexibilidad laboral y la remuneración (Zavala & Frías, 2018, p. 2). Esto puede significar una mayor rotación laboral, lo cual significa mayores costos. Por ejemplo, el costo de entrenamiento y los costos devenidos por problemas en la cadena productiva (Ziebell, et al., 2019, p. 553). Para prevenir ello, se necesitan gerentes con liderazgo y conocimientos actualizados, que puedan sacar el máximo de cada empleado (Uysal, 2021, p. 106).

De manera similar, Piteres et al. (2018, p. 94) mencionan que el mayor error que cometen la mayoría de empresas, en cualquier sector, es el no hacer máximo uso de su talento humano. Esto puede lograrse gracias a una visión y compromiso por el cambio. Mientras que Flores (2017, p. 348) va más allá y señala que sin un recurso humano efectivo, en empresas de alto riesgo como el transporte interprovincial puede peligrar tanto la integridad de los trabajadores como la de los clientes, al igual que la empresa. Esto aplica también para una empresa industrial. De la misma forma, se coincide con Cerón (2016, p. 3), que considera que de un buen recurso humano depende el desarrollo en la productividad y sostenibilidad en una organización.

En otro punto, en la publicación virtual de la Organización Mundial de la Salud (OMS) de nombre “Salud mental en el lugar de trabajo” se menciona sobre la depresión y la ansiedad. Estos problemas si bien no llegan a ser considerados enfermedades mentales, sí es posible que sean empeorados por el empleo. Entre los distintos problemas de salud al cuerpo y a la mente que pueden generar está el uso negativo de narcóticos ilegales o de otras sustancias legales como el alcohol. Además de inasistencias injustificadas al centro laboral. Lo que eventualmente puede devenir en un estrés y en un desgaste profesional. Y convertirse en un inconveniente significativo. Anualmente, llegan a costar a las empresas cientos de millones de dólares en baja productividad. (OMS, 2019). Estos inconvenientes pueden evitarse o reducirse evaluando la motivación laboral de los subordinados de forma oportuna.

En el mismo orden de ideas, la OMS aceptó el ‘burnout’ o desgaste profesional como una enfermedad, que viene a ser un abatimiento físico, mental y emocional causado por no trabajar adecuadamente. Gracias a este anuncio, médicos de todo el mundo podrían comenzar a tratar los síntomas (Mouzo, 2019). Entre las características están el sentirse agotado sin motivo alguno, auto aislarse sin conversar con compañeros y una baja en la efectividad profesional. Debido a esto es importante un rápido reconocimiento y tratamiento (Guardado, 2017, p. 63). Así mismo, según la investigación de Lauracio & Lauracio (2020, p. 544), el ‘burnout’ puede generar alejamiento y frialdad de los trabajadores hacia sus compañeros y hacia los clientes de la empresa. Esto es apoyado por Bakker (citado por Tomás et al., 2019, p. 65) que indicó adicionalmente que los que sufren de este síndrome pueden sufrir de despersonalización y deshumanización, y esto termina provocando una baja generalizada y continuada en la eficiencia profesional.

Del mismo modo, Herbert Freudenberger, pionero en investigar esta enfermedad, mencionó desde su experiencia personal cómo el trabajar a altas horas de la noche, que le impedía a veces comunicarse o salir con sus familiares y amigos, contribuía a un sentimiento de cansancio. Por otro lado, estaba un sentimiento de tener que poner siempre mucho de él a diario, lo que le hacía sentir comprometido con su trabajo y con sus pacientes. Esto eventualmente

terminó agotándolo física y mentalmente, lo que le motivó a investigar sobre ello (citado por Hernández, 2018, p. 35).

En el plano nacional, en un artículo científico de Bustamante et al. (2020, p. 163) se menciona que es común encontrar en el Perú empresas que consideren la remuneración como Factor de Motivación. No obstante, conforme la sociedad se desarrolla o los propios trabajadores van desarrollándose se va viendo mermado el efecto motivador del aspecto económico. Y tratar de mantenerlo no resulta rentable en el largo plazo, puesto que generalmente conviene revisar otros aspectos del trabajo. Desde construir un nuevo espacio a beneficio de todos los trabajadores hasta invertir en el salario emocional.

Además, según el informe de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD por su nombre en inglés), las competitividades de muchos adultos en el Perú no se aprovechan al máximo. Así mismo, es poco frecuente que una empresa informal logre ser formal. Debido a esto, solo alrededor del 19% de jóvenes acceden a un empleo formal luego de un año en un empleo informal. En este panorama en el que más de dos tercios de la población económicamente activa trabaja en la informalidad, factores como estabilidad laboral y la remuneración resultan más valorados (OECD, 2016, p. 79).

Respecto a cambios de paradigmas en el país, las empresas deben reinventarse para sobrevivir en esta época de pandemia. Por ejemplo, salones de belleza que optan por espacios más reducidos por menor aforo (Cóndor, 2021, p. 7). De esta misma manera, los administradores deben estar siempre listos para cuando llegue el cambio.

En cuanto a FADICO S.A.C., es una empresa industrial con veintiún años de actividad. Se dedica a fabricar y distribuir postes de cemento para obras públicas, tanto para usos eléctricos como para otros usos. Los productos se prefabrican y se arman en el lugar de la obra civil.

Respecto a los problemas que se percibían en el área de producción de la empresa al inicio de la investigación, se advertía que existía una falta de motivación, en base a conversaciones con algunos trabajadores. Se denotaba una falta de sentido de pertenencia, que asistían con desgano y transmitían

negatividad. Si bien el ausentismo era bajo y la rotación laboral estaba dentro de lo normal para una empresa industrial, alrededor de 12%, se consideraba que podía mejorarse con trabajadores motivados. Sin embargo, esto a la gerencia le sonaba a aumentar los salarios. Algo con lo que no estaban de acuerdo.

Debido a estas circunstancias, es menester estudiar la motivación de los empleados del área de producción de la empresa FADICO S.A.C., con el objeto de describir su Motivación laboral.

II. MARCO TEÓRICO

A causa de ello, es necesario indagar tanto en los antecedentes nacionales como en los internacionales de Motivación laboral, con el propósito de tomarlos como guía para proceder con la investigación. Se comienza con Lauro (2017), que presentó la tesis “Motivación Laboral en los colaboradores del área de A y B en Thunderbird Salsa’s, del distrito de Miraflores, en el 2017”. Su objetivo principal fue identificar el rango de motivación laboral que se desarrolla en el área de A y B de Thunderbird Salsa’s del distrito de Miraflores, en el 2017. Como bases teóricas hizo uso de la teoría Bifactorial de Herzberg, fundamentos de Dessler, Expectativa de Vroom y Jerarquía de necesidades de Maslow. Su investigación fue de tipo aplicada, no experimental, descriptiva, transversal y de método cuantitativo. La población objetivo estuvo conformada por 56 trabajadores. Para contrastar datos, se hizo uso de la encuesta y del cuestionario. Como resultados, obtuvo 66% como Motivación laboral buena y 33% como motivación regular.

También, Ruiz (2016) presentó la investigación “Motivación y desempeño laboral de los trabajadores de la unidad ejecutora 400 DIRES San Martín 2014”. Su objetivo fue determinar el grado de relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la UE-400 DIRES SM. Citó a Robbins, Chiavenato y Maslow para sus bases teóricas de motivación. La investigación fue de tipo no experimental, de diseño descriptiva-correlacional de enfoque cuantitativo. La población objetivo fue de 84 empleados de diferentes áreas. Para la contrastación de datos, se usó el método de la encuesta y el cuestionario como instrumento. Los resultados arrojaron que el 55% de la población presentaban Motivación laboral mala, 32% como motivación regular y solo 13% como motivación buena.

Además, se tiene la investigación de Almeida (2018) de nombre “Motivación laboral y satisfacción en los trabajadores de la empresa Wong S.A. Lima-2016”. Cuyo objetivo general fue determinar la relación existente entre la motivación laboral y la satisfacción en los trabajadores de la empresa Wong S.A. Como bases teóricas, hizo uso de la jerarquía de necesidades de Maslow, dos factores de Herzberg, motivaciones sociales de McClelland, expectativa de Vroom, X y Y de McGregor y ERG de Alderfer. La investigación fue de diseño

descriptiva-correlacional, de corte transversal. La población del estudio constó de 50 trabajadores de Wong S.A. Para contrastar datos, se utilizó la encuesta como método y el cuestionario como instrumento. Como resultados, se obtuvo 30% como Motivación laboral mala, 30% como motivación regular y 40% como motivación buena.

De manera similar, Santiago (2017) desarrolló la tesis “Motivación laboral y desempeño del personal docente del Colegio Salesiano Rosenthal De la Puente, Lima – 2016”. Su objetivo general fue determinar la relación entre la motivación laboral y el desempeño del personal docente. Para la teoría, usó la jerarquía de necesidades de Maslow, necesidades aprendidas de McClelland, bifactorial de Herzberg, expectativa de Vroom, reforzamiento de Skinner, X y Y de McGregor, establecimiento de metas de Locke, ERG de Aldelfer. El diseño de la investigación es no experimental, de corte transversal y de nivel descriptivo-correlacional. La población de la investigación consta de 50 personas que son la totalidad del personal docente. El instrumento fue el cuestionario. Como resultado, se obtuvo que 30% de la población presentaba Motivación laboral como mala, 30% como motivación regular y 40% como motivación buena.

Así mismo, Carhuachin (2016), en su tesis “Motivación laboral de la fuerza de ventas de la Empresa AC Distribuidores EIRL, Santa Anita - Lima-2016”. Tuvo como objetivo general determinar cuáles son las características de la motivación laboral de la fuerza de ventas en la empresa AC Distribuidores EIRL Santa Anita - 2016. Entre sus bases teóricas estaba la pirámide de necesidades de Maslow, establecimiento de metas de Porter y expectativas de Vroom. En cuanto al tipo de estudio, es de diseño no experimental, de corte transversal y descriptiva, de enfoque cuantitativo. En cuanto a la población, esta estuvo conformada por 50 vendedores de la empresa AC Distribuidores EIRL. Para contrastar datos, se utilizó el cuestionario como instrumento. Como resultado, el 4% de trabajadores presentaba motivación como mala, 58% como regular y 38% como buena.

De la misma manera, Díaz (2018) en su tesis “Motivación laboral en la percepción del desempeño profesional del personal de enfermería, Hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017” tuvo como objetivo general determinar la influencia de la motivación laboral en la percepción del desempeño profesional del personal

de enfermería del hospital San Juan Bautista de Huaral. Entre sus bases teóricas tuvo la jerarquía de necesidades de Maslow, X y Y de McGregor, dos factores de Herzberg, necesidades de McClelland, autodeterminación de Deci & Ryan, establecimiento de metas de Locke, autoeficacia de Bandura, reforzamiento de Skinner, equidad de Adams, expectativas de Vroom. En cuanto al enfoque del estudio, fue de enfoque cuantitativo de corte transversal, de nivel descriptivo-correlacional y de diseño no experimental. Respecto a la población, estuvo conformada por 102 personas de enfermería. Para la contrastación de datos, se utilizó como instrumento el cuestionario. Como resultado, se encontró que 28% de los encuestados tenían la Motivación laboral como mala, otro 28% como regular y 44% como buena.

