

LA MOTIVACIÓN CLAVE

**en la dirección de recursos humanos
de empresas prestadoras de salud**



UNIVERSIDAD DE LA GUAJIRA | SHIKI EKIRAJIA
PULEE WAJIIRA

Carmenza Leonor Mendoza Cataño
Elvis Eliana Pinto Aragón
Rubén Darío Cabrera Palacio



La motivación, clave en la dirección de recursos humanos en empresas prestadoras de salud

**Carmenza Leonor Mendoza Cataño
Elvis Eliana Pinto Aragón
Rubén Darío Cabrera Palacio**



**UNIVERSIDAD | SHIKII EKIRAJIA
DE LA GUAJIRA | PULEE WAJIIRA**

Riohacha, 2020

**LA MOTIVACIÓN, CLAVE EN LA DIRECCIÓN DE RECURSOS
HUMANOS EN EMPRESAS PRESTADORAS DE SALUD**

© Carmenza Leonor Mendoza Cataño
Elvis Eliana Pinto Aragón
Rubén Darío Cabrera Palacio

© Universidad de La Guajira
Primera edición, 2020

ISBN: 978-958-5178-36-6

AUTORIDADES INSTITUCIONALES

Carlos Arturo Robles Julio
Rector

Hilda Choles Toro Almazo
Vicerrectora Académica

Boris Sandy Romero Mora
Vicerrector Administrativo y Financiero

Víctor Pinedo Guerra
Vicerrector de Investigación y Extensión

Sulmira Patricia Medina
Dirección de Investigación

Impresión:

Editorial Gente Nueva
Tels: 320 2840 - 320 2971
Bogotá, D.C.

Depósito legal
Reservados todos los derechos de esta edición
Impreso en Colombia / Printed in Colombia

Esta obra está protegida por las disposiciones sobre reproducción de originales del Protocolo 2 de la Convención Universal sobre Derechos de Autor. Se puede reseñar, reproducir o traducir con fines de investigación o de estudio privado, pero no para la venta u otro uso comercial. En todo uso que se haga de esta información se deberá indicar su fuente.

Dedicatoria

Hoy damos gracias y dedicamos este objetivo más de vida a Dios, por ser el refugio de nuestra fe, el guía de nuestros propósitos de vida, inspirando nuestras ideas y pensamientos.

A nuestros hijos, siendo nuestra razón de ser y por quienes luchamos incansablemente para dar lo mejor de nosotros, siendo el motor que inspira conquistar nuevos horizontes, por manifestar su paciencia, ternura y sacrificio cuando les limitamos el tiempo que les pertenecía.

A nuestros padres, seres maravillosos, especiales, dignos de admiración y orgullo, porque con su amor y consejos llenos de sabiduría, se convirtieron en motivación para el logro de este objetivo.

*A nuestros familiares, quienes siempre han sido ejemplo de superación, toda meta es alcanzable cuando nos proponemos llegar a ella.
Que Dios los bendiga.*

A la Universidad de La Guajira, por su apoyo en la formación profesional.

CARMENZA LEONOR MENDOZA CATAÑO

ELVIS ELIANA PINTO ARAGÓN

RUBÉN DARÍO CABRERA PALACIO

Los autores



CARMENZA LEONOR MENDOZA CATAÑO

Psicóloga. Magister en Gerencia de Recursos Humanos. Doctora en Ciencias Gerenciales. Docente e investigadora de la Universidad de La Guajira Colombia. Grupo de Investigación: Encuentro con la investigación. (ENCI). Categoría: A1.

Email: cmendoza@uniguajira.edu.co.



ELVIS PINTO ARAGÓN

Trabajo social. Magister en Gerencia de Recursos Humanos. Docente e investigadora de la Universidad de La Guajira Colombia. Grupo de Investigación: Encuentro con la investigación. (ENCI). Categoría: A1.

Email: epinto@uniguajira.edu.co.

<https://orcid.org/0000-0002-9866-9751>



RUBÉN DARÍO CABRERA PALACIO

Contador Público. Magister en Gerencia Empresarial. Docente e investigador de la Universidad de La Guajira Colombia. Grupo de Investigación: Investigación en Contabilidad Presupuesto y Finanzas (ICOPREFI). Categoría: B.

Email: rcabrera@uniguajira.edu.co.



Contenido

Prólogo	11
Resumen / Abstract	13
Capítulo 1. Introducción	15
Capítulo 2. Estado del arte sobre la motivación	21
Capítulo 3. Campo conceptual de la motivación	25
Motivación laboral	25
Teorías de la motivación	31
Teoría de las necesidades de Maslow	32
Teoría de las necesidades de McClelland	35
Sistema de variables	44
Capítulo 4. Metodología	47
Enfoque de investigación	47
Tipo de investigación	47
Diseño de la investigación	48
Población	49
Técnicas e instrumentos de recolección de datos	50
Criterios de validez del instrumento	51
Confiabilidad del instrumento	52
Procedimiento de la investigación	55
Capítulo 5. Resultados de la investigación	57
Análisis de resultados	57
Discusión de los resultados	69
Capítulo 6. Reflexiones finales	73
Conclusiones	73
Recomendaciones	74
Referencias bibliográficas	77

Lista de figuras

Figura 1 Elementos de la motivación	28
Figura 2. Supuestos básicos de la motivación laboral	30
Figura 3. Teoría de las necesidades de Maslow	33
Figura 4 Pirámide de necesidades	34
Figura 5. Teoría de las necesidades de McClelland	35
Figura 6. Impulsos dominantes de las necesidades de McClelland	36

Lista de cuadros

Cuadro 1. Operacionalización de las variables	45
Cuadro 2. Distribución de la población Coomeva	50
Cuadro 3. Baremo para la interpretación de los puntajes totales del indicador metas al logro, compromiso con la tarea, creencias facilitadoras del logro, poder benigno o socialización, y afiliación básica de la variable Motivación	53
Cuadro 4. Baremo para la interpretación de los puntajes totales de los indicadores poder explotador y afiliación en el trabajo de la variable Motivación	54
Cuadro 5. Baremo para la interpretación de los puntajes totales de las dimensiones motivación al logro, motivación al poder y motivación de afiliación	54
Cuadro 6. Baremo para la interpretación de los puntajes totales de la variable Motivación	54
Cuadro 7. Baremo para la interpretación de los puntajes totales de los indicadores consecución de los logros adquiridos, características de la tarea, autonomía, importancia del conocimiento y las habilidades, retroalimentación y conocimiento, salario y beneficio, seguridad laboral, posibilidades de promoción, condiciones de trabajo, estilo de supervisión y ambiente de trabajo de la variable satisfacción laboral	55

Lista de tablas

Tabla 1. Distribución de frecuencias Variable: Motivación Dimensión: motivación al logro Indicador: metas al logro	58
Tabla 1.1. Medidas de tendencia central y dispersión del indicador metas al logro	58
Tabla 2. Distribución de frecuencias Variable: Motivación Dimensión: motivación al logro Indicador: compromiso con la tarea	59
Tabla 2.1. Medidas de tendencia central Dispersión del indicador compromiso de la tarea	59
Tabla 3. Distribución de frecuencias Variable: Motivación Dimensión: motivación al logro Indicador: creencias facilitadoras del logro	60
Tabla 3.1. Medidas de tendencia central Dispersión del indicador creencias facilitadoras del logro	60
Tabla 4. Distribución de frecuencias Variable: Motivación Dimensión: motivación al logro	61
Tabla 4.1. Medidas de tendencia central Dispersión de la dimensión motivación al logro	61
Tabla 5. Distribución de frecuencias Variable: Motivación Dimensión: motivación de poder Indicador: poder benigno o socialización	62
Tabla 5.1. Medidas de tendencia central Dispersión del indicador poder benigno o socialización	62
Tabla 6. Distribución de frecuencias Dimensión: motivación de poder Indicador: poder explotador	63

Tabla 6.1. Medidas de tendencia central	
Dispersión del indicador poder explotador	63
Tabla 7. Distribución de frecuencias	
Variable: Motivación Dimensión: motivación de poder	64
Tabla 7.1., Medidas de tendencia central	
Dispersión de la dimensión motivación de poder	64
Tabla 8. Distribución de frecuencias	
Variable: Motivación	
Dimensión: motivación de afiliación	
Indicador: afiliación básica	65
Tabla 8.1. Medidas de tendencia central	
Dispersión del indicador afiliación básica	65
Tabla 9. Distribución de frecuencias	
Variable: Motivación	
Dimensión: motivación de afiliación	
Indicador: afiliación al trabajo	66
Tabla 9.1. Medidas de tendencia central	
Dispersión del indicador afiliación en el trabajo	66
Tabla 10. Distribución de frecuencias	
Variable: Motivación	
Dimensión: motivación de afiliación	67
Tabla 10.1. Medidas de tendencia central	
Dispersión de la dimensión motivación de afiliación	67
Tabla 11. Distribución de frecuencias	
Variable: Motivación	68
Tabla 11.1. Medidas de tendencia central	
Dispersión de la variable Motivación	68



Prólogo

En la actualidad, observar el entorno que envuelve el desarrollo de los países a escala mundial, lleva consigo estudiar los escenarios económicos, sociales, ambientales, tecnológicos e innovativos, asimismo los culturales, presentes en el comportamiento de las personas en el quehacer de su desempeño en el aparato productivo, donde la creciente interrelación entre los diferentes países conllevan a unificar mecanismos de acción para crear ventajas competitivas, manteniendo la confianza, identidad y reputación en el mercado global; sin embargo, su crecimiento no es ajeno a la diversidad de cambios que en su más simple expresión se van a representar globalmente en el resultado de los indicadores económicos y financieros que contribuyen a la gestión efectiva y eficaz de ellas.