Igualmente, Linares (2017) desarrolló la tesis de maestría “Motivación laboral y desempeño laboral en el centro de salud la Huayrona”. Su objetivo fue determinar la relación que existía entre motivación laboral y desempeño laboral. Su base teórica en motivación fue teoría de dos factores de Herzberg. El tipo de investigación fue de enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo-correlacional, de corte transversal. Su población y muestra estuvo conformada por 48 trabajadores del centro de salud la Huayrona. Para contrastar los datos, se usó como método la encuesta y de instrumento, el cuestionario. Se obtuvo entre los resultados que un 8.3% de personas presentaban Motivación laboral como mala, un 27.1% presentaban motivación como regular y un 64.6% de los encuestados presentaban su motivación como buena.

Además, Sayes (2017) en su investigación de nombre “Los factores de la motivación según la teoría de Herzberg en las empresas santanecas” tuvo como objetivo analizar los factores de la motivación según la teoría de Frederick Herzberg, la cual fue su base teórica. El tipo de la investigación fue descriptiva de enfoque cuantitativo. Su población fue de 195 colaboradores. Para contrastar datos usó de método la encuesta. Entre los resultados, obtuvo que los Factores de Motivación de mayor significancia positiva fueron el de Trabajo interesante y Logro de metas, ambos con 90% como motivación buena. En cuanto a los Factores de Higiene, fue el de Condiciones de trabajo el de mayor significancia con 92%.

También, Cadena (2019) redactó el trabajo de investigación “La motivación y su relación con el desempeño laboral en la empresa Envatub S.A. de la provincia de Pichincha” que tuvo como objetivo general de analizar la relación entre la motivación y el desempeño laboral de los operarios de la empresa Envatub S.A. de la provincia de Pichincha. El estudio es de tipo no experimental, transversal, descriptivo-correlacional de enfoque cuantitativo. La población estuvo conformada por 50 trabajadores del área operativa. En los resultados que tuvieron mayor significancia negativa fueron las necesidades sociales y de pertenencia. Mientras que las más positivas en cuanto a motivación fueron las necesidades de protección y seguridad. En cambio, las necesidades de autorrealización se encontraron en un punto medio.

Así mismo, Vásquez (2018) elaboró la investigación “Motivación intrínseca y productividad laboral, estudio realizado con agentes de la PMT de la municipalidad de San Pedro Sacatepequez, San Marcos” que tuvo como objetivo establecer la relación de la motivación intrínseca con la productividad laboral. Como base teórica usó jerarquía de necesidades y citó a Chiavenato. El nivel de la investigación fue descriptivo de enfoque cuantitativo y de corte transversal. La población y muestra estuvo conformada por 42 agentes del departamento de Policía Municipal de dicha municipalidad. Para la contrastación de datos, se usó como método encuesta y como instrumento, el cuestionario. Entre los resultados de mayor significancia están el de Crecimiento y el Trabajo en sí; con 81% y 76% respectivamente como factores muy buenos.

También Nguyet (2019) desarrolló la tesis “An Investigation of Factors Affecting the Work Motivation of Nurses Working at University Medical Centers” [Una investigación de factores afectando la motivación laboral de enfermeras trabajando en centros médicos universitarios]. Su objetivo fue determinar cómo distintos factores afectan la motivación laboral de enfermeras trabajando en centros médicos universitarios. Sus bases teóricas fueron pirámide de necesidades de Maslow y dos factores de Herzberg, y el cuestionario de Truong Minh Duc. El nivel de la investigación fue descriptivo transversal de enfoque cuantitativo. La población fue de 898 enfermeros. Como método, se hizo uso de la encuesta y fue el cuestionario, el instrumento usado. En base a los resultados, se

concluyó que los elementos que más afectan la Motivación de la población son la remuneración, las condiciones de trabajo, la seguridad en el trabajo y la relación con los compañeros de trabajo.

Igualmente, Fernando (2020) desarrolló la tesis “Análisis de la motivación laboral de los funcionarios públicos: un estudio desde el hospital general de Machava, en Mozambique” Su objetivo principal fue analizar los factores que influyen en la motivación laboral de los funcionarios del hospital. Como base teórica, se vio la teoría de expectativas de Victor Vroom. La investigación fue de enfoque cuantitativo de tipo exploratorio. Se evidenció que la motivación laboral es capaz de promover de manera significativa una mejor ejecución del trabajo, aportando calidad y valor a su función.

Además, Moya (2017) produjo la tesis “Estudio de satisfacción e insatisfacción laboral en conductores de carga en empresa Ecotransportes”. Su objetivo general fue conocer los factores motivacionales e higiénicos que presentan los conductores de Ecotransportes a fin de orientar mejorar la satisfacción y la insatisfacción laboral en su trabajo. Entre sus bases teóricas, se encuentran pirámide de necesidades de Maslow & bifactorial de Herzberg. El diseño de la investigación fue transversal de método cuantitativo de carácter descriptivo. La población fue de 20 conductores de camiones siendo la muestra los 14 que acudieron a laborar el 27 de abril del 2017. El método utilizado fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. Entre los resultados, se encontró que la dimensión “trabajo en sí” fue el factor principal que provoca satisfacción en los conductores de la empresa. Se recomendó mejorar en las dimensiones de sueldo, beneficios, comunicaciones y condiciones de trabajo a fin de mejorar los factores de insatisfacción laboral.

Con respecto a las teorías relacionadas con esta investigación, Steers, Mowday & Shapiro (citados por Pizarro et al., 2019, p. 850) señalan la importancia que siempre ha tenido la motivación laboral tanto para la gestión organizacional, línea de investigación del presente estudio, como para la teoría psicológica. Debido a ello, se realizó un breve repaso por las teorías más importantes. Iniciando con la pirámide de necesidades de Abraham Maslow (1943, p. 5-10), teoría a punto de cumplir ochenta años que inició para muchos con el concepto de

motivación humana de forma científica. A partir de ahí, conforme las teorías han ido evolucionando, se han ido sumando conceptos. Por ejemplo, están esfuerzo, expectativas o procrastinación.

Para definir la motivación, se sostiene que son todos los procesos que involucran energía, rumbo y perduración del esfuerzo que efectúa una persona para alcanzar sus objetivos. Con energía, se refiere a una medida de intensidad; no obstante, también debe considerarse la calidad de ese esfuerzo, y que conduzca en un rumbo que beneficie a la organización. Además, este esfuerzo tiene que tener perduración para que resulte efectivo (Robbins & Coulter, 2018, p. 506).

No obstante, Koontz et al. (2016, p. 388) señalan a la Motivación laboral como un aspecto general que puede referirse a cualquier tipo de deseo, necesidad y anhelo de los trabajadores en función de su trabajo. Y los administradores al motivar a sus dirigidos realizan acciones con las que buscan dirigir aquellos anhelos, y que les impulsarán a comportarse de una forma deseada. Mientras que para Herlina (2020, p. 1668), es un efecto del liderazgo bien aplicado con el que se comparte la visión de la empresa por parte del gerente hacia sus subordinados. Entonces se puede decir que la labor del administrador es dirigir aquellos deseos e impulsos, y alinearlos con los objetivos de la empresa. Peña (citado por Zuta et al., 2018, p. 160) resaltó ello, que las metas de la empresa deben ser similares a las metas de los trabajadores. Y para esto, se debe considerar a la motivación como un proceso, no como una cosa pendiente que puede terminarse y olvidarse de ello.

Por otro lado, para Solf (citado por Checa & Rodríguez, 2017) Motivación laboral es el interés de las personas en la obtención de metas propias. Ello conlleva aprender y desarrollarse más de lo que ya están (p. 159). En este caso, se infiere que la motivación viene de los mismos trabajadores; sin embargo, los gerentes son los encargados de dirigirla para un correcto aprovechamiento de sus efectos positivos, y para evitar sus efectos negativos.

Además, se tiene la definición de Grant (citado por Mulyani et al., 2020, p. 237) que menciona que la motivación, en el marco del comportamiento

organizacional, se refiere a las fuerzas dentro del individuo que con alcance, dirección y persistencia redirigen el esfuerzo y lo llevan a cumplir sus objetivos personales.

En otro punto, en el pasado se creía que hacer que las personas trabajen sobretiempo reducía costos. Si bien es posible que ahorre el reclutar y entrenar nuevo personal, existen efectos negativos relacionados al agotamiento del personal y a la baja motivación. Esto termina aumentando la rotación del personal e irónicamente, aumentando el gasto en reclutar y entrenar nuevo personal (HRH Global Resource Center, 2018).

Hace unos cincuenta años, se tenía entendido que los seres humanos eran un elemento pasivo que hacían lo que se les decía, y que la única forma de motivarles era aumentar la remuneración (Tezcan et al., 2017, p. 211). Esta idea va quedando atrás. Hoy en día, las personas están expuestas a mayor cantidad de información y poseen mayores conocimientos que antes. Esto hace que trabajos monótonos como mover una tuerca todo el día como en la película *Tiempos Modernos* (Chaplin, 1936) no resulten atractivos.

En pocas palabras, puede resumirse con lo que dijo Herzberg (1987, p. 2): “Olviden la recompensa. Olviden el castigo. Olviden el dinero. Tienen que hacer el trabajo más interesante”. Esto es confirmado parcialmente por Deci & Richard (citados por Rodell, 2021, p. 99), que mencionan que el simple hecho de recompensar a alguien por hacer algo y de castigarlo si no, suele reducir su motivación intrínseca hacia esa actividad.

A continuación, el breve repaso de las teorías de motivación más importantes:

Primeramente, está la teoría de Pirámide de necesidades, o Jerarquía de necesidades, de Abraham Maslow (citado por Robbins & Coulter, 2018, p. 503-504) que planteó inicialmente en 1943 que existe una jerarquía de necesidades corporales. El ser humano inicia satisfaciendo las más básicas, fisiológicas y seguridad y termina satisfaciendo las más complejas; de amor, de estima y de autorrealización, por último. Si una necesidad de escalón bajo (básicas) no es resuelta, las de arriba dejan de existir y el organismo vuelca sus capacidades a la

satisfacción de esa necesidad. En el caso del hambre extremo, una persona que no come no tiene mayores intereses que la comida. Piensa en comida, recuerda comida, sueña comida, sus sentimientos tendrán que ver únicamente con comida, sólo percibe comida y quiere comida. Incluso toda la filosofía sobre su futuro se convierte en comida. En ese instante de hambre voraz, la utopía puede ser definida sencillamente como un lugar repleto de comida. Si encuentra una fuente de comida inagotable se sentirá perfectamente feliz y no querrá nada más en su vida. La vida le es definida sólo en base a la comida. Conforme las necesidades de mismo nivel se satisfacen aparecen nuevas necesidades, de nivel más alto, y así sucesivamente a modo de pirámide donde a más alta esté ubicada una necesidad, más compleja será (Maslow, 1943, p. 5-10). Más adelante, los tipos de necesidades empezando desde las más básicas a las más complejas:

Tabla 1

Tipos de necesidades

Cinco niveles de necesidades	
Fisiológicas	Relativas al sostén de la supervivencia
Seguridad	Relativas a la defensa y protección
Sociales	Relativas a los afectivo y social
Estima	Relativas al poder y estatus
Autorrealización	Al deseo de alcanzar el máximo potencial

Nota: adaptado de Maslow (1943, p. 5)

Elaboración propia

Además, están las teorías de X y Y de McGregor (citado por Robbins & Coulter, 2018, p. 508) que son dos visiones de las personas opuestas entre sí. La teoría X describe a las personas como sin ambiciones, sin gusto por su trabajo y se les debe dirigir muy de cerca para que trabajen. Mientras que la teoría Y las describe como que les gusta el trabajo, tienen ambiciones y tienen el liderazgo para controlarse a sí mismos. Para McGregor, los gerentes debían alejarse de la teoría X y más bien regirse por la teoría Y. Al hacer esto, mejoraría la motivación gracias a que los trabajadores serían partícipes de las decisiones, tendrían nuevos retos, mejorarían las relaciones laborales y el trabajo les parecería más

interesante. Esta teoría se basó en parte en la teoría de Maslow respecto a lo que una persona quiere de un trabajo.

A continuación, se describe la teoría de Dos factores de Frederick Herzberg et al. (1959, p. 10), que plantearon que la forma de motivar a los trabajadores tenía que ver con lo que generaban dos categorías de factores: los que causan insatisfacción (de Higiene) y los que causan satisfacción (de Motivación). Herzberg descubrió que los factores que causaban la satisfacción de trabajo (presumiblemente la motivación) eran distintos de los que causaban insatisfacción laboral. Así que la llamó “teoría de la motivación-higiene”. Usó el término higiene, para los factores de insatisfacción, porque debían estar en constante mantenimiento para evitar la insatisfacción (Herzberg et al., 1959, p. 10). La siguiente tabla presenta los factores más importantes:

Tabla 2

Teoría de dos factores de Herzberg

Insatisfacción (Higiene)	Satisfacción (De Motivación)
Políticas de la empresa	Logros
Supervisión	Reconocimiento
Relación con el jefe	Trabajo interesante
Condiciones de trabajo	Responsabilidad
Remuneración	Adelanto
Relación con el personal	Crecimiento
Vida personal	
Estatus	
Seguridad laboral	

Nota: adaptado de Herzberg (1957, p. 8)

Elaboración propia

En pocas palabras, es una relación entre el trabajador y su trabajo, en la cual los Factores de Motivación se asocian a sentimientos positivos, mientras que los Factores de Higiene se asocian a sentimientos negativos. Estos últimos no generan satisfacción, más bien se encargan de evitarla y suelen ser externos al trabajo. Los dos grupos de factores no pueden verse como opuestos unos de los

otros. Lo contrario de satisfacción no es insatisfacción, sino, no satisfacción. Entonces de forma similar, lo contrario de insatisfacción es no insatisfacción (Herzberg, 1987, pp. 9-10).

En este contexto, cualquier empresa tiene la capacidad de llevar a sus trabajadores a obtener excelentes resultados laborales revisando ambos grupos de factores. Esto puede ser experimentado cuando el personal está lo suficientemente motivado para realizar el trabajo. Así mismo, un ámbito que influye bastante es el entorno laboral. Este puede permitir que los empleados mantengan una relación sana entre ellos, y esto es muy beneficioso para la organización a largo plazo, no solo en cuanto a lo monetario, sino también en lo humano (Cascio, 2018, p. 167).

Por otra parte, Frederick Herzberg negaba la existencia de una persona promedio, mencionaba que cada persona era diferente, con distintos anhelos, fortalezas y debilidades, y que lo ideal es llegar a comprender la singularidad de cada uno (Herzberg citado por López, 2005, p. 26). Cada individuo busca la satisfacción óptima de determinadas necesidades (Herzberg, 1964, p. 4).

Además, Kotliarov (2008, p. 7) dijo que siempre hay una motivación básica de cada trabajo, puesto que siempre está la satisfacción de necesidades fisiológicas para lo que se necesita dinero, con el que se compra comida o abrigo. Después, recién está la necesidad psicológica de crecer y lograr, y como dijo Herzberg (1987 p. 10), esta necesidad se “alimenta” con actividades que causan crecimiento personal. García y Uscanga (citados por Callata y Fuentes, 2018, p. 599) complementan esta idea. Relacionan los Factores de Higiene con motivos “saciables”, y a los Factores de Motivación como “insaciables”, puesto que nunca se tiene suficiente de ellos y siempre los seres humanos buscan más.

Por otra parte, Herzberg (citado por Madero, 2019, p. 5) indica que el efecto motivador que tiene el dinero es difícil de perdurar en el tiempo, en especial en empleados de nivel medio y alto. Por lo que muchas veces sale más a cuenta invertir en mejorar otras condiciones del trabajo, o cambiar algún aspecto del mismo para mejorar la motivación de los trabajadores. (Herzberg, 1987, p. 10). No obstante, también existen trabajos donde este factor sí es motivador, pero se debe revisar periódicamente porque eventualmente deja de serlo.

En otro punto, respecto a la Tabla 2, se observa que los Factores de Higiene que determinan si hay insatisfacción o no, no son parte del trabajo en sí mismo, sino que más bien son factores externos. Herzberg argumenta que los Factores de Motivación que determinan si hay satisfacción o no, son intrínsecos al trabajo en sí, y no resultan de incentivos tipo “una zanahoria y un palo”. (Herzberg, 1959, pp. 13-22).

En conclusión, el ser humano siempre tenderá a mantener un crecimiento. La motivación se basa en esto y sus beneficios se ven a largo plazo. Esto es debido a que la recompensa definitiva de la motivación es el crecimiento personal. Las personas no necesitan ser recompensadas de forma incremental (Herzberg, 1987, p. 14). Dicho sea de paso, lo que llamó la atención a Herzberg para idear su teoría, fue que en la década de los 50 existía diverso conocimiento para saber de qué se enfermaba la gente; sin embargo, existía muy poco de lo que hacía que las personas se mantuvieran sanas (Herzberg citado por Manso, 2002, p. 80).

Otra teoría que vale mencionar es la de las Tres necesidades de David McClelland (citado por Robbins & Coulter, 2018, p. 509). Planteó que son tres necesidades que se adquieren a los principales impulsos en el trabajo. Primero está la necesidad de logro, que es inherente de todo ser humano. Después, está la de poder, relacionada al liderazgo. Finalmente, la de afiliación, que viene siendo el anhelo a formar parte de un grupo, de tener relaciones interpersonales cercanas y positivas con los demás. Esta teoría surgió a partir de otros modelos (como el de Abraham Maslow) intentando superar las debilidades iniciales de esta teoría.

Por último, se detalla la teoría de Expectativas de Víctor Vroom (citado por Robbins y Coulter, 2018, p. 517), esta es una de las teorías más aceptadas actualmente debido a las evidencias de estudios que la respaldan. Pese a esto tiene sus detractores. La teoría plantea que un individuo tiene una tendencia a actuar de una forma en base a las expectativas que tenga con la acción. Esta teoría explica tres variables: primero, la expectativa (relación entre esfuerzo y desempeño); segundo, la instrumentalidad (relación entre desempeño y recompensa) y finalmente, la valencia o atractivo de la recompensa (relación entre recompensa y metas personales) (Vroom citado por Robbins & Coulter, 2018, p. 517).

Esto puede sintetizarse en tres interrogantes: “¿Cuánto tengo que trabajar para llegar a determinado horizonte de desempeño y, realmente puedo llegar a ese horizonte? ¿Qué es lo que obtendré al desempeñarme en ese horizonte? ¿Qué tanto me atrae ese estímulo y, podré conseguir mis objetivos individuales propios?” Se puede ver que la motivación está directamente relacionada con las metas personales del momento y de si se percibe que se necesita un mayor nivel de desempeño para alcanzarlas. La clave de esta teoría está en llegar a entender el objetivo de una persona y las correlaciones entre el esfuerzo y el desempeño, entre el desempeño y el estímulo y, entre el estímulo y la satisfacción de los objetivos de un individuo como decía Vroom (citado por Robbins & Coulter, 2018, p. 517-519).

Es por ello que se formuló el siguiente problema de investigación: ¿Cuáles son las características de la Motivación laboral en el área de producción de la empresa FADICO S.A.C., San Juan de Lurigancho? Al mismo tiempo, se formularon los siguientes problemas específicos: Primero, ¿cuáles son las características de los Factores de Motivación en el área de producción de la empresa FADICO S.A.C., San Juan de Lurigancho? Segundo, ¿cuáles son las características de los Factores de Higiene en el área de producción de la empresa FADICO S.A.C., San Juan de Lurigancho?

Por otra parte, la justificación del estudio está estructurada de la siguiente manera: en cuanto a la teórica, permitió constatar si los parámetros de autores predecesores como Maslow, Herzberg, Vroom, etc. siguen siendo relevantes en tiempos actuales o si existía la posibilidad de aportar a sus opiniones. Además, la investigación es relevante para la sociedad, debido a la importancia que tiene la motivación para que los colaboradores de la empresa cumplan con sus labores de mejor manera, y se sientan mejor ellos mismos. Así mismo, la investigación es relevante para la empresa, puesto que dio como resultado estrategias de solución que pueden servir a la gerencia de la compañía. También, es relevante para la carrera académica de Administración, ya que la aplicación de teoría de Motivación laboral es vital en el día a día del administrador gracias a los beneficios que provee. Por último, la investigación es relevante para mí, debido a que abarca una parte que considero fascinante de mi carrera: cómo la psicología colabora con la

administración, y cómo se puede mejorar la calidad de vida de las personas que tenemos cerca.

Debido a que se planteó la formulación del problema en párrafos anteriores, fue necesario elaborar un objetivo general, que fue el siguiente: Describir la Motivación laboral del área de producción de la empresa FADICO S.A.C., San Juan de Lurigancho. Igualmente, se plantearon dos objetivos específicos: Primero, describir los Factores de motivación del área de producción de la empresa FADICO S.A.C., San Juan de Lurigancho; segundo, describir los Factores de higiene del área de producción de la empresa FADICO S.A.C., San Juan de Lurigancho.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Por lo referido al presente estudio, el tipo de investigación es aplicada, puesto que no trata de producir conocimiento y teorías como en una investigación básica, sino que busca resolver problemas y aplicarlos en la realidad. (Hernández & Mendoza, 2018, p. 25).

Además, esta investigación es descriptiva, puesto que su objetivo es medir de forma concreta la realidad interesada por el investigador. Dependiendo bastante del objetivo de la investigación (Carhuancho et al., 2019, p. 21).

En cuanto al enfoque usado, es el cuantitativo, el cual es secuencial y probatorio, refleja una necesidad de medir y el problema planteado está delimitado tanto de manera espacial como de manera temporal. Tiene como objetivo describir y predecir usando una base a datos recogidos (Hernández & Mendoza, 2018, p. 104).

La investigación cuantitativa recopila e interpreta datos de estudios y teorías anteriores, para lograr resultados sobre las variables estudiadas (Carhuancho et al., 2019, p. 12).