En tal sentido, son diversas las teorías que han estudiado el comportamiento organizacional, representando el fundamento para conocer el desempeño empresarial, pero teniendo presentes elementos significativos e inherentes a los valores derivados del quehacer de su actividad misional ante la sociedad, como los relacionados con el entorno, donde se desenvuelven tales como evaluación de las fluctuaciones de la moneda, los indicadores económicos, las políticas de estados, la inversión, los gastos, entre otros; mientras en los elementos psicosociales se encuentran: el crecimiento, familia, edad, salud, sociedad, relación con terceros, donde estos elementos se convierten en factores influyentes para la creación de valor en la gestión organizacional para mantener su estabilidad y proyección en el mercado.

Es así como los gerentes de las organizaciones que integran el sistema productivo, desde los diversos rubros de bienes o servicios, se avocan al mejoramiento de sus procesos con la contribución de los colaboradores, favoreciendo desde sus competencias la práctica de planes estratégicos, para garantizar la estabilidad tanto empresarial como la calidad de vida e

intelectual de las personas, haciendo de sus acciones más productivas en el ejercicio de las funciones que desarrolla en el entorno laboral.

En efecto, los gerentes han concebido que la motivación suele ser la columna vertebral que guía la actuación de los colaboradores en el entorno, mediante un ambiente dinámico que reconoce la interacción personal con otros grupos sociales, pudiendo considerarse detalladamente conductas observadas, así como representaciones específicas de situaciones presentes en la interrelación de estas personas con su entorno. Es decir, que ofrece a las empresas, en particular a las áreas de recursos humanos, herramientas claves para tomar decisiones efectivas, que coadyuven a garantizar el desarrollo tanto emocional como económico de los colaboradores, como elemento fundamental en la excelencia empresarial.



Resumen

La presente investigación estuvo dirigida a analizar la motivación, clave en la dirección de recursos humanos en empresas de prestadoras de salud. La metodología utilizada fue enfoque epistemológico cuantitativo, positivista, tipo de investigación descriptivo, diseño no experimental, de tipo transaccional. La población estuvo constituida por 64 empleados de EPS en Riohacha. La técnica de recolección de datos fue la observación mediante encuesta, elaborando un cuestionario con alternativa fija de respuesta. La validación del instrumento se realizó a través del juicio de diez expertos. La confiabilidad se realizó a través del coeficiente de Alpha Cronbach, indicando una confiabilidad de 0,91 es decir 91% de fiabilidad. Los resultados de la aplicación del instrumento de recolección de información fueron tabulados, analizados e interpretados a través de la estadística descriptiva, lo cual permitió proponer las conclusiones, arrojando una alta presencia de motivación laboral en las empresas prestadoras de salud.

Palabras clave: motivación, dirección de recursos humanos, empresas prestadoras de salud.

Abstract

The present investigation was aimed at analyzing the key motivation in the management of human resources in companies of health providers. The methodology used was quantitative, positivist epistemological approach, type of descriptive research, non-experimental design, transectio-

nal type. The population was constituted by 64 employees of EPS in Riohacha. The technique of data collection was observation through a survey, elaborating a questionnaire with a fixed response alternative. Validation of the instrument was carried out through the trial of ten experts. Reliability was carried out using the Alpha Cronbach coefficient, indicating a reliability of 0.91, ie 91% reliability. The results of the application of the information collection instrument were tabulated, analyzed and interpreted, through the descriptive statistics, which allowed to propose the conclusions showing a high presence of work motivation in the health provider companies.

Keywords: motivation, human resources management, health companies.



CAPÍTULO 1

Introducción

En la actualidad, diversas organizaciones comerciales, educativas, de servicios de salud, entre otras, están considerando al personal que labora en ella como un agente fundamental en los resultados que aportan sus acciones para generar ventajas competitivas, es por ello la preocupación de los gerentes por mantener niveles de excelencia en los procesos de trabajo, los cuales los llevan a propender la motivación de su personal como un punto de partida para propiciar espacios de confort en el clima organizacional, pero al igual, crear un compromiso integral entre las personas para agregar valor a los procesos, mediante el establecimiento de estrategias para cubrir el alcance de los objetivos empresariales, asimismo, sus necesidades, pudiendo favorecer su desempeño a través de la dinámica motivacional y satisfacción para lograr los indicadores planificados. Para Pérez y Sáenz (2010, citado de Díaz, Díaz y Morales, 2014), existen tres premisas para que una organización sea competitiva: fuerza de trabajo creativa, trabajo en equipo y un alto grado de compromiso con la actuación laboral-motivación.

En este sentido, se explica que la motivación se ha convertido en un tema esencial e ineludible en el mundo empresarial, pues los resultados de productividad de las organizaciones, obedece al nivel de motivación de su gente para cubrir sus necesidades, no solo desde lo económico sino también lo emocional para equilibrar el desempeño de las funciones asignadas. De acuerdo con McClelland, citado por Robbins y Judge (2009), las teorías de las necesidades se enfocan en tres: necesidades de logro, de poder y de afiliación. Es así como se infiere, que estudios en los gerentes, supervisores y personal de alto rango en la organización, han investigado sobre diversos temas relacionados con la gente y sus entornos, pudiendo en sus resultados conocer los diferentes tipos de necesidades y cuáles son las maneras para incentivar en los empleados su motivación en el trabajo.

De tal manera, que la gestión del talento humano constituye un medio diferencial importante para propiciar la motivación del trabajador, donde al igual la satisfacción promueve el sentido de pertenencia e identidad hacia la organización, siendo necesario que las empresas identifiquen cuáles son los factores que la determinan en su organización, para así ofrecer un lugar de trabajo gratificante y motivante para ejercer el desempeño de una labor eficiente. De acuerdo a lo expuesto anteriormente, se evidencia la importancia de abordar temas como la motivación, situaciones que pueden incentivar o afectar a cualquier empleado en el ejercicio de sus funciones en las organizaciones, pues constituye el motor que impulsa y dinamiza el esfuerzo para lograr los objetivos en el quehacer de su trabajo, constituyendo la fuerza que vigoriza, dirige y mantiene los esfuerzos de una persona, incluidas las empresas prestadoras de salud, donde su aporte representa el indicador que favorece la excelencia. Para Bateman y Snell (2009), la motivación es la fuerza que vigoriza, dirige y mantiene los esfuerzos de una persona.

Sin duda alguna, la motivación laboral en el personal se comporta como un estímulo que dinamiza su quehacer laboral, centrando su punto de vista en la calidad de vida en el trabajo, donde se pueda evaluar la supervisión, la participación en la organización, satisfacción con el medio físico, con las prestaciones materiales, recompensas complementarias, con la remuneración y con las relaciones interpersonales, entre otros aspectos. En este contexto, señalan González y Bretones (2009), que la motivación impulsa al trabajador a realizar una serie de comportamientos laborales que buscan satisfacer unas necesidades, expectativas y/o intereses interna o externamente generados.

En tal sentido, las evidencias demuestran que las sensaciones experimentadas por el ser humano al lograr el restablecimiento del equilibrio entre una necesidad o grupo de necesidades como factores satisfactorios del aspecto laboral con un trabajo intelectual estimulante, recompensa equitativa y condiciones favorables, permiten desarrollar su labor asertivamente, generando un espacio motivador en el desempeño de su función.

Es de esta manera como se infiere que entre los temas de interés a escala mundial en los espacios empresariales, se corresponde a las personas, además de su motivación, pues se vive en medio de un universo exigente y convulsionado, con cambios acelerados, que induce diariamente a invertir energía en los procesos laborales que desempeña en su diario quehacer; aunque las personas pueden tomarse en la gestión empresarial como “re-

curso, es decir como portadores de las habilidades, capacidades, conocimientos y motivación para el trabajo, no debe olvidarse de que, además son portadoras de características de personalidad, expectativas, objetivos individuales e historias particulares” (Mendoza y Pérez, 2008, p. 2).

Por tanto, tienen impulsos irresistibles por triunfar, luchan por las realizaciones personales más que por las recompensas del éxito en sí, así como también tienen el deseo de hacer algo mejor o de manera más eficiente de lo que se ha hecho antes, todo esto motivado por algún impulso. Conviene destacar que estos son estudiados por McClelland, citado por Robbins y Judge (2009), como son la necesidad de logro, poder y afiliación. De las investigaciones sobre la primera necesidad, “el autor encontró que los grandes realizadores se distinguen de los demás por su deseo de hacer mejor las cosas”. Buscan las situaciones en las que se asuman la responsabilidad personal de hallar la “solución de los problemas, en las que reciban retroalimentación rápida sobre su desempeño, de modo que puedan determinar fácilmente si mejoran o no, en las que se impongan metas de dificultad moderada. La necesidad de poder es el deseo de tener un impacto, de ejercer una influencia y controlar a los demás” (Mendoza y Pérez, 2008, p. 2).

Entonces, las personas con necesidad de poder gozan de estar a cargo, luchan por influir en los demás, prefieren encontrarse en situaciones de competencia y posición, además, están más interesados en el prestigio y en ganar influencia sobre los demás que en el desempeño eficaz. Por último, la necesidad de afiliación, la cual es el deseo de tener relaciones amistosas al igual que cercanas; por consiguiente, las personas con grandes afanes de afiliación se esfuerzan por hacer amigos, prefieren las situaciones de cooperación que las de competencia y esperan relaciones de mucha comprensión recíproca.

En este particular, se admite que la motivación laboral ha sido objeto de estudios sistemáticos desde unos años antes que la satisfacción laboral, pero ha logrado una “importancia en las organizaciones. Esta última variable depende del grado de coincidencia entre lo que una persona quiere y busca en su trabajo, además lo reportado. A mayor distancia en sentido descendente entre lo deseado como lo encontrado, menor satisfacción” (Mendoza y Pérez, 2008, p. 2).

Dentro de la conceptualización en la satisfacción laboral, según Herzberg, citado por Gibson, Ivancevich y Donnelly, Konospaske, (2013), la

situación en el trabajo “es el resultado de la presencia de motivadores intrínsecos así mismo la satisfacción se deriva de la ausencia de factores externos”. A estos elementos intrínsecos los denomina factores motivadores, donde se ubican logros, reconocimiento, trabajo en equipo, responsabilidad, progreso y crecimiento personal; aquellos aspectos extrínsecos, son factores higiénicos: supervisión, políticas de la organización, relación con el supervisor, condiciones de trabajo, salario, relaciones con el compañero, vida personal, relación con los subordinados, posición y seguridad.