El diseño viene a ser no experimental, debido a que no se manipula la variable, ni se busca conocer el efecto que genera en otra variable, solo observar una situación existente (Hernández & Mendoza, 2018, p. 174).

Respecto a la operacionalización de la única variable Motivación laboral se tiene:

3.2. Variables y operacionalización

Tabla 3

Operacionalización de la variable Motivación laboral

3.3. Población, muestra y muestreo (incluir criterios de selección)

Según Lepkowski (citado por Hernández & Mendoza, 2018, p.170), una población es la agrupación del universo de casos que cumplen con una serie de especificaciones previamente definidas.

En el caso de la empresa FADICO S.A.C., su área de producción tiene a 40 trabajadores, los cuales serán seleccionados por la naturaleza de la actividad que realizan y con el objetivo de describir su motivación laboral. Ellos constituyeron la población de estudio.

La muestra se puede definir como un trozo de la población, de la cual puede extraerse los datos que serían imposibles o difíciles de extraer de la totalidad de la misma (Sudman, citado por Hernández & Mendoza, 2018, p.170).

La muestra se considera como probabilística, debido a que todos los elementos tienen la misma probabilidad de ser elegidos (Hernández & Mendoza, 2018, p. 212). El estudio tiene una población de 40 trabajadores del área de producción de la empresa que se consideró manejable, por lo que se aplicó el instrumento sobre el 100% de la población. Teniendo conocimiento de la existente problemática en la fábrica de la empresa FADICO S.A.C. y existiendo un interés por participar.

Según Heriberto López Romo (citado por Taipe & Rojas, 2018, p. 70), cuando la muestra está compuesta por el total de la población, se considera muestra censal. Además, para Arias (2016, p. 32), el censo recolecta datos del total de la población. Por lo tanto, la muestra de la investigación es censal.

Trabajador del área de producción, de la empresa Fadico S.A.C. de San Juan de Lurigancho

Personas que trabajan en la empresa Fadico S.A.C. en el área de producción y se encontraron presentes trabajando el día que se aplicó la encuesta, sin baja por enfermedad o vacaciones.

No formaron parte del estudio los trabajadores del área de producción de la empresa Fadico S.A.C. que no estuvieron presentes el día que se aplicó el instrumento, sea por enfermedad, vacaciones u otro tipo de licencia.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnicas de recolección

Para Hernández & Mendoza (2018, p. 56), la técnica sirve para medir las características de la población al recoger los datos necesarios. Estos deben ser confiables y válidos. En la presente investigación, se usó la técnica de nombre encuesta que hizo uso de la escala de Likert.

Para Hernández & Mendoza (2018, p. 57), el instrumento sirve para obtener los datos necesarios para ejecutar el estudio y así poder llegar a los objetivos.

En la presente investigación se aplicó el Cuestionario que ha sido adaptado de otro realizado por el Dr. Teck-Hong (2011).

Según Hernández & Mendoza (2018, p. 36), la validez es el grado de confianza de una herramienta y qué tan bien mide la variable adecuadamente. Se usó la validación de contenido, utilizando el juicio de cuatro expertos, los cuales evaluaron la pertinencia y coherencia de las preguntas del cuestionario. En este jurado estuvieron presentes dos docentes temáticos y dos docentes metodológicos.

El primer experto (Mg. Edwin Zelada Flores) otorgó 80% de valoración. Luego, el segundo experto (Mg. Juan Manuel Vasquez Espinoza) otorgó 75% de valoración, Después, el tercer experto (Mg. Raúl Delgado Arenas) otorgó 68% de valoración. Finalmente, el cuarto experto (Mg. Marco Antonio Candia) otorgó 70% de valoración. Dando un promedio de 73% de valoración, lo que le da validez al instrumento para su aplicación.

Para Hernández & Mendoza (2018, p. 37), la confiabilidad es el grado en que la aplicación repetida de un instrumento de medición a los mismos sujetos va a producir resultados iguales.

Para la confiabilidad de la investigación se utilizó el Alfa de Cronbach.

Alfa de Cronbach de cuestionario de Motivación laboral

Tabla 4

Alfa de Cronbach de Motivación laboral

<u>Alfa de Cronbach</u>	<u>Número de elementos</u>
0.86	30

Fuente: el investigador

Teniendo como valor referencial un mínimo de 0.7, se interpreta que 0.86 fue suficiente para determinar la confiabilidad del instrumento.

3.5. Procedimiento

Para poder aplicar el instrumento, se solicitó de manera tanto verbal como escrita el apoyo del encargado del área de producción para tener autorización de que el cuestionario se realice en horario laboral y sobre el trabajo, además de dejarnos ingresar bajo las medidas de seguridad necesarias para realizar la labor de recolección de datos.

3.6. Métodos de análisis de datos

Un estudio de enfoque cuantitativo como este, se basa en la concepción positivista, reconoce un problema, luego descompone a la variable en partes y en subpartes, emplea un método, compila datos, los cataloga y finalmente interpreta los resultados para obtener las conclusiones, para ellos hace uso de la estadística descriptiva (Carhuancho et al., 2019, p. 13).

Este estudio buscó describir la Motivación laboral del área de producción de la empresa FADICO S.A.C. Debido a ello, se consolidó los datos obtenidos en la empresa de manera virtual con el software estadístico SPSS 20 para poder evaluarlos.

3.7. Aspectos éticos

Para Cortina (citado por Vicent, 2013, p. 865), la ética es una teoría filosófica de la acción humana, una teoría donde la máxima puede decirse que es “depende de la cuestión”.

La investigación giró sobre los principios de la transparencia, responsabilidad, privacidad y originalidad. En primer lugar, transparencia puesto que no se manipularon los datos de manera malintencionada, se cita en la

mayoría de los casos con número de página para una rápida comprobación y se provee información veraz. En segundo lugar, responsabilidad ya que existió un compromiso por entregar información de calidad que no admite plagio de ninguna manera, haciendo uso del software Turnitin en su elaboración. También, privacidad debido a que no se comparte información de personas sin su permiso y en cuanto a la empresa, se obtuvo el permiso correspondiente. Finalmente, originalidad debido a que se respetó la aplicación de las normas APA (*American Psychological Association*) y se guardó respeto por la propiedad intelectual de los distintos autores que precedieron a este trabajo y ayudaron a conformarlo citándolos apropiadamente.

IV. RESULTADOS

Resultado de variable Motivación laboral

Tabla 5

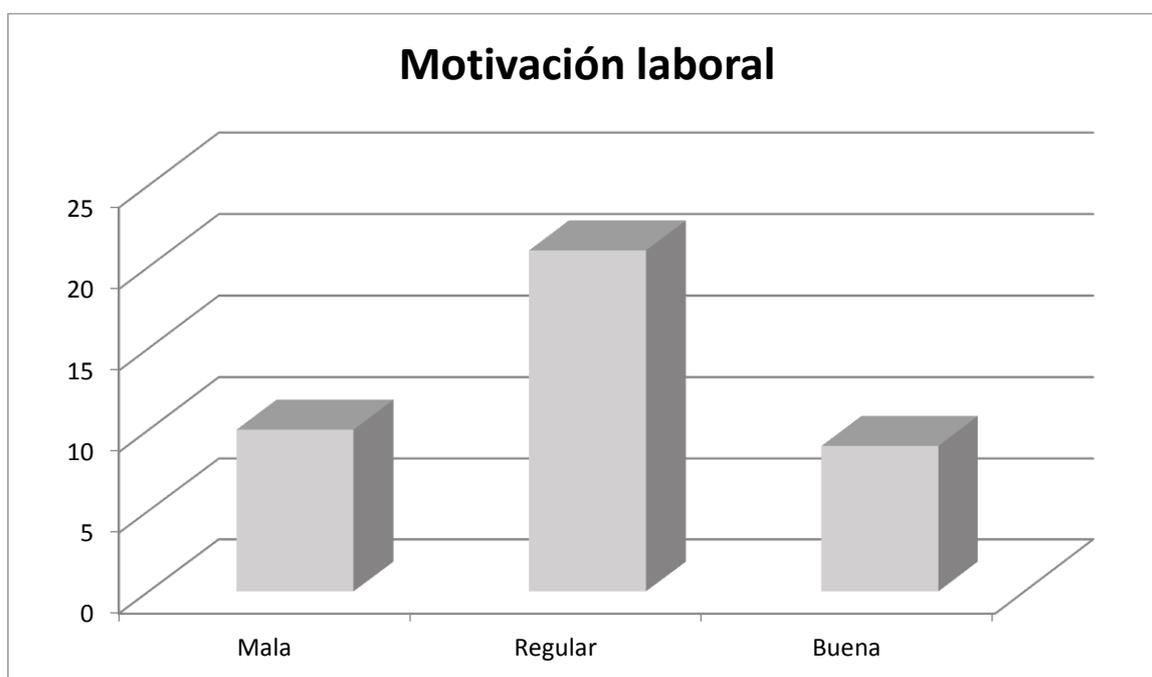
Resultado de Motivación laboral

		Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido (%)	Porcentaje acumulado (%)
Válidos	Mala	10	25,0	25,0	40,0
	Regular	21	52,5	52,5	77,5
	Buena	9	22,5	22,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: el investigador

Figura 1

Representación gráfica de Motivación laboral w



Fuente: el investigador

Interpretación:

En este gráfico se presenta la información, donde se evidencia que el 25% de los trabajadores señaló que su Motivación laboral puede ser considerada como mala. Mientras que un 52,5% mencionó que su Motivación laboral es regular. El

22,5% restante respondió que tiene Motivación laboral buena. Sin embargo, con los resultados de las dimensiones de la variable Motivación laboral se detalla mejor la realidad.

Resultado de dimensión Factores de Motivación

Tabla 6

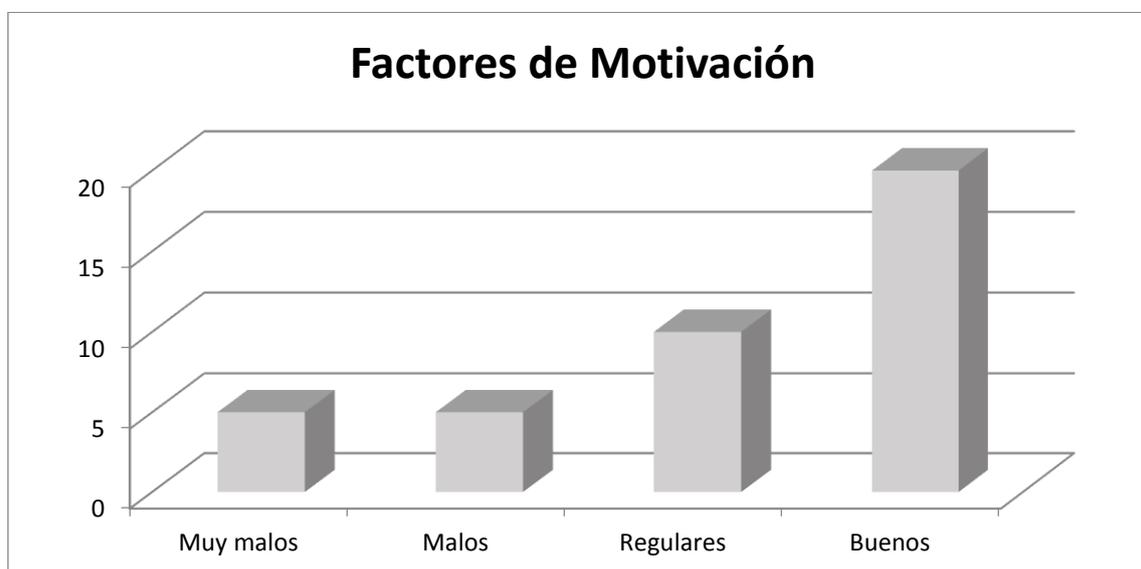
Resultado de Factores de Motivación

	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido (%)	Porcentaje acumulado (%)
Muy mala	5	12,5	12,5	12,5
Mala	5	12,5	12,5	25,0
Válidos Regular	10	25,0	25,0	50,0
Buena	20	50,0	50,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: el investigador

Figura 2

Representación gráfica de Factores motivadores



Fuente: el investigador

Interpretación:

En este gráfico, el 50% de los encuestados presenta sus Factores de Motivación como buenos. Luego, un 25% los presenta como regulares.

Finalmente, muy malos y malos corresponden a un 12,5% por igual. Es preocupante que la mitad de trabajadores tengan sus Factores de Motivación desde regulares a muy malos. La empresa no puede descuidar a estos trabajadores ni las conclusiones que pueden sacar del cuadro.

Resultado de dimensión Factores de Higiene

Tabla 7

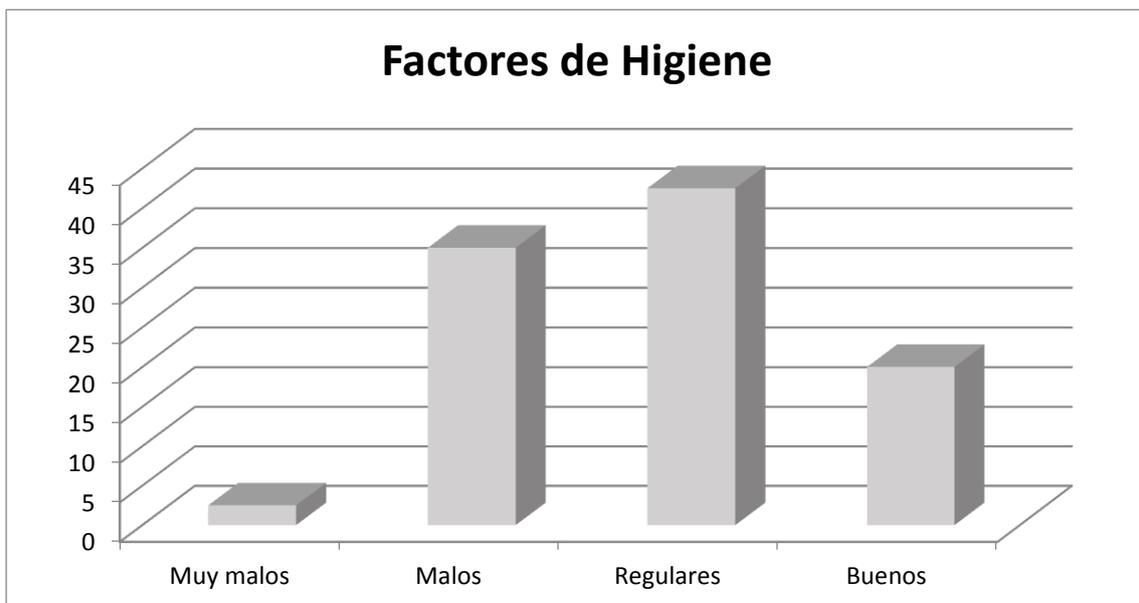
Resultado de Factores de Higiene

	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido (%)	Porcentaje acumulado (%)
Muy malos	1	2,5	2,5	2,5
Malos	14	35,0	35,0	37,5
Válidos Regular	17	42,5	42,5	80,0
Buenos	8	20,0	20,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: el investigador

Figura 3

Representación gráfica de Factores de higiene



Fuente: el investigador

Interpretación:

Según el gráfico, sólo un 20% de encuestados presenta Factores de Higiene como buenos. Mientras que el 42,5% señala que sus Factores de Higiene pueden ser considerados como regulares. Luego, un 35% de trabajadores indica que son malos. Finalmente, un 2,5% señala que son muy malos. Es preocupante que el 80% de trabajadores señale tener sus Factores de Higiene desde regulares hasta muy malos. Principalmente son influyentes los indicadores de Condiciones de trabajo y Relación con supervisor. Esto es muy preocupante y debe ser muy considerado en las conclusiones del presente estudio.

V. DISCUSIÓN

En el momento de aplicar el cuestionario, se tuvo la dificultad de que algunos trabajadores desconfiaban que la encuesta iba a ser anónima, tal vez porque se nos facilitó una lista con sus nombres para no tomarle la encuesta a otra persona de otra área, además que creían que el ingeniero a cargo de la planta iba a revisarlas, pero se hizo todo el esfuerzo posible para obtener datos confiables y válidos.

Respecto al objetivo general del presente estudio, este fue describir la Motivación laboral del área de producción de la empresa FADICO S.A.C, la cual es una exitosa empresa industrial de San Juan de Lurigancho. Se pretendió describir la motivación laboral en esta empresa, ya sea buena, regular o mala. Así mismo, se intentó describir sus Factores de Motivación, al igual que describir sus Factores de Higiene. Estos dos grupos de factores son las dos dimensiones del presente estudio. Para ello, se averiguó por los distintos indicadores de las dimensiones de los trabajadores del área de producción de esta organización, como trabajo en sí, progreso, realización, responsabilidad, etc. De esta manera, se debe señalar que se ha alcanzado los objetivos de manera satisfactoria, tanto a nivel global (objetivo general) como a nivel parcial (objetivos específicos), por lo que se estima un nivel de desarrollo adecuado.

Es importante señalar que según la teoría de dos Factores de Frederick Herzberg (1959), los dos grupos de factores generan efectos distintos, por lo que juntarlos para describir la Motivación laboral es solo de modo referencial, para permitir una comparación con estudios de teorías distintas. No obstante, son los resultados tanto de los Factores de Motivación como de los Factores de Higiene los que deben definir qué estrategia se debe tomar para mejorar la Motivación laboral. A continuación, se procede a discutir los resultados obtenidos de la variable y sus dos dimensiones con los antecedentes de la investigación. Se ha contrastado los resultados obtenidos en la presente investigación con los de los antecedentes a fin de garantizar validez y concordancia. En el caso del vigente estudio se obtuvo que un 25% de trabajadores del área de producción de la empresa FADICO S.A.C presentaban mala Motivación laboral, 52.5% la presentaban como regular y solo el 22.5% restante como motivación buena.

En esto se discrepó con la investigación de Linares (2017), la cual también es descriptiva de enfoque cuantitativo, que presentó que un 8.3% de encuestados respondió que su Motivación laboral estaba como baja; un 27.1%, la tenía como regular y un 64.6%, respondió que la tenía como buena. Si bien el instrumento aplicado y la investigación son bastante similares, probablemente la motivación laboral en un centro de salud del Ministerio de Salud es mejor que en el área de producción de una empresa industrial. Sumado a que en su realidad problemática indicaba que en general el clima laboral podía verse como bueno.

También se puede disentir con la investigación de Almeida (2018) en cuyo estudio 30% de los encuestados presentaban motivación como mala; 30%, como regular y 40% contestó que la tenía como buena. De nuevo, es probable que esta población, de un supermercado Wong, tenga mejor Motivación laboral al de la población objetivo del estudio.

Además, se discrepó con el estudio de Díaz (2018) que obtuvo 28% de los encuestados como Motivación laboral mala, 28% respondió como regular y 44% como motivación buena. Este estudio de nivel descriptivo y de enfoque cuantitativo obtuvo mejores resultados para la variable motivación laboral que el presente de FADICO S.A.C.

Con quien se encontró mayor similitud fue con la investigación de Ruiz (2016). Esta también es una investigación descriptiva de enfoque cuantitativo. Aquí, se encontró que un 31% de la población tenían Motivación laboral como mala, 56% de los encuestados presentaba una motivación como regular y 13% la presentaba como buena.

Con respecto a la dimensión Factores de Motivación, 12.5% de los encuestados se encontró con sus factores como muy malos; otro 12.5%, como malos; 25% como regulares y finalmente 50% como buenos. En esto se coincidió en parte con Linares (2017), con 8.3% como malos, 31.3% como regulares y 60.4% como buenos, siendo para ambas poblaciones un indicador importante el "Trabajo en sí", que se refiere a que una buena parte de los trabajadores tanto en el área de producción de FADICO S.A.C. como en el Centro de Salud La

Huayrona les gusta el trabajo que desarrollan. En cambio, con las dos siguientes investigaciones, se discrepó con sus resultados.

Primero, Ruiz (2016) que encontró que un 56% de encuestados contestó como malos; 32%, como regulares y 12% como buenos. Entre los indicadores que más influyeron de manera negativa fueron el de Crecimiento y el de Reconocimiento ante los demás. Además, aquí el indicador de Trabajo en sí no obtuvo gran significancia como en el trabajo de Linares (2017). También se discrepó con la investigación de Almeida (2018), que encontró que 32% de su población presentaba sus factores como malos; 30%, como regulares y 38% encontró sus Factores de Motivación como buenos, siendo el indicador que más influyó aquí la Estabilidad laboral. De nuevo, el Trabajo en sí no fue muy positivo para ellos.

En cuanto a la dimensión Factores de Higiene, se encontró en el presente estudio que 2.5% de los encuestados los tenían como muy malos; 35%, como malos; 42.5%, como regulares y 20% de los trabajadores del área de producción de FADICO S.A.C. los tenía como buenos. En este caso, se discrepó con Linares (2017), cuya investigación arrojaba que 8.3% de la población respondió que los tenía como malos; 31.3%, como regulares y 60.4% los tenía como buenos. En el caso de los indicadores más preocupantes en la investigación en el área de producción de la empresa FADICO S.A.C., estaban la Relación con su supervisor y las Condiciones de trabajo. Mientras que, en el caso de Linares, fueron las Políticas internas de la institución (juzgados de la Corte Superior de Justicia de Lima). Esto deja en evidencia lo distintos que son estos trabajos y cómo en cada uno se presentan problemas que deben abordarse de forma distinta. Sin embargo, la teoría de Frederick Herzberg (1959) es relevante para los dos.

Otro con quién se discrepó fue con el estudio de Almeida (2018) quien encontró los Factores de Higiene como bajos para un 30% de la muestra encuestada, 34% respondió como regulares y 36% respondió como altos. Esta investigación fue descriptiva-correlacional de corte transversal de enfoque cuantitativo. Un indicador que obtuvo este resultado fue el de Condiciones de trabajo, en el cual es mejor que la empresa de este estudio.