Además de todo lo anterior, es muy común que se escuche como psicólogo, profesional en el área, hablar en las organizaciones sobre la motivación, siendo un eslabón en el “comportamiento del ser humano. Todos los administradores enfrentan un reto enorme: Motivar a los trabajadores para que produzcan resultados deseados, con eficiencia, eficacia, con calidad e innovación, así como satisfacción, compromiso, pero ¿Qué hacer para lograrlo?” (Mendoza y Pérez, 2008, p. 3).

Para mantener el compromiso y esfuerzo, las organizaciones deben crear una sinergia entre los gerentes y colaboradores, a fin de apreciar adecuadamente la cooperación de sus miembros, estableciendo mecanismos que permitan disponer de una fuerza de trabajo, suficientemente motivada para un desempeño eficiente, eficaz, que conduzca al logro de los objetivos, las metas de la organización, y al mismo tiempo, se procure satisfacer las expectativas, aspiraciones de sus empleados. Tales premisas conducen automáticamente a enfocar el tema de la motivación como elemento importante, donde el gerente requiere de propender generar, mantener, modificar o cambiar actitudes al igual comportamientos en la “dirección deseada. En este particular, asevera Bateman y Snell (2009) que los directivos deben motivar a su gente para que: 1) se una a la organización, 2) se mantenga en la organización y 3) acuda a trabajar con regularidad; 4) se desempeñe y 5) sea buen ciudadano” (Mendoza y Pérez, 2008, p. 3).

En América Latina, específicamente en los países como Colombia, mediante la aprobación de la ley 100 de 1993, se inicia un proceso con cambios profundos en la administración, prestación de los servicios de salud; conducidos hasta entonces mediante un esquema dicotómico de carácter monopólico, desarticulado e ineficiente, en el que por un lado existía “un sistema de seguridad social para aquellas personas vinculadas al sector productivo formal, que cubren cerca del 22% de la población; por otro lado, el

sistema público, teóricamente dirigido a prestar servicios de salud al resto de la población, que apenas alcanzaba a cubrir, de manera limitada, al 40%, de ella” (Mendoza y Pérez, 2008, p. 3).

En la Ley 100 de 1993, se pretende crear un mercado regulado, abierto a la participación de todos los sectores públicos y privados, que estimulen competencias para el establecimiento gradual de un seguro social universal, con el que se financie la prestación de servicios a toda la población. “Esto se pretende alcanzar mediante la creación de las denominadas Entidades Promotoras de Salud, E.P.S, y las Instituciones Prestadoras de Servicios, I.P.S., siendo las primeras, encargadas de efectuar el aseguramiento, organizar, administrar la prestación del plan” (Mendoza y Pérez, 2008, p. 3).

Por otro lado, en las dos últimas décadas, citado por Richer (2002), en el artículo titulado “Las cooperativas”, el cual se publicó en la revista CAYAPA, revista venezolana de Economía Social de la Universidad de Los Andes (ULA), menciona que han surgido numerosas empresas prestadoras de salud, algunas son iniciativas en los profesionales de la salud, “en particular, médicos jóvenes, quienes, ante el elevado desempleo existente en la profesión, bajos sueldos, difíciles condiciones de trabajo en las instituciones públicas, con las carencias de equipos y materiales, buscan mejorar estas condiciones mediante la creación de empresas colectivas” (Mendoza y Pérez, 2008, p. 3).

En otros casos, más numerosos, estas iniciativas provienen de grupos de usuarios que “aspiran a tener acceso a servicios médicos con una mejor calidad, a precios más asequibles, mediante el establecimiento de sistemas mutuales y la construcción de consultorios o centros médicos propios” (Mendoza y Pérez, 2008, p. 3).

Entre las empresas prestadoras de salud fueron creadas las organizaciones cooperativas en segundo grado; otras como base, que suman los servicios de salud a otras actividades “(ahorro y crédito, consumo); un tercer grupo, es la creación más reciente, está formado por sociedades que se crean como cooperativas en salud. En algunas de estas existe una membresía mixta de usuarios y profesionales orientados a la salud” (Mendoza y Pérez, 2008, p. 3).

No obstante, surge la pregunta ¿cómo mantener y posicionar una empresa prestadora de salud en el mercado?, la respuesta es evidente: necesitan un talento humano motivado y satisfecho. Como se ha expresado ante-

riormente, la motivación es de importancia para “cualquier organización, si se aplica se puede lograr que los empleados se esfuercen por tener un mejor desempeño en su trabajo. Una persona satisfecha que estima su trabajo, lo transmite y disfruta de atender a sus clientes, si eso no es posible, al menos lo intentará” (Mendoza y Pérez, 2008, p. 4).

Por tanto, para que una organización pueda acrecentar su nivel de productividad o mejorar la calidad de sus servicios, tendrá que buscar métodos que ayuden a elevar la voluntad, el interés o la intención de los empleados de la organización en ejecutar sus trabajos. “Está debe desarrollar estrategias que sirvan para motivar a sus trabajadores para que realicen las tareas y actividades confiadas con la mayor eficacia posible y se alcancen así las metas y objetivos perseguidos por la empresa” (Mendoza y Pérez, 2008, p. 4).

Pero, además, este criterio de efectividad organizacional debe ser compaginado con la motivación que induce a cubrir las necesidades de los trabajadores y el logro de sus objetivos personales, tarea que no siempre es fácil. “Es por ello que se plantea la necesidad de analizar la motivación en los empleados de las empresas prestadoras de salud en Colombia, pudiendo sus resultados ofrecer sugerencias para mantener y elevar la motivación del personal que labora en ella” (Mendoza y Pérez, 2008, p. 4).

A razón de los aspectos planteados, se formula el siguiente interrogante de estudio: ¿Será la motivación clave en la dirección de recursos humanos en empresas de prestadoras de salud? Planteando como objetivo: Analizar la motivación en la dirección de recursos humanos en empresas de prestadoras de salud.



CAPÍTULO 2

Estado del arte sobre la motivación

Las conductas y comportamientos del ser humano están impulsados por complejidades que derivan en una multiplicidad de factores y teorías que tratan de explicar las motivaciones de la persona y definir en función de ellas la personalidad en una diversidad de variantes en su forma y taxonomía. Por ello, suelen ser diversos los criterios o factores expuestos por investigadores, al momento de abordar el tema de la motivación desde el escenario empresarial, encontrando el aporte del trabajo planteado por Cortez y García (2011) quienes en los resultados de su investigación aseguran que los países en vía de desarrollo tienen problemas en la carencia de mecanismos para motivar a los trabajadores, pues los incentivos no son claros, la distribución del personal es desigual, se presenta inestabilidad laboral, mala formación y pensamiento oportunista.

Por tanto, desde los criterios señalados por los investigadores, estos aseveran que hoy por hoy la retención del trabajador y la captación del recurso humano son dos de los diversos problemas que colocan en alerta a las empresas para alcanzar sus fines misionales, para lograrlo requiere de un equipo humano con altos niveles de profesionalismo, altamente motivado y comprometido con los objetivos empresariales, como tarea hacia mitigar los efectos que coloquen en riesgo la competitividad de la empresa en el mercado donde ejerce su actividad económica.

En este sentido, se encuentra también el trabajo de investigación desarrollado por Peña y Villón (2018), titulado “Motivación Laboral: Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional”, el cual se publicó en la revista *Revista Científica*, cuyo objetivo fue analizar la influencia de la motivación en el talento humano y determinar los factores que tienen mayor impacto en el desempeño laboral.

En lo metodológico, la investigación se desarrolló con base en la hermenéutica, que inició en la revisión bibliográfica-documental, permitiendo obtener las referencias teóricas, criterios básicos y relevantes acerca de la motivación laboral, de tal manera que la obtención, identificación y descripción de los datos facilitó el logro del objetivo planteado, obteniendo como resultado que un empleado motivado brindará a la empresa un mejor desempeño, desarrollará sentido de pertenencia, fidelidad a lo que hace, reflejando como consecuencia beneficios tanto para la empresa como para los empleados, concluyendo que el comportamiento de un empleado en la organización depende de los factores motivacionales que se apliquen a fin de satisfacer sus necesidades básicas como son las “buenas relaciones laborales, la satisfacción laboral, clima laboral positivo y los resultados de la satisfacción laboral; actualmente, motivar de manera acertada se ha convertido en una actividad que logrará que los empleados creen un sentido de pertenencia y la actividad que realiza cada uno de ellos, arroje resultados positivos a fin de contribuir con éxito en lo que hace la organización” (Mendoza y Pérez, 2008, p. 14).

Como elemento fundamental en el desarrollo asertivo de la organización, la motivación guarda una estrecha relación con la satisfacción laboral, las relaciones laborales y el “entorno laboral, sin dejar de lado al rol del gerente quien juega un papel especial, al momento de llevar la responsabilidad de dirección y de aplicar las estrategias más adecuadas de motivación dentro de una organización empresarial. En este particular el trabajo aporta fuentes documentales, para abordar la importancia de la motivación en los escenarios de trabajo” (Mendoza y Pérez, 2008, p. 14).

Por su parte, otro trabajo de interesante acerca de la motivación laboral, fue desarrollado por Díaz, Díaz y Morales (2014) acerca de la motivación laboral en trabajadores de empresas formales de la ciudad de Bogotá, a través de esta investigación se pretendió conocer si existen diferencias significativas entre 385 trabajadores que al momento del estudio estuvieran laborando para empresas bogotanas, de acuerdo con las variables de: sexo, edad y tipo de contrato, con las variables que tiene la encuesta Motivación Laboral (ML): en la variable motivación intrínseca, divididos en 4 sub-variables: poder, logro, afiliación-intimidad y progreso-crecimiento, y la variable auto-competencia, distribuidos en dos sub-variables: persistencia y situacional. Se pudo evidenciar que entre los 38 análisis que se realizaron a cada una de las variables, se encontraron 5 diferencias significativas. Es

allí donde sus resultados facilitan argumentar la motivación desde la teoría de las necesidades, dejando entre dicho su impacto en los resultados de productividad generado entre las personas con alto nivel de motivación.

Por otro lado, un trabajo de interés fue publicado por Muñoz y Ramírez (2014), titulado *La motivación de los empleados: más allá de la “zanahoria y el garrote”*, este artículo obedece a tres objetivos principales: Primero, cuestiona el uso generalizado de recompensas tangibles (bonos, premios, obsequios, etc.) o castigos para motivar a los empleados; y hace referencia a diversas investigaciones que demuestran cómo este tipo de incentivos no promueve una motivación intrínseca e incluso puede disminuir la motivación ya existente. Segundo, presenta la Teoría de la Autodeterminación como un modelo alternativo para motivar a las personas en diversos ambientes.

Este modelo define la motivación a partir del grado de voluntad o autonomía en los comportamientos humanos e identifica tres necesidades psicológicas básicas en los seres humanos: autonomía, competencia y vínculo. Diversos estudios empíricos demuestran cómo la satisfacción de estas necesidades se relaciona de manera directa con la motivación intrínseca y, por lo tanto, con una mayor satisfacción y productividad laboral. Tercero, propone tres estrategias que pueden ayudar a los líderes institucionales a satisfacer las necesidades psicológicas básicas planteadas por la Teoría de la Autodeterminación. Este trabajo investigativo aportó el insumo acerca de las teorías que argumentan la motivación, representando la postura de los autores citados un medio para desarrollar la base conceptual del presente estudio.

Otro trabajo publicado es el de Arrieta y Navarro (2008) *Motivación en el trabajo: viejas teorías, nuevos horizontes*, a pesar de tratarse de uno de los constructos centrales en psicología de las organizaciones y del trabajo, la investigación y el desarrollo de nuevas teorías en motivación laboral han disminuido considerablemente en los últimos años. Varios autores atribuyen esta situación al dominio ejercido por las teorías clásicas y plantean la necesidad de desarrollar nuevos enfoques teóricos y nuevas estrategias metodológicas con el fin de revitalizar el campo adecuándolo a las condiciones vigentes en la actualidad.

En este trabajo se analizan algunas de las críticas más importantes dirigidas a las teorías de la motivación —principalmente a las teorías de procesos—, prestando especial atención a aquella que indica que estas teorías

han fallado sistemáticamente al analizar los efectos potenciales del tiempo sobre los componentes más importantes de la teoría. Sobre la base de esta crítica, la tesis principal que se sostiene y defiende en este artículo es que la motivación laboral apenas ha sido estudiada como proceso. Por otra parte, se presentan enfoques alternativos para el estudio de la motivación centrados principalmente en el estudio del comportamiento dinámico y complejo del fenómeno.



CAPÍTULO 3

Campo conceptual de la motivación

Motivación laboral

Otros autores definen la motivación como «la raíz dinámica del comportamiento»; es decir, «los factores o determinantes internos que incitan a una acción» Pinillos (1977). La motivación se entiende como un estado interno que activa, dirige y mantiene la conducta de las personas.

Para Arias y Heredia (2004), la motivación se define como un proceso constituido por el conjunto de aspectos que orientan comportamientos a provocar, mantener y dirigir la conducta humana al logro de un objetivo, respondiendo a necesidades específicas a ser atendidas y satisfechas. Entendiendo igualmente que las capacidades de cada persona para el logro de dichos objetivos son diferentes y que son diversos y tienen una variabilidad en el tiempo que implica cambios en el comportamiento de las personas que lo hacen dinámico y complejo.

Otras miradas teóricas que definen la motivación humana las plantean Robbins y Judge (2009), refiriéndose a los procesos del deseo de un individuo de realizar un gran esfuerzo para alcanzar objetivos organizacionales, condicionados por la capacidad de satisfacer alguna necesidad individual, considerando el esfuerzo como una media de la intensidad o impulso, se descubre que una persona motivada se esfuerza mucho por la satisfacción de sus necesidades.

La necesidad es un estado interno que hace que ciertos resultados parezcan atractivos, cuando esta no se satisface crea tensión, que a su vez es

reducida por el sujeto cuando realiza un esfuerzo. Las necesidades de un individuo deben ser compatibles con los objetivos de la organización, cuando no concuerdan, los individuos pueden realizar grandes niveles de esfuerzo que sean contrarios a los intereses de la organización, como, por ejemplo: muchos empleados dedican mucho tiempo para platicar con amigos a fin de satisfacer su necesidad social, hay un gran nivel de esfuerzo, pero pocos logros en el trabajo.

Existen muchas teorías de la motivación; cada una de ellas explica, en cierta medida, lo que las personas piensan, les resulta importante y que está ocurriendo a su alrededor. Las teorías de la motivación difieren en cuanto al factor que consideran tiene mayor importancia para lograrla, y con esta base realizan los pronósticos adecuados. La teoría “de las necesidades y la teoría de la equidad se refieren a las satisfacciones e insatisfacciones de las personas. Por otra parte, la teoría de los refuerzos, los cuales son las consecuencias de una conducta específica puede afectar su repetición” (Mendoza y Pérez, 2008, p. 4).

La teoría de las expectativas detalla el proceso mediante el cual las personas pueden optar por distintas acciones alternativas en base a sus expectativas de lo que obtendrán de cada conducta. Según Bateman y Snell (2009), la teoría de las expectativas propone que la gente se comportará con base en la probabilidad de que su esfuerzo traiga cierto resultado, y en función de cuánto valoren dicho resultado.

La teoría de las metas se concentra en el proceso de establecerlas y la forma en que las metas mismas afectan la motivación. No obstante, estas cinco posiciones tienen en común el papel crucial de la conciencia de la persona en cuanto a lo que le resulta importante y las circunstancias en las que trabaja.

Desde otro ángulo y en palabras de Chiavenato (2009), son tres los aspectos que es necesario abordar para explicar el comportamiento humano, que se constituyen como premisas: en primer lugar, todo comportamiento es causado, en el sentido que todo comportamiento tiene una causa que lo impulsa, donde está influido tanto por la herencia como por el ambiente. En segundo aspecto es el relativo a que el comportamiento está orientado al logro de objetivos. Y un tercero que indica que todo comportamiento es motivado por una finalidad, lo que lo traduce como una conducta no casual, ni aleatorio, sino movido por un objetivo.

Lo anterior hace inferir que los comportamientos no son espontáneos, sino que los mueve el logro de metas, cuyos resultados varían, ya que depende de la manera en que se perciba el estímulo de las necesidades y del conocimiento que cada persona posea para contribuir en su entorno laboral; de allí que para mantener la competitividad se requiere de un talento humano capacitado y motivado. Según Harris, Franco y Paz (2014), las empresas deben ser conscientes que, para ganar espacios de confianza, credibilidad y reputación en el entorno, se requiere de un personal capacitado y motivado.

El recorrido por la revisión conceptual de la teoría de la motivación, reflexiona sobre lo que impulsa a las personas a realizar ciertas acciones, siendo necesario entender la constitución etimológica del término motivación. Deriva del latín *motivus* o *motus*, que se traduce en “causa del movimiento”. Desde esa perspectiva, se define como «el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo».

La motivación en su concepción del significado de la palabra, y de acuerdo con el Diccionario de la Real Academia Española, implica la acción de motivar; otorgando la significación del motivo o la razón que estimula realizar u omitir una acción. De allí que, está conformado por un componente psicológico que orienta, mantiene y determina la conducta. Se forma con la palabra latina *motivus* (‘movimiento’) y el sufijo *ción* (‘acción’, ‘efecto’). Para Chiavenato (2009), la motivación se relaciona con la conducta humana, y es una relación basada en el comportamiento en donde este es causado por factores internos y externos en los que el deseo y las necesidades generan la energía necesaria que incentiva al individuo a realizar actividades que lograrán cumplir su objetivo.

La motivación laboral es una de las variables claves de éxito en la dirección de recursos humanos, para estudiarla es necesario abordar en primer lugar la concepción científica que algunos teóricos del tema tienen sobre ella, permitiendo generar distintas formas o concepciones de comportamiento de las personas en la organización, cuando se busca satisfacer necesidades y agregar valor a la gestión empresarial donde se desenvuelve. Para Harris, Franco y Paz (2014), “toda figura de empleador debe promover en sus miembros espacios de satisfacción, motivación, pertenencia, responsa-

bilidad, logro, progreso, reconocimiento, condiciones sociales, compromiso, intereses, el trabajo mismo, en otros aspectos, que le facilite la conducción al éxito” (Mendoza y Pérez, 2008, p. 4).