Con quien se llegó a cierta similitud fue con la investigación de Ruiz (2016). La cual también es descriptiva de enfoque cuantitativo con una muestra censal de 84 personas. Esta encontró que 31% de los encuestados tenían sus Factores de Higiene como malos, 56% los tenían como regulares y 13%, como buenos. En el caso de esta investigación, al igual que con la teoría de Herzberg (1959), se consideró al indicador económico como un Factor de Higiene.

VI. CONCLUSIONES

Habiendo expuesto las discusiones, se procede con las siguientes conclusiones:

1. Los resultados obtenidos en la presente investigación indican que la motivación presentada por los trabajadores del área de producción de la empresa FADICO S.A.C., San Juan de Lurigancho. según la tabla N°5 se encuentra en 25% como mala, 52,5% como regular y solo un 22,5% como buena. Siendo los Factores de Motivación los que representan un mayor nivel de significancia en los resultados obtenidos. Principalmente, destaca el indicador Trabajo en sí. Esto demuestra que, si bien hay varios puntos por mejorar, la Motivación laboral en el área de producción de esta empresa industrial está dentro de lo normal en su sector.
2. Se determina que los Factores de Motivación de los trabajadores del área de producción de la empresa FADICO S.A.C., San Juan de Lurigancho se encontraron como se muestra a continuación: el 12,5% de los encuestados señaló que los tienen como muy malos, otro 12,5% señaló que los tienen como malos, después un 25% de los encuestados señaló que sus Factores de Motivación son regulares y finalmente un 50% de los encuestados señaló que los tienen como buenos. Esto demuestra puntos donde la empresa no está trabajando como en los indicadores de Reconocimientos y Logros, que son donde se debería trabajar en primer lugar. A pesar de ello, en los Factores de Motivación de la empresa FADICO S.A.C., San Juan de Lurigancho no se aprecia graves problemas. Puesto que indican que al menos el 50% de trabajadores de la empresa están motivados.
3. Se determina que los Factores de Higiene de los trabajadores del área de producción de la empresa FADICO S.A.C. San Juan de Lurigancho se encuentran de la siguiente forma: el 2,5% de los encuestados señalan que son muy bajos, mientras que el 35% de los encuestados señalan que los tienen malos. De igual forma, el 42,5% de los encuestados señalan que sus Factores de Higiene son regulares y apenas un 20% de los trabajadores encuestados señalan que son buenos. Esto demuestra que no

se están tomando en cuenta los efectos negativos que pueden generar los Factores de Higiene cuando no se les presta atención. Dicho de otra manera, se puede decir que se está generando insatisfacción en el 80% de los trabajadores del área de producción de la empresa FADICO S.A.C. En cuanto a los indicadores que más empeoran estos resultados, son los de Condiciones de trabajo y de Relación con supervisor, que deberían ser los primeros donde deben trabajarse en cuanto a Factores de Higiene en el área de producción de la empresa FADICO S.A.C.

VII. RECOMENDACIONES

Expuestas las conclusiones, surge la necesidad de plantear las siguientes recomendaciones:

1. Respecto a la Motivación laboral, se recomienda profundizar en la investigación debido a que en la tabla n° 5 se presenta la motivación de los trabajadores del área de producción de la empresa FADICO S.A.C., San Juan de Lurigancho como regular. Se recomienda al personal de Recursos Humanos el poner atención a mejorar características tanto de Factores de Motivación, a fin de que se mejore la satisfacción general de la planta; como los Factores de Higiene, de modo que se pueda reducir la insatisfacción en la planta de esta empresa industrial.
2. Respecto a los Factores de Motivación, se recomienda enfocarse en el indicador de Reconocimientos, puesto que fue uno de los que tenían menores puntajes, y reforzando una actitud positiva ayuda a que vuelva a suceder en el futuro. Puede iniciarse con el reconocimiento verbal que con sinceridad permite que los trabajadores se sientan apreciados. También, se podría dar un pequeño bono de productividad al equipo que produzca más en el mes, y tener un espacio con las fotos de todos los que vayan ganando. Además, se puede dar a conocer la misión de la empresa debido a que al menos el 50% del área de producción la desconoce.
3. Respecto a los Factores de Higiene, los peores indicadores fueron las Condiciones de trabajo y la Relación con el supervisor. En cuanto a las Condiciones de trabajo, se recomienda construir un comedor donde los trabajadores puedan departir y descansar durante la hora del almuerzo. Actualmente, los trabajadores que traen su almuerzo, se sientan en la vereda exterior o dentro de la empresa buscan distintos lugares. Otro indicador importante es el de Relación con su supervisor, puesto que el 35% de los trabajadores no se siente satisfecho con su jefe inmediato. En este caso, se recomienda una evaluación más profunda como una evaluación 360°. Por último, el tema de la remuneración debería revisarse con cuidado por ser el que mayor presupuesto podría acarrear; sin embargo, una consideración al mismo no estaría mal.

REFERENCIAS

- Anjum, N. A Choudhury, M. E. Islam, A. M. & Saha, J. R (2021). *Do Intrinsic Rewards Matter on Motivation? Evidence from Primary School Teachers of Bangladesh [¿Los factores internos funcionan en Motivación? Evidencias de profesores de escuelas primarias de Bangladesh]*. *SEISENSE Journal of Management*, 4(1), 47-58. <https://doi.org/10.33215/sjom.v4i1.534>
- Almeida, K. A. (2018). *Motivación laboral y satisfacción en los trabajadores de la empresa Wong S.A. Lima - 2016* [Tesis de grado, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio Institucional - Universidad Autónoma del Perú.
- Arias, F. A. (2016). *El proyecto de investigación Introducción a la metodología científica*. Editorial Episteme.
- Barreto, M. R. Vasconcelos, S. M. & Santos, E. P. (2018). *Motivation and work: A survey of the motivational aspects in industries [Motivación laboral: Encuesta de aspectos motivacionales en industrias]*. *Advances in Intelligent Systems and Computing*, 594, 319-328. https://doi.org/10.1007/978-3-319-60372-8_31
- Bui, N. E. (2019). *Factors affecting job satisfaction of lecturers - evidence from Vietnamese universities [Factores que afectan la satisfacción laboral de profesores universitarios]*. *Archives of Business Research*, 7(10), 19-40. <http://doi.org/10.14738/abr.710.7209>
- Bustamante, E. M. Carhuancho, I. A. Moreno, R. P. & Nolazco, F. (2020). *Motivación laboral en una empresa de servicios de Lima, Perú*. *Innovqa Research Journal*, 6(1), 162-176. <https://doi.org/10.33890/innova.v6.n1.2021.1455>
- Cadena, E. A. (2019). *La motivación y su relación con el desempeño laboral en la empresa Envatub S.A. de la provincia de Pichincha* [Tesis de grado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. Repositorio Institucional - Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Callata, Z. A. & Fuentes, J. E. (2018). *Motivación laboral y desempeño docente en la facultad de educación de la UNA - PUNO*. *Revista de Investigaciones de la Escuela de Posgrado*, 7(2), 592-597. <http://revistas.unap.edu.pe/epg/index.php/investigaciones/article/view/312>

- Carhuachin, J. A. (2016). *Motivación laboral de la fuerza de ventas de la Empresa AC Distribuidores EIRL, Santa Anita –Lima-2016* [Tesis de grado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional - Universidad César Vallejo.
- Carhuacho, I. M. Nolzco, F. E. Sicheri, L. A. Guerrero, M. P. & Casana, K. A. (2019). *Metodología de la investigación holística*. Departamento de investigación y posgrados Universidad Internacional del Ecuador.
- Cascio, W. R. (2018). *Managing human resources* [Gestión Estratégica de Recursos Humanos]. (11ª ed.). McGraw-Hill Education.
- Cerón, J. A. (2016). *La importancia de la motivación en las empresas* [Tesis de grado, Universidad Militar Nueva Granada]. Repositorio Institucional - Universidad Militar Nueva Granada.
- Chaplin, C. R. (1936). *Tiempos modernos* [Película]. Charles Chaplin Productions.
- Chi, L. E. Dinh, T. A. & Van, N. P. (2020). *Factors Affecting Lecturers' Motivation: A Case Study of Public Universities in Ho Chi Minh City, Vietnam*. *Universal Journal of Educational Research*, 8(10), 4751-4759. <https://doi.org/10.13189/ujer.2020.081046>
- Cóndor, J. M. (2021). Salones de belleza optan por locales más pequeños. *Diario Gestión*.
- Checa, V. A. & Rodríguez, T. M. (2017). *Análisis del liderazgo y su relación con la motivación laboral en S.E.R.L.I. Sociedad Pro-rehabilitación en Guayaquil en el año 2016*. *Revista de Comunicación de la SEECI*, (44), 155-170. <https://doi.org/10.15198/seeci.2017.44.155-170>
- Datuk, Z. A. (2018). *Impact of employee motivation on work performance* [Impacto de la motivación laboral en el desempeño laboral]. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 8(3), 295-308. <http://dx.doi.org/10.29322/IJSRP.8.3.2018.p7544>
- Díaz, H. E. (2018). *Motivación laboral en la percepción del desempeño profesional del personal de enfermería, Hospital San Juan Bautista, Huaral - 2017* [Tesis de grado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional - Universidad César Vallejo.

- Fernando, R. I. (2020). *Análisis de la motivación laboral de los funcionarios públicos: un estudio desde el hospital general de Machava, en Mozambique* [Tesis de magíster, Universidad de Chile]. Repositorio Institucional - Universidad de Chile.
- Flores, L. M. (2017). *Gestión del talento humano y su incidencia en la Calidad de servicio y Rentabilidad de las empresas de transporte terrestre de pasajeros interregional del sur del Perú, periodo 2015-2016*. Revista de investigaciones de la escuela de posgrado de la UNA, 6(4), 348-361. <http://revistas.unap.edu.pe/epg/index.php/investigaciones/article/view/130>
- Guardado, S. A. (2017). *Burnout: La enfermedad silenciosa de la organización*. *Iberoamerican Business Journal*, 1(1), 55-71. <https://doi.org/10.22451/3002.ibj2017.vol1.1.11004>
- Herlina, A. E. & Saputra, N. P. (2020). *Does motivation play moderating role on organizational citizenship behavior? Evidence from Indonesian telecommunication firms [¿Juega la motivación un rol dominante en la conducta cívica de las organizaciones?]*. *Management Science Letters*, 11, 1667-1676. <http://doi.org/10.5267/j.msl.2020.12.004>
- Hernández, R. M & Mendoza, C. E (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Education.
- Hernández, X. A. (2018). *Análisis del burnout y engagement en docentes: un estudio de diario* [Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid]. Repositorio Institucional - Universidad Complutense de Madrid.
- Herzberg, F. M. (1964). The Motivation-Hygiene Concept and Problems of Manpower [El concepto de Motivación-Higiene y problemas de mano de obra]. *Personnel Administration*, 27, 3-7.
- Herzberg, F. A. (1966). *Work and the nature of Man* [El trabajo y la naturaleza del ser humano]. World Publishing Company.
- Herzberg, F. S. (1987). *One more time: how do you motivate employees? [Una vez más: ¿cómo motiva a sus empleados?]*. *Harvard Business Review*, 81(1), 87-96. https://kyleshulfermba530.weebly.com/uploads/2/3/4/5/23454770/one_more_time_-_how_do_you_motivate_employees.pdf

- Herzberg, F. A. Mausner, B. M. & Snyderman, B. E. (1993). *The Motivation to Work* [La motivación para trabajar]. Transaction Publishers. (Trabajo original publicado en 1959).
- Hong, L. A. (2018). *Researching on Factors Affecting Job Satisfaction of Lecturers in Universities of Ho Chi Minh City, Vietnam* [Investigación de factores que afectan la satisfacción laboral de los profesores en las universidades de la ciudad de Ho Chi Minh, Vietnam]. *American Journal of Educational Research*, 6(7), 1056-1062.
- HRH Global Resource Center (2018). *Why is motivation important in health care?* [Por qué es importante la motivación en el sector salud?]. https://www.hrresourcecenter.org/HRH_Info_Motivation.html
- Kotliarov, I. A. (2008). Mathematical formalization of theories of Motivation proposed by Maslow and Herzberg [Formalización matemática de las teorías de motivación propuestas por Maslow y Herzberg]. *Fractal: Revista de Psicología*, 20(2), 7-9. <https://doi.org/10.1590/S1984-029220080002000q02>
- Koontz, H. A. Wehrich, H. M. & Cannice, M. P. (2016). *Administración, una perspectiva global, empresarial y de innovación*. (15ª ed.). McGraw-Hill.
- Lauracio, C. A. & Lauracio, T. P. (2020). *Síndrome de Burnout y desempeño laboral en el personal de salud*. *Revista Innova Educación*, 2(4), 543-554. <https://doi.org/10.35622/j.rie.2020.04.003>
- Lauro, M. P. (2017). *Motivación Laboral en los colaboradores del área de AyB en Thunderbird Salsa's, del distrito de Miraflores, en el 2017* [Tesis de grado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional - Universidad César Vallejo.
- Linares, J. A. (2017). *Motivación laboral y desempeño laboral en el centro de salud La Huayrona* [Tesis de magíster, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional - Universidad César Vallejo.
- López, J. E. (2005). *Motivación laboral y gestión de recursos humanos en la teoría de Frederick Herzberg*. *Gestión en el Tercer Milenio*, 8(15), 25-36.

Recuperado de
<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/9692/8498>

- Madero, S. A. (2019). *Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores*. Acta Universitaria Revista Científica Multidisciplinaria, 29. <https://doi.org/10.15174/au.2019.2153>
- Manso, J. M. (2002). *El legado de Frederick Irving Herzberg*. Revista Universidad EAFIT, 8(128): 78-86. <http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/viewFile/849/757>
- Marin, H. A. & Placencia, M. E. (2017). *Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado*. Horizonte Médico, 17(4), 42-52. <https://doi.org/10.24265/horizmed.2017.v17n4.08>
- Maslow, A. M. (1943). *A Theory of Human Motivation [La teoría de motivación humana]*. Psychological Review, 50(4), 370-396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
- Megasari, D. A. & Sitorus, M. E. (2021). *The Influence of Work Motivation on Employee Work Discipline in the Petapahan Lubuk Pakam Village Office [La influencia de la motivación laboral en la disciplina laboral en la oficina de la Villa de Petapahan]*. Journal of Economics and Business (JECOMBI), 1(2), 228-233. <http://jecombi.seaninstitute.org/index.php/JECOMBI/article/view/31>
- Mouzo, J. A. (2019). *El 'burnout' toma peso en la lista de dolencias de la OMS*. El País. https://elpais.com/sociedad/2019/05/27/actualidad/1558956228_933147.html
- Moya, R. A. (2017). *Estudio de satisfacción e insatisfacción laboral en conductores de carga en empresa Ecotransportes [Tesis de magíster, Pontificia Universidad Católica de Chile]*. Repositorio Institucional - Pontificia Universidad Católica de Chile.

- Mulyani, S. P. Sari, V. E. & Sari, M. A. (2020). *Model of employee motivation and cooperative performance [Modelo de motivación laboral y desempeño cooperativo]*. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 25(1), 232-242. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7408883>
- Nguyet, N. A. (2019). *An Investigation of Factors Affecting the Work Motivation of Nurses Working at University Medical Centers Nurses Working at University Medical Centers* [Tesis de magíster, Universidad de Colorado del Norte]. Repositorio Institucional - University of Northern Colorado.
- OECD (2016). *OECD Skills Strategy Diagnostic Report: Peru 2016* [Estrategia de competencias de la OCDE Reporte Diagnostico: Perú, 2016]. <https://read.oecd.org/10.1787/9789264300293-en>
- Organización Mundial de la Salud (2019). *Salud mental en el trabajo*. https://www.who.int/mental_health/in_the_workplace/es/
- Piteres, R. A. Cabarcas, M. E. & Gaspar, H. P. (2018). *El recurso humano factor de competitividad en el sector salud*. *Investigación e Innovación en Ingenierías*, 6(1), 93-101. <https://doi.org/10.17081/invinno.6.1.2778>
- Pizarro, J. A. Fredes, D. M. Inostroza, C. A. & Torreblanca, E. P. (2019). *Motivación, satisfacción laboral y estado de flow en los trabajadores de la salud*. *Revista Venezolana de Gerencia*. 24(87), 843-859. <https://doi.org/10.37960/revista.v24i87.24640>
- Robbins, S. A. & Coulter, M. E. (2018). *Administración*. (13ª ed.). Pearson.
- Rodell, J. A. (2021). *Volunteer Programs That Employees Can Get Excited About [Programas de voluntariado que pueden emocionar a los empleados]*. *Harvard Business Review*, 94-101.
- Ronen, S. A. & Donia, M. P. (2020). *Stifling my fire: the impact of abusive supervisión on employees' motivation and ensuing outcomes at work [Ahogando mi fuego: la repercusión de la abusiva supervisión en la motivación de los empleados y los consiguientes resultados en el trabajo]*. *Journal of Work and Organizational Psychology*. 36(3), 205-214. <https://doi.org/10.5093/jwop2020a20>

- Ruiz, S. A. (2016). *Motivación y desempeño laboral de los trabajadores de la unidad ejecutora 400 DIRES San Martín 2014* [Tesis de magíster, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional - Universidad César Vallejo.
- Santiago, F. I. (2017). *Motivación laboral y desempeño del personal docente del colegio Salesiano Rosenthal De la Puente* [Tesis de grado, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio Institucional - Universidad Autónoma del Perú.
- Sayes, C. A. (2017). *Los factores de la motivación según la teoría de Herzberg en las empresas santanecas*. Anuario de Investigación, 6 (1), 263-279. <http://138.94.246.85/handle/123456789/192>
- Taipe, R. E. & Rojas, G. S. (2018). *Los sistemas contables de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huancavelica - periodo 2016* [Tesis de grado, Universidad Nacional de Huancavelica]. Repositorio Institucional - Universidad Nacional de Huancavelica.
- Teck-Hong, T. A. & Waheed, A. E. (2011). *Herzberg's Motivation-Higiene and job satisfaction in the Malaysian retail sector: mediating effect of love of money* [Tesis de maestría, Sunway University Malaysia]. <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/30419/>
- Tezcan, U. E. Sibel, A. P. & Emine, G. S. (2017). *Maslow's hierarchy of needs in 21st century: The examination of vocational differences* [Jerarquía de necesidades de Maslow en el siglo XXI: Una examinación de diferencias vocacionales] en H. Arapgirlioglu, A. Atik, R. Elliott y E. Turgeon (Eds.), *Researches on Science and Art in 21st Century Turkey* (Vol. 1, pp. 211-227). Gece Kitapligi. Recuperado de <https://www.researchgate.net/publication/321267309>
- Tomás, J. A. de los Santos, S. P. & Fernández, I. R. (2019). *Satisfacción laboral en el docente dominicano: antecedentes laborales*. Revista Colombiana de Psicología, 28(2), 63-76. <https://doi.org/10.15446/rcp.v28n2.71675>

- Uysal, D. A. (2021). *Perceived Leadership Styles and Employee Motivation: A Research in Turkish Hotel Context [Estilos de liderazgo percibidos y motivación de los empleados: una investigación en el contexto hotelero turco]*. Journal of Ekonomi, 3(2), 106-110. <https://dergipark.org.tr/en/pub/ekonomi/issue/59529/847865>
- Vara-Horna, A. E. (2012). *Desde La Idea hasta la sustentación: Siete pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias empresariales* (3ª ed.). Universidad de San Martín de Porres. <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.2238.4080>
- Vásquez, M. R. (2018). *Motivación intrínseca y productividad laboral Estudio realizado con agentes de la PMT de la municipalidad de San Pedro Sacatepequez, San Marcos* [Tesis de grado, Universidad Rafael Landívar]. Repositorio Institucional - Universidad Rafael Landívar.
- Vicent, M. E. (2015). *Adela CORTINA ORTS, ¿Para qué sirve realmente la ética?* Eikasia Revista de Filosofía, 66, 865-871.
- Zavala, G. M. & Frías, P. A. (2018). *Discurso millennial y desafíos en la gestión de recursos humanos en Chile. Psicoperspectivas Individuo y Sociedad*, 17(3), 52-63. <http://doi.org/10.5027/psicoperspectivas-vol17-issue3-fulltext-1377>
- Ziebell, M. A., Natividade, J. R., Soares, R. A. & Barbosa, N. I. (2019). *Performance, Satisfaction and Intention to Remain in Organizations: Individual to Contextual Predictors [Desempeño, Satisfacción e Intención de Permanecer en las Organizaciones: Desde Predictores Individuales a Contextuales]*. Trends in Psychology, 27(2), 549-567. <http://dx.doi.org/10.9788/TP2019.2-18>
- Zuta, N. A., Castro, L. E. & Zela, L. M. (2018). *Motivación profesional y desempeño laboral de los docentes de práctica clínica de la escuela profesional de enfermería. Investigación Valdizana*, 12(3), 157-164. <https://doi.org/10.33554/riv.12.3.151>

ANEXOS

Anexo 1: Instrumento de recolección de datos

Cuestionario de Motivación Laboral

Instrucciones

- Esta encuesta es anónima y personal, dirigida al personal de producción de la empresa FADICO S.A.
- Agradecemos que responda con toda veracidad a las diversas preguntas, todo ello nos permitirá un acercamiento a la realidad concreta de la motivación para los empleados en el establecimiento.
- Agradecemos colocar un aspa sobre la alternativa correspondiente y hacer un breve desarrollo cuando se solicita aclarar su respuesta.