Para Robbins y Judge (2009), la motivación puede ser definida como “la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia el logro de las metas, sean estas personales u organizacionales” (p.168). A su vez, el mismo autor define la motivación laboral como: “la voluntad para hacer un gran esfuerzo para alcanzar las metas de la organización, condicionado por la capacidad para satisfacer alguna necesidad personal”. (p.207). Se destaca del concepto anterior, los siguientes elementos (Mendoza y Pérez, 2008, p. 5):

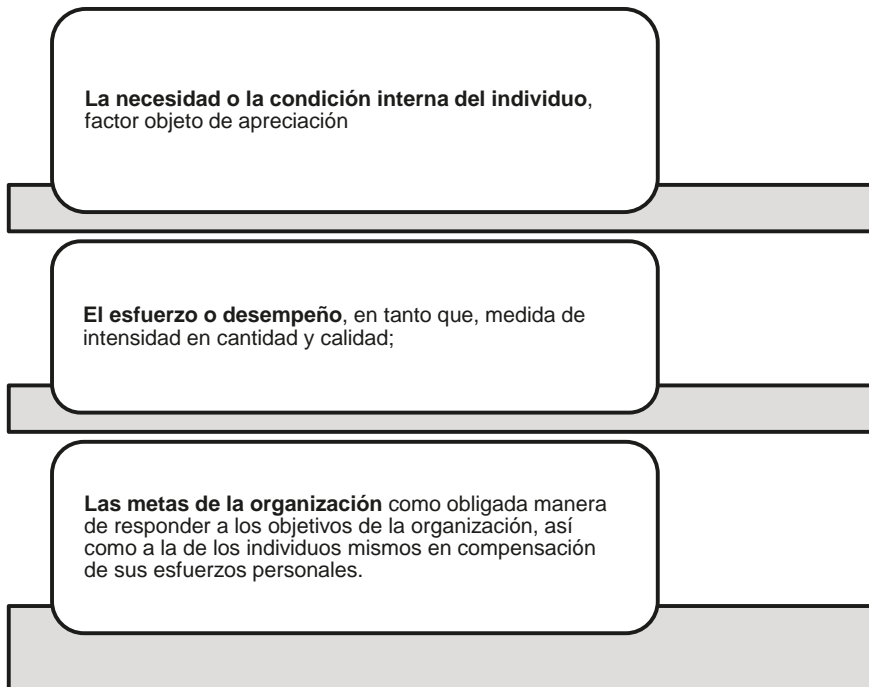


Figura 1 Elementos de la motivación

Fuente: Elaboración propia (2019).

Por otra parte, Hodgetts (1986) define la motivación como: “la forma en que la conducta se inicia, se energiza, se sostiene, se dirige, se detiene, y el tipo de reacción subjetiva que esté presente en la organización” (p.95).

Existen algunos factores que hacen mover más a las personas dentro de la organización y esto se explica por una variable muy compleja llamada motivación humana. Como variable de análisis, es muy intrincada puesto que, rara vez reaccionamos a un solo estímulo particular impulsado por un solo motivo (Mendoza y Pérez, 2008, p. 5).

A su vez, Stoner, Freeman y Gilbert (2011), expresan que lo que estimula la acción de las personas son las necesidades humanas por lo que en ellas se pueden clasificar en muchas categorías y varían de acuerdo a las etapas de desarrollo del individuo y tienen una relativa importancia para cada persona, creando una especie de jerarquía variando según la persona, la situación o la ocasión. “En todo caso, es necesario decidir a qué nivel se quiere lograr la comprensión de la motivación humana, porque las necesidades y las motivaciones interactúan entre sí y se combinan en patrones complejos de motivación, valores y propósitos” (Mendoza y Pérez, 2008, p. 5).

Expresa Perret (2016) que la motivación es, a final de cuentas, la energía interna que mueve al hombre para romper los esquemas de la comodidad, por tanto, se infiere que el ser humano es la única especie sobre este planeta que es capaz de automotivarse, dependiendo de los intereses que focalizan su atención para motivarse. Entonces, para automotivarse como para motivar a otros, es clave identificar el objetivo y saber presentar los beneficios que se induce de él. Así mismo, resulta conveniente analizar varios supuestos básicos, según Stoner, Freeman y Gilbert (2011), se mencionan en la figura 2.

Por su parte, Chiavenato (2009) afirma que la motivación es la manera de incitar un comportamiento, imbuirle energía, mantenerlo y dirigirlo, así como el tipo de reacción subjetiva que se presenta cuando todo ello ocurre; de tal manera que se trata de la columna vertebral del comportamiento de las personas.

En líneas generales, la motivación se asocia con el comportamiento de las personas, constituyendo un proceso psicológico, donde se refleja la percepción, las actitudes, la personalidad, aprendizaje, sin embargo, diversos autores coinciden que esta no se puede visualizar, pero aun así su grado varía de un individuo a otro y en una misma persona, según el momento o bien de una situación, de allí que sea vista como una fuerza que estimula al individuo a lograr lo que desea. Refiere Perret (2016), que la motivación es lo que mueve e impulsa a una persona a lograr un objetivo.

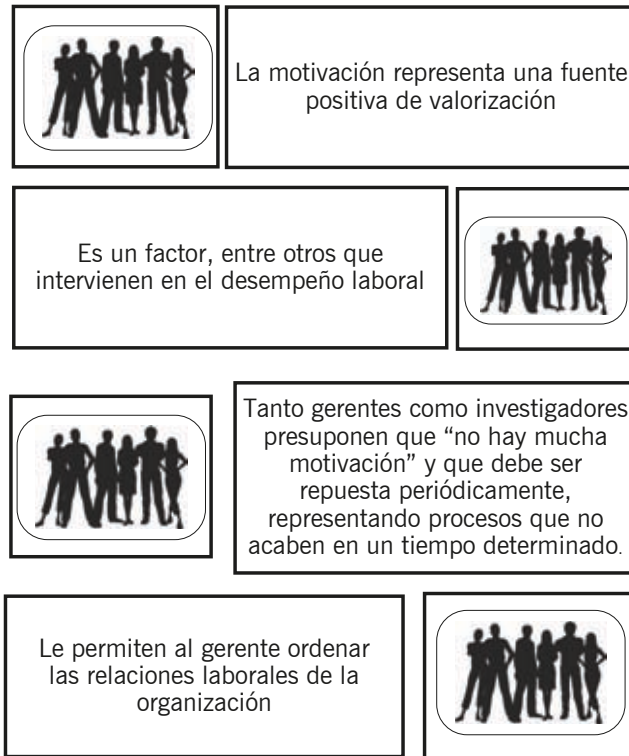


Figura 2. Supuestos básicos de la motivación laboral

Fuente: Elaboración propia (2019).

Peña y Villón (2018) aluden desde sus criterios experienciales, el tema del origen de la motivación en el individuo y convergen en que la necesidad es el punto de partida para generar la actitud necesaria que fecunda las metas destinadas al éxito. Sin embargo, una vez cubierta la necesidad, el individuo mantendrá su postura por cubrir continuamente otras necesidades, llevándolo a planificar metas alcanzables.

No obstante, agregan los autores, la motivación laboral se puede entender como el resultado de la interrelación del individuo y el estímulo realizado por la organización, con la finalidad de crear elementos que impulsen e incentiven al empleado a lograr un objetivo, es decir, consiste en la voluntad que caracteriza al individuo mediante su esfuerzo propio para obtener las metas de la organización, dada la necesidad de satisfacer sus propias necesidades.

Teorías de la motivación

Teoría de las necesidades

De acuerdo con la teoría de las necesidades, una persona está motivada cuando todavía no ha alcanzado ciertos grados de satisfacción en su vida. Una necesidad satisfecha no es motivadora. Esta teoría se refiere a aquello que necesitan o requieren las personas para llevar vidas gratificantes, en particular con relación a su trabajo. Existen diversas teorías de las necesidades, “las mismas que difieren en cuanto a los grados y el punto en que, de hecho, se alcanza la satisfacción de dichas necesidades. Entre las más importantes tenemos la jerarquía de las necesidades de Maslow; las tres necesidades de David C. McClelland, y la teoría de los dos factores de la motivación de Frederick Herzberg” (Mendoza y Pérez, 2008, p. 4).

Chiavenato (2009) menciona que Herzberg clasificó la motivación en dos factores orientados al ambiente externo y al trabajo del individuo. El primer factor: Higiénico: está referido a las condiciones físicas y ambientales de trabajo, las cuales rodean al individuo en el campo laboral como son: salario, beneficios sociales, políticas de la empresa, clima de las relaciones laborales. Así mismo, hace mención a las oportunidades existentes, a la perspectiva ambiental y a los mecanismos que las organizaciones realizan para motivar a los empleados. Mientras el segundo factor: Motivacional: relacionado con las actividades inherentes al cargo ocupado, entre ellas: la realización de un trabajo importante, el ascenso, reconocimientos, utilización de habilidades y que satisfacen en el tiempo y aumentan la productividad organizacional.

Por otro lado, Robbins y Judge (2009), describen una serie de teorías que según el autor abarcan toda una gama de aspectos relacionados con la motivación, estas teorías son: teoría de la “jerarquización de necesidades de Abraham Maslow, la teoría X y la teoría Y de Douglas McGregor, la teoría de la motivación–higiene de Frederick Herzberg. Entre las teorías contemporáneas describe la teoría ERG de Clayton Aldefer, teoría de las necesidades de McClelland, teoría de la evaluación cognoscitiva, teoría del reforzamiento” (Mendoza y Pérez, 2008, p. 4).

Robbins y Judge (2009) también describen las teorías del establecimiento de las metas, teoría de la equidad y teoría de las expectativas. Para efectos de esta investigación y en lo extenso que resultaría analizar todas

las teorías antes mencionadas, se tomará como base la teoría de las necesidades de McClelland, por cuanto según las autoras resulta ser la base de la explicación de los niveles de la motivación laboral, en este caso, en las empresas prestadoras de salud. “Por consiguiente, plantea Chiavenato (2009) que la teoría de la motivación de Maslow está basada en la llamada pirámide de las necesidades, es decir, las necesidades se pueden jerarquizar o clasificar por orden de importancia y de influencia en el comportamiento humano” (Mendoza y Pérez, 2008, p. 4).

Teoría de las necesidades de Maslow

Abraham Maslow, en su obra “Una teoría sobre las necesidades humanas” (1943), define a través de una estructura piramidal cuáles son las necesidades por las que se debe guiar una organización al momento de idear políticas motivacionales aplicables a sus integrantes.

En la base de las necesidades que el autor menciona, estas suelen ser fisiológicas, comprendidas por alimentación, vivienda, satisfacción sexual, entre otras; son las necesidades básicas del ser humano. Las necesidades de seguridad que comprenden los aspectos de seguridad y protección física y emocional de la persona en los entornos donde se desenvuelve, en esta categoría se incluyen la necesidad de seguridad que mantiene el individuo para el logro de las necesidades fisiológicas.