- 1: Totalmente en desacuerdo
- 2: Parcialmente en desacuerdo
- 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4: Parcialmente de acuerdo
- 5: Totalmente de acuerdo

CUESTIONARIO: MOTIVACIÓN LABORAL

	Factores de motivación	1	2	3	4	5
1	Estoy orgulloso de trabajar en esta empresa porque reconocen mis logros					
2	Estoy satisfecho con mi trabajo porque me da sentimiento de realización					
3	Siento que contribuyo a mi empresa de manera positiva					
4	Preferiré ascensos de carrera por encima de incentivos monetarios					
5	Mi trabajo me permite aprender nuevas habilidades					
6	Lo que hago es emocionante					
7	Estoy capacitado de hacer mi trabajo					
8	Mi trabajo es desafiante y excitante.					
9	Me siento apreciado cuando termino una tarea					
10	Mi gerente siempre me agradece por un trabajo bien hecho					
11	Recibo adecuado reconocimiento por un trabajo bien hecho					
12	Estoy orgulloso de trabajar en la empresa porque siento que he crecido como persona					
13	Mi trabajo me permite crecer y desarrollarme como persona					
14	Mi trabajo me permite mejorar mis experiencias, habilidades y desempeño					
	Factores de higiene	1	2	3	4	5
15	La actitud de la administración es muy confortable en la empresa					
16	Estoy orgulloso de trabajar en la empresa por sus políticas favorables para nosotros					
17	Entiendo completamente la misión de la empresa					
18	Es fácil llevarse bien con los compañeros de trabajo					
19	Mis compañeros de trabajo son amigables y serviciales					
20	Mis compañeros de trabajo son importantes para mí					
21	Siento segura mi permanencia en el trabajo					
22	Siento que mi trabajo es seguro					
23	Mi espacio de trabajo está localizado en un área donde me siento confortable					
24	Siento que he mejorado mi desempeño por el apoyo de mi supervisor					
25	Me siento satisfecho con la relación con mi supervisor					
26	Los supervisores son líderes valiosos					
27	Estoy motivado a trabajar mejor por mi sueldo					
28	Creo que mi salario es justo					
29	Me siento satisfecho con las comodidad que provee la empresa					
30	Estoy orgulloso de trabajar en esta empresa por sus buenas condiciones de trabajo					

FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO

MOTIVACIÓN LABORAL, POR TECK-HONG Y WAHEED (2011)

N°	CARACTERÍSTICAS	ALCANCES
1	Objetivo	Diagnosticar la percepción de motivación de los trabajadores en la teoría de Frederick Herzberg
2	Forma de Administración:	Individual
3	Duración:	5 a 10 minutos (aproximadamente)
4	Campo de aplicación:	El instrumento puede aplicarse a trabajadores de sector industrial del nivel primario, secundario y de instrucción superior.
5	Características del instrumento:	El cuestionario está constituido por 30 ítems distribuidos en 2 grupos de factores.
5.1	Factores motivadores	Constituida por 14 ítems
5.2	Factores de higiene	Cuenta con 16 ítems.

Descripción de la Prueba: El Cuestionario de Motivación Laboral está constituido por 30 afirmaciones, los ítems son de tipo cerrado de cinco opciones, que brindan información acerca de las características de los trabajadores respecto a qué tan satisfechos están de su trabajo a través de la evaluación de los dos grupos de factores.

Calificación: Las respuestas se califican del 1 (Totalmente en desacuerdo) al 5 (Totalmente de acuerdo).

Anexo 3: Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLE: MOTIVACIÓN LABORAL					
problema principal	objetivo principal	definición conceptual	definición operacional	dimensiones	indicadores	ítems	escala
¿Cuáles son las características de la Motivación laboral del área de producción de la empresa FADICO S.A.C., San Juan de Lurigancho?	Describir la Motivación laboral del área de producción de la empresa FADICO S.A.C., San Juan de Lurigancho	Es el resultado influenciado por dos factores: factores de motivación y factores de higiene. Los factores de motivación			Logros	3	Ordinal
Problemas específicos	Objetivos específicos	(logros, reconocimiento, responsabilidad, incentivos)	Aplicación de un instrumento de Likert que determine las características de la motivación laboral según Frederick Herzberg	Factores de Motivación	Ascensos	2	
¿Cuáles son las características de los Factores de Motivación del área de producción de la empresa FADICO S.A.C., San Juan de Lurigancho?	Describir los Factores de Motivación del área de producción de la empresa FADICO S.A.C., San Juan de Lurigancho	son los que ayudan principalmente a la satisfacción del trabajador, mientras que si los factores de higiene (sueldo, ambiente físico, relaciones personales, estatus, condiciones de trabajo...) fallan o son inadecuados, causan insatisfacción en el trabajador.			Trabajo interesante	3	
¿Cuáles son las características de los Factores de Higiene del área de producción de la empresa FADICO S.A.C., San Juan de Lurigancho?	Describir los Factores de Higiene del área de producción de la empresa FADICO S.A.C., San Juan de Lurigancho				Reconocimientos	3	
				Factores de Higiene	Crecimiento	3	
					Políticas de la empresa	3	
					Relaciones con colegas	3	
					Seguridad laboral	3	
					Relaciones con supervisor	3	
					Remuneración	2	
					Condiciones laborales	2	

Anexo 4: Juicio de expertos



INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. **DATOS GENERALES:**

- I.1. Apellidos y nombres del informante: Dr./Mg. Edwin Zelada Flores
 I.2. Cargo e institución donde labora: DTC/UCV
 I.3. Especialidad del experto: _____
 I.4. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Motivación Laboral
 I.5. Autor del instrumento: Adaptado de Frederick Herzberg.

II. **ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:**

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy buena 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado				80%	
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica				80%	
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación.				80%	
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos relacionados al clima institucional				80%	
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.				80%	
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.				80%	
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación				80%	
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se esta investigando.				80%	
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento				80%	
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.				80%	

ITEMS DE LA PRIMERA VARIABLE: MOTIVACIÓN LABORAL

ITEM N°	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01				
02				
03				
04				
05				
06				
07				
08				
09				
10				
11				
12				
13				
14				

15	 UCV UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO			
16				
17				
18				
19				
20				
21				
22				
23				
24				
25				

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

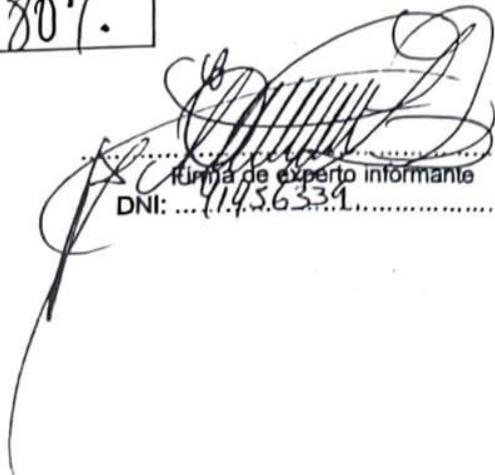
¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

.....

IV. PROMEDIO DEVALORACION:

80%

San Juan de Lurigancho, 12 de 10 del 2015



 firma de experto informante
 DNI: ...71456334.....

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- I.1. Apellidos y nombres del informante: Dr./Mg.: Juan Manuel Vasquez Espinoza
 I.2. Cargo e Institución donde labora: Docente Tiempo Completo
 I.3. Especialidad del experto: Administrador
 I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Motivación Laboral
 I.5. Autor del instrumento: Adaptado a Victor Vroom.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy buena 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado				75%	
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica				75%	
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación.				75%	
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos relacionados al clima institucional				75%	
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.				75%	
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.				75%	
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación				75%	
CONSISTENCIA	Considera que los items utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se esta investigando.				75%	
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento				75%	
METODOLOGÍA	Considera que los items miden lo que pretende medir.				75%	

ITEMS DE LA PRIMERA VARIABLE: MOTIVACIÓN LABORAL

ITEM N°	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01	/			
02	/			
03	/			
04	/			
05	/			
06	/			
07	/			
08	/			
09	/			
10	/			
11	/			
12	/			
13	/			
14	/			

15	 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO			
16				
17				
18				
19				
20	/			
21	/			
22	/			
23	/			
24	/			
25	/			

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

.....

.....

IV. PROMEDIO DEVALORACION:

75%

San Juan de Lurigancho, 10 de 10 del 2015



Firma de experto informante

DNI:

MAG. JUAN MANUEL VÁSQUEZ E.
 DNI 09301600
 DOCENTE

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- I.1. Apellidos y nombres del informante: Dr./Mg: Raúl Delgado Arenas
- I.2. Cargo e Institución donde labora: Jefe de Investigación
- I.3. Especialidad del experto: Metodólogo
- I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Motivación Laboral
- I.5. Autor del instrumento: Adaptado de Frederick Herzberg.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelent 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado				70%	
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica				70%	
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación.				65%	
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos relacionados al clima institucional				65%	
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.				65%	
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.				65%	
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación				70%	
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se esta investigando.				70%	
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento				70%	
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.				70%	

ITEMS DE LA PRIMERA VARIABLE: MOTIVACIÓN LABORAL

ITEM N°	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01	/			
02	/			
03	/			
04	/			
05	/			
06	/			
07	/			
08	/			
09	/			
10	/			
11	/			
12	/			
13	/			
14	/			

15	 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO			
16				
17				
18				
19				
20				
21				
22				
23				
24				
25				

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

Es aplicable

IV. PROMEDIO DEVALORACION:

68%

San Juan de Lurigancho, 14 de 10 del 2015

[Handwritten Signature]

.....
 Firma de experto informante
 DNI:

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- I.1. Apellidos y nombres del informante: Dr./Mg.: Mg. Marco Antonio Candia
 I.2. Cargo e Institución donde labora: Coordinador Área de Investigación
 I.3. Especialidad del experto: _____
 I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Motivación Laboral
 I.5. Autor del instrumento: Adaptado a Victor Vroom.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelent e 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado				70%	
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica				70%	
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación.				70%	
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos relacionados al clima institucional				70%	
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.				70%	
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.				70%	
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación				70%	
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se esta investigando.				70%	
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento				70%	
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.				70%	

ITEMS DE LA PRIMERA VARIABLE: MOTIVACIÓN LABORAL

ITEM N°	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01	/			
02	/			
03	/			
04	/			
05	/			
06	/			
07	/			
08	/			
09	/			
10	/			
11	/			
12	/			
13	/			
14	/			

15	 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO			
16				
17				
18				
19				
20	/			
21	/			
22	/			
23	/			
24	/			
25	/			

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de Investigación?

.....

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

70%

San Juan de Lurigancho, 10 de 11 del 2015

.....
 Firma de experto informante

DNI: 7060551

Anexo 6: Autorización de la empresa

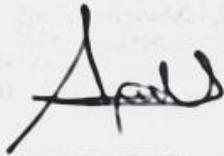
Autorización de ejecución de tesis

San Juan de Lurigancho, 20 de noviembre del 2015

Señores de la Universidad César Vallejo sede Lima Este:

Reciba un cordial saludo del encargado de la asistencia social en la planta de la empresa FADICO S.A.C. ubicada en Av. El Sol 651 Urb. San Carlos - San Juan de Lurigancho - Lima. Le he concedido permiso al estudiante Jorge Luis Alejandro Tello Custodio con DNI 72907895 de la carrera de Administración de empresas de la Universidad César Vallejo para que realice su tesis relacionada a nuestra entidad, titulada "Motivación laboral en el área de producción de la empresa FADICO S.A.C".

Le deseo muchos éxitos.



Asistente social