Cuando han sido satisfechas las necesidades fisiológicas y de seguridad, las sociales vienen a ser importantes motivadoras de conducta, donde vienen representados los niveles de dar y recibir afecto, aceptación, amistades y sentido de pertenencia que posee el individuo en su círculo social.

El cuarto nivel de las necesidades es la estima a sí mismo y de ser estimado por los demás, en este rubro se incorporan los logros de metas y objetivos trazados, estatus dentro de la sociedad y éxitos alcanzados. McGregor dice que estas necesidades rara vez se satisfacen del todo y que no llegan a ser dominantes hasta que estén completamente satisfechas las fisiológicas, las de seguridad y las sociales.

En el más alto nivel se definen las necesidades de autorrealización, estas son las de crecimiento de su propio potencial y autosatisfacción, es el nivel que indica al individuo que ha llegado a ser lo que siempre ha desea-

do. Por tanto, desde la óptica de los aspectos del autor, la motivación se ve condicionada por un conjunto de necesidades, las cuales para lograr debe alcanzarse bajo un orden, a fin de llegar a la plenitud de ella.

En este particular, expone Bateman y Snell (2009) que la teoría de la pirámide de las necesidades de Maslow ilustra su concepción de que la gente satisface sus necesidades en un orden específico, de abajo hacia arriba. Las necesidades, en orden ascendente, son las que se ilustran en la siguiente figura 3:

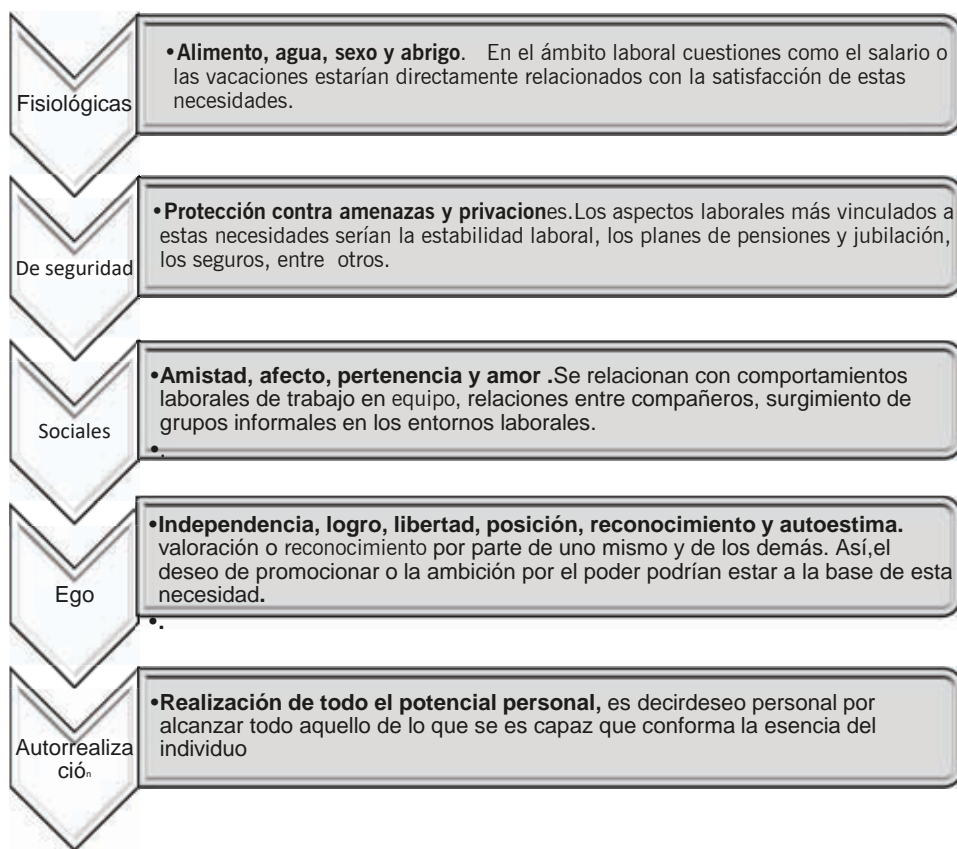


Figura 3. Teoría de las necesidades de Maslow

Fuente: Elaboración propia (2019).

Según Maslow, la gente se siente motivada para satisfacer las necesidades más bajas antes de buscar las más altas. Por tanto, se infiere que, en el lugar de trabajo de hoy en día, generalmente se satisfacen bien las necesidades

fisiológicas y de seguridad, lo que vuelve superiores las necesidades sociales, de ego y de autorrealización. Figura 4. Pirámides de las necesidades.

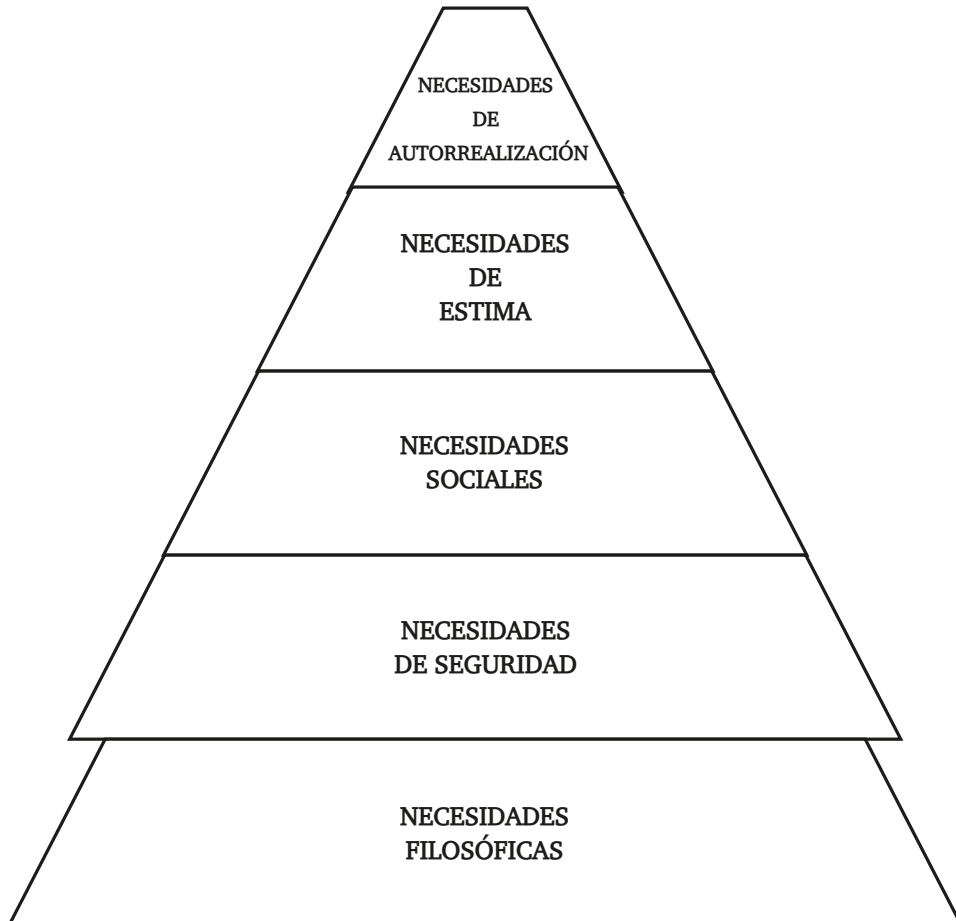


Figura 4 Pirámide de necesidades

Fuente: Elaboración propia (2019).

En líneas generales, la motivación siempre espera el deseo, instinto, impulso, pensamiento o creencia suficientemente fuerte para actuar y detonarse, por ello corresponde al aliado para alcanzar con perseverancia lo que desea. De allí que para que se active una necesidad de orden superior, requieren estar satisfechas, a un cierto nivel, las necesidades de orden infe-

rior. De tal modo que es oportuno señalar que estas relaciones se caracterizan por ser flexibles, en las cuales unas de las necesidades sobre otras van a ir cambiando conforme al desarrollo evolutivo de la persona. En la misma medida, suele ser probable presentar diferencias individuales y culturales.

Teoría de las necesidades de McClelland

En esta investigación, se argumentó acerca de las teorías de la motivación, fue postulada por Mc.Clelland (1986, citado por Robbins y Judge (2009), trata acerca de la teorías de las necesidades “las cuales se enfocan en tres necesidades básicas a saber: necesidades de logro, necesidad de poder y necesidad de afiliación; según Atkinson (1999, citado por Stoner, Freeman y Gilbert, 2011), el equilibrio de estas necesidades varían de una persona a otra” (Mendoza y Pérez, 2008, p. 5). Ver figura 5.

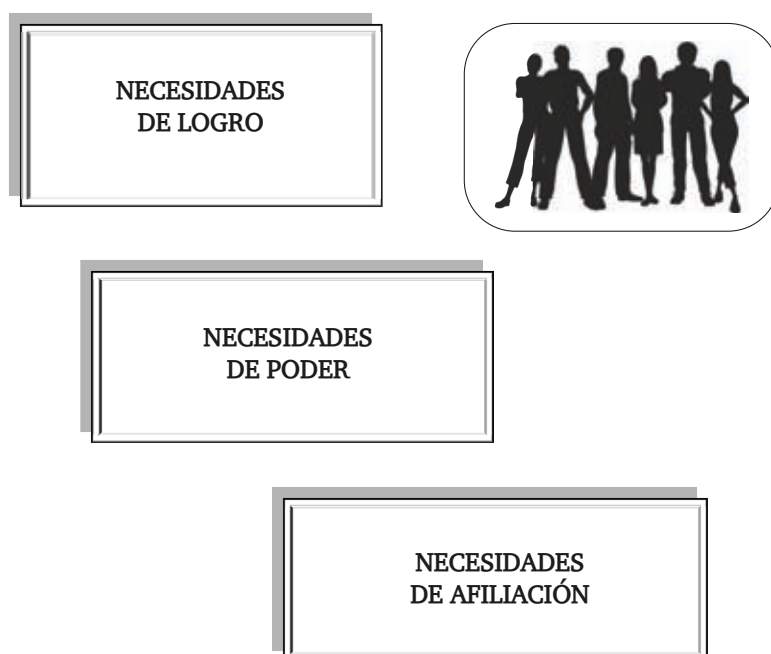


Figura 5. Teoría de las necesidades de McClelland

Fuente: Elaboración propia (2019).

Estas tres necesidades se adquieren con el tiempo, como resultado de las experiencias de la vida. Anima a los gerentes a aprender cómo identificar la presencia de las necesidades de logro, afiliación y poder en ellos mismos y en los demás, a ser capaces de crear entornos de trabajo que respondan a los perfiles de la necesidad respectiva. “La teoría es particularmente útil debido a que cada necesidad pueda vincularse con un conjunto de preferencias de trabajo. Una persona con una alta necesidad de logro preferirá responsabilidades individuales, metas desafiantes y retroalimentación de su desempeño” (Mendoza y Pérez, 2008, p. 5).

En este sentido, se explica que la teoría de McClelland tiene su origen en la clasificación de tres necesidades: logro, poder y afiliación, en la que establece que una necesidad insatisfecha origina una tensión que promueve impulsos en el interior del individuo. McClelland destacó, a su vez, tres de estos impulsos más dominantes, como se señala figura 6.

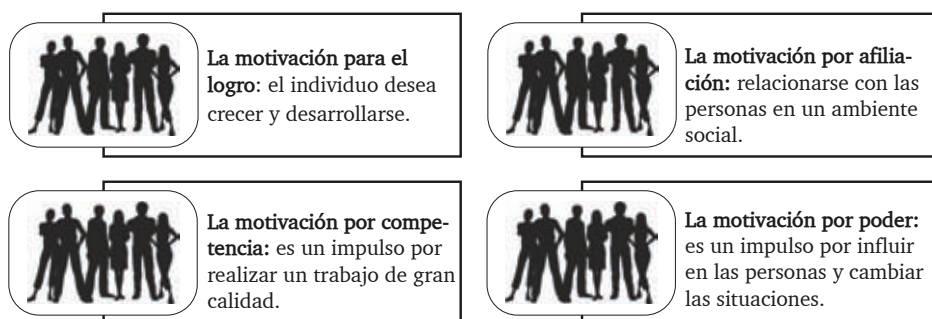


Figura 6. Impulsos dominantes de las necesidades de McClelland

Fuente: Elaboración propia (2019).

Según los autores citados, las necesidades se aprenden en la niñez, es decir, dependen de lo que se vive en la niñez, en la edad adulta se proyectarán unas necesidades u otras. “Es lógico, ya que a una edad muy temprana el ambiente social, cultural, influye mucho. En esta teoría, que data del año 1989, siguiendo este orden de ideas, se definen cada una de estas necesidades” (Mendoza y Pérez, 2008, p. 6):

Necesidad de logro: La motivación de logro ha sido considerada en los últimos años como una variable clave para el éxito empresarial. De hecho, se ha relacionado con sujetos emprendedores, con características de man-

do, siendo capaces de afrontar problemas de modo realista y efectivo. Refiere Chiavenato (2009) que la necesidad de logro, también conocida como necesidad de realización, comprende la necesidad de éxito competitivo, búsqueda de la excelencia, lucha por el éxito y realización en relación con determinadas normas. Del mismo modo, coinciden Bateman y Snell (2009) en que la necesidad de logro se caracteriza por una fuerte orientación hacia el cumplimiento y una obsesión con el éxito y con poder alcanzar una meta.

Es así como se reconoce a David McClelland, uno de los psicólogos que más ha contribuido al estudio de la motivación de logro, quien ha discutido las respuestas dadas por funcionarios de empresas en respuesta al grabado ya visto. He aquí una de las historias y el análisis de (McClelland citado por Reyes 2005).

El hombre es un ingeniero frente a su mesa de trabajo, la fotografía es de familia, tiene un problema en qué se está concentrando. Es simplemente un suceso cotidiano, un problema que requiere meditación. ¿Cómo puede hacer que el puente soporte la fuerza de los vientos? Quiere llegar por sí mismo a una buena solución. Discutirá el problema con otros ingenieros y tomará la decisión que considere correcta. Es una persona capaz.

Los pensamientos del autor están casi totalmente dirigidos a un problema específico de su tarea y cómo resolverlo. Describe un problema y desea encontrar la solución. Piensa en los obstáculos y en la gente que puede ayudarle. De acuerdo con el protocolo establecido para calificar las historias Atkinson (1999), cada idea acerca de determinada motivación es un punto. Esta historia recibirá la mayor parte de puntos por necesidad de logro.

Los grandes realizadores no son apostadores: no les gusta triunfar por suerte, se desenvuelven mejor cuando consideran que su probabilidad de éxito es de 0.5, es decir, cuando creen que tienen 50-50 oportunidades de salir adelante. Les disgusta jugar cuando tienen las apuestas muy en su contra (con probabilidades de fracasar) porque el triunfo en tales situaciones es más cuestión de suerte que de capacidad y no se sienten satisfechos por los logros casuales. Del mismo modo, tampoco les gusta las apuestas favorables (con mucha probabilidad de ganar), ya que no enfrentan retos a sus habilidades. Les gusta imponerse metas realistas pero difíciles, que exijan de algún esfuerzo (Mendoza y Pérez, 2008, p. 6).

Cuando las probabilidades de éxito o fracaso son más o menos las mismas, tienen la mejor oportunidad de experimentar sentimientos de logro y satisfacción por sus esfuerzos. Prefieren el reto de encargarse de un problema y aceptar la responsabilidad del éxito o el fracaso, en lugar de dejar el resultado a la suerte o a la intervención de los demás. Algo importante es que evitan las tareas que les parecen muy sencillas o muy arduas, prefieren las de dificultad mediana (Mendoza y Pérez, 2008, p. 6).

Metas al logro: En relación a las metas al logro, es el impulso irresistible por triunfar, por luchar por relaciones personales más que por recompensas del éxito en sí, según (McClelland citado por Reyes 2005); asimismo, continúa esbozando las características de la persona en el logro: 1. Le gustan las situaciones en las que toma personalmente la responsabilidad de encontrar la solución a los problemas. 2. Tiende a fijarse metas moderadas y a tomar “riesgos calculados”. 3. Desea una retroalimentación concreta acerca de qué tan bien se está desempeñando. Según Robbins y Judge (2009), es el deseo que tienen las personas de alcanzar el éxito, a la hora de solucionar problemas, en una negociación, en convencer a un grupo de personas, entre otros.

Compromiso con la tarea: Los empleados comprometidos con la tarea asumen la responsabilidad de hallar la solución a los problemas, en la que reciban retroalimentación rápida sobre su desempeño, de modo que puedan determinar fácilmente si mejorar o no y se impongan metas con dificultad moderada. Las personas con necesidad de logro y compromiso con la tarea se comprometen con tareas retadoras (ni tareas fáciles, ni excesivamente complejas), los resultados han de depender exclusivamente de ellos, de las decisiones tomadas por ellos. No les gusta los juegos de azar, prefieren tenerlo todo controlado. En un grupo, intentarían elegir a expertos para asegurarse el triunfo.

Creencias facilitadoras del logro: Las personas con creencias facilitadoras de logro prefieren encargarse de un problema y aceptar la responsabilidad del éxito o el fracaso, en lugar de dejar el resultado a la suerte o la intervención de los demás. A su vez, tiene relación con las ideas, actitudes, aptitudes de las personas cuando son optimistas y confían en sus posibilidades. Esta necesidad (McClelland, citado por Robbins y Judge, 2009), se la aplica a personas que en su infancia sintieron placer de realizar actividades de manera satisfactoria. Prefieren trabajar en un problema desafiante y

aceptar la responsabilidad del éxito o el fracaso antes que dejar el resultado a la casualidad o a los actos de otros.

Necesidad de poder: es el deseo que tienen las personas para controlar los medios que les permiten dirigir, influir, controlar, dominar otras personas. Para Stoner, Freeman y Gilbert (2011), es la necesidad más desacreditada, y la asocia a personas autoritarias, déspotas. Según la teoría, la gran mayoría de universitarios no tienen gran necesidad de poder, desean más poder emplear sus facultades. Según (McClelland citado por Robbins y Judge, 2009), muchos directivos no están ahí buscando poder, sino prestigio. “Las personas con alta necesidad de poder son personas que en la infancia se sentían débiles, indefensos, inseguros, o, aquellas personas que ostentan cargos de bajo nivel y tienen un sentimiento de inferioridad respecto a sus superiores” (Mendoza y Pérez, 2008, p. 6).

También refiere, acerca de esta teoría, Chiavenato (2009), que la necesidad de poder es el impulso que lleva a controlar a otras personas o influir en ellas, a conseguir que adquieran un comportamiento que no tendrían de forma natural, constituyendo el deseo de producir un efecto, de estar al mando. Las personas que tienen esta necesidad prefieren situaciones competitivas y de estatus y suelen preocuparse más por el prestigio y la influencia que por el desempeño eficaz.

Refieren Bateman y Snell (2009), que la necesidad de poder es el deseo de influir o controlar a otras personas, por consiguiente, esta necesidad puede ser una fuerza negativa calificada como poder personalizado, si se expresa mediante la manipulación agresiva y la explotación de otros. Entonces, la gente con un alto poder personalizado quiere el poder meramente para perseguir sus propios objetivos, pero la necesidad de poder también puede ser una motivación positiva llamada poder socializado, porque puede canalizarse hacia la mejora constructiva de las organizaciones y de las sociedades.

Para esquematizar mejor esta motivación, se retoma el ejemplo del ingeniero que está pensando en cómo presentar sus planos ante la junta del Comité de Diseño. Desea venderles la idea y sabe que debe persuadirlos a que acepten sus puntos de vista. Cree que sobrellevará la situación y refutará cualquier crítica. Desea ardientemente obtener el nuevo puesto de gerente de proyectos, cree que sí puede para ascender. Entonces estará en posición firme para ascender y en posibilidad de hacer que por fin la gente vaya en la dirección correcta.

Como puede verse, no hay indicios de satisfacción por solucionar un problema técnico (logro), ni se menciona a la familia (afiliación); solo existe el poder: control e influencia. Los individuos con una alta necesidad de poder pasan más tiempo pensando cómo obtener y ejercer el poder y la autoridad, que aquellos que tienen una baja necesidad de poder. Necesitan ganar argumentos, persuadir a otros, prevalecer, y se sienten incómodos sin cierto sentido de poder.

a. **Poder explotador:** Los individuos con necesidad de poder prefieren encontrarse en situaciones de competencia y posición, y están más interesados en el prestigio y en ganar influencia sobre los demás que en el desempeño eficaz. Uno de los problemas con respecto al poder se encuentra en sus connotaciones emocionales negativas. Estamos acostumbrados a considerarlos por lo menos un poco desagradables. Manipular o ser “maquiavélico” sugiere a la mayoría de la gente algo repugnante.

Sin embargo, no es necesariamente indeseable poseer una fuerte inclinación hacia el poder ni es equivalente a un defecto de carácter. Como McClelland (citado por Robbins y Judge, 2009) se ha desempeñado en señalar, el poder realmente tiene dos caras. La primera es la que origina las reacciones negativas, donde esta cara del poder es la que se relaciona con dominio-sumisión, con personas que tienen que salirse con la suya o que pueden controlar a los demás. (Mendoza y Pérez, 2008, p. 7).

b. **Poder benigno o socialización:** La otra cara del poder es positiva. Refleja el proceso mediante el cual el comportamiento persuasivo e inspirador del líder puede evocar sentimientos de poder y habilidad en sus subordinados. El líder activo que ayuda a su grupo a formar metas desempeña un papel no de subordinar y dominar gente, sino de asistir para que pueda expresar su propia fuerza y capacidad a fin de así lograr sus metas.

Considerando que los individuos difieren en la potencia relativa de sus necesidades de logro, afiliación y poder, y que es posible mediante tests o simplemente analizando la conversación de una persona tener una idea de su esquema de motivación, solo subsisten unas preguntas: ¿Cómo se desarrollan estas necesidades? ¿Cómo surgen los individuos con diferentes configuraciones de logro, afiliación y poder? (Mendoza y Pérez, 2008, p. 6).

La necesidad de poder refleja, según el autor, el deseo de ejercer control en el trabajo personal o en el de otros. Aun cuando todas las personas tienen presente estas tres necesidades en cierta medida, solo una de ellas suele a motivar a la persona en un momento dado. Así mismo, las personas sienten la necesidad de hacer que los otros se conduzcan como no lo habrían hecho de otro modo, la necesidad de afiliación, el deseo de tener relaciones amistosas y cercanas (Mendoza y Pérez, 2008, p. 7).

Asimismo, la necesidad de poder es el deseo de tener un impacto, de ejercer una influencia y controlar a los demás. Los individuos con una gran necesidad de poder gozan de estar a cargo, luchan por influir en los demás, prefieren encontrarse en situaciones de competencia y posición y están más interesados en el prestigio y en ganar influencia sobre los demás en el desempeño eficaz.

Una alta necesidad de poder crea la disposición para tener influencia o impacto sobre los demás; una baja necesidad de afiliación permite al gerente tomar decisiones difíciles sin preocuparse demasiado por ser antipático.

Necesidad de afiliación: Se refiere a la necesidad que tienen todas las personas de relacionarse con otras. Para Stoner, Freeman y Gilbert (2011), “es la necesidad más importante, y se crea cuando existe ansiedad, que, en el trabajo, acostumbra a ser provocada por la rutina. Entonces satisfacerlo, muchas veces, si hay relaciones entre trabajadores, se crean grupos informales, es decir, cuando un grupo de trabajadores se relaciona entre sí de modo informal” (Mendoza y Pérez, 2008, p. 7).

Por su parte, Chiavenato (2009) afirma que la necesidad de afiliación es la inclinación hacia las relaciones interpersonales cercanas y amigables, el deseo de ser amado y aceptado por los demás. Las personas que tienen esta necesidad buscan la amistad, prefieren situaciones de cooperación en lugar de aquellas de competencia y desean relaciones que impliquen comprensión recíproca. De acuerdo con Bateman y Snell (2009), la necesidad de afiliación refleja un fuerte deseo de agradar a los otros, es decir, los individuos que tienen esta necesidad, en mayor medida, se orientan a conseguir una buena relación con los demás y se preocupan menos por tener un elevado desempeño.

Los orígenes de la necesidad de afiliación, cualesquiera que estos sean, tienden a producir esquemas de comportamiento similares. La gente varía en cuanto a sus necesidades sociales. Una persona con una alta afiliación

tiende a pensar con frecuencia acerca de la calidad de sus relaciones personales. Puede apreciar los momentos agradables que ha pasado con algunas personas y preocuparse por las deficiencias de sus relaciones con otras. Su mente va hacia estos temas cuando está soñando despierto o cuando no necesita concentrarse en nada en particular, en vez de pensar en definir y resolver problemas de su tarea (Mendoza y Pérez, 2008, p. 8).

Una persona con una alta necesidad de afiliación se siente atraída hacia las relaciones interpersonales y oportunidades de comunicación. La persona con una alta necesidad de poder busca influir sobre los demás y le gusta la atención y el reconocimiento. Si estas necesidades son realmente adquiridas, podría ser posible conocer a las personas con los perfiles de necesidad requerida para tener éxito en diferentes tipos de puestos de trabajo. Por ejemplo, McClelland descubrió que la combinación de una necesidad de poder de moderada a alta, con una necesidad de afiliación más baja, se vincula con el éxito de los altos ejecutivos (Mendoza y Pérez, 2008, p. 8).

El psicólogo Schachter, citado en Reyes (2005), ha llevado a cabo muchos ingeniosos experimentos y estudios de campo que han contribuido a la comprensión de la motivación de afiliación. Ha demostrado que la gente tiende a buscar a los demás para confirmar sus propias creencias o para mitigar las tensiones de la incertidumbre. Durante un experimento, hizo creer a los sujetos que sufrirían cierto dolor. Les dijo que tendrían que esperar esa etapa del experimento y en seguida le preguntó a cada uno si prefería esperar solo o con otros sujetos. La mayoría de la gente, en tan difícil situación, deseaba compañía.

Aun cuando no se han efectuado tantas investigaciones sobre la motivación de afiliación como sobre la motivación de logro, existen suficientes pruebas que sugieren que hay una meta común en tal comportamiento: la interacción social con otros. Sin embargo, este comportamiento tiene múltiples orígenes, donde en algunos casos el comportamiento de afiliación va unido a la reducción de ansiedad, como sucedió en el experimento que hizo que los sujetos esperaran el dolor. En otros, el comportamiento de afiliación contribuye más a asegurar la aprobación social de los propios puntos de vista.

- a. **Afiliación básica:** Las personas con una gran necesidad de afiliación se esfuerzan por hacer amigos y el deseo de ser querido y aceptado por los demás, y esperan relaciones de mucha comprensión recíproca, buscan

la compañía de otros y toman medidas para ser admitidas por ellos; tratan de proyectar una imagen favorable en sus relaciones interpersonales, suavizan las tensiones desagradables en sus entrevistas, ayudan a otros y desean ser admirados en retribución.

- b. **Afiliación en el trabajo:** Los individuos con demasiada necesidad de afiliación se caracterizan por preferir situaciones de cooperación que de competencia y esperan relaciones de mucha comprensión recíproca en el lugar de trabajo, son personas que se preocupan por el reconocimiento ajeno. Prefieren el trabajo en grupos, con amigos, antes que con expertos.

Dentro de este marco, se alude que hay empresas que consideran a los grupos informales como positivos, pero otras empresas los consideran negativos, y los evitan no fomentando trabajos en grupo o colocando de manifiesto muchas normas y reglas. La necesidad de afiliación ha recibido poca atención de parte de los investigadores, estando asociada a las metas de gustar y ser aceptados por los demás, luchando por la amistad y prefiriendo las situaciones cooperativas en el lugar de las competitivas y desean relaciones que involucren un alto grado de entendimiento mutuo (Mendoza y Pérez, 2008, p. 9).

Caracterización de la motivación en el ámbito laboral: De acuerdo con Stoner, Freeman y Gilbert (2011), el estudio de la motivación y su influencia en el ámbito laboral, pues, no es otra cosa que el intento de investigar, desde el punto de vista de la psicología, a qué obedecen todas esas necesidades, deseos y actividades dentro del trabajo, es decir, investiga la explicación de las propias acciones humanas y su entorno laboral: ¿Qué es lo que motiva a alguien a hacer algo? ¿Cuáles son los determinantes que incitan? Cuando se produce un comportamiento extraordinario de algún individuo siempre parece sospechoso (Mendoza y Pérez, 2008, p. 9).

De las motivaciones, necesidades o expectativas del individuo depende el desempeño laboral y este último se define en término de: “qué hace el trabajador, cómo lo hace y bajo qué condiciones se realiza el trabajo” (Desstler 2011). En tal sentido, se puede afirmar que una motivación conduce a un buen desempeño laboral, por lo que dependiendo de la satisfacción de las necesidades del individuo, es posible el logro de las metas de la organización y su elevado rendimiento, por ello muchas empresas emplean el incentivo como instrumento motivador de su gente. Según Perret (2016), los

incentivos son estímulos adicionales que contribuyen a sentirse inspirado, reforzar la motivación y enfocarse en los objetivos durante el desempeño de un individuo en su trabajo; por ello, la motivación puede estar en la persona, pero puede no ser la suficiente para que los objetivos se logren justo a tiempo, o para que se alcancen plenamente. Por ello, destaca el autor, que los incentivos estimulan la motivación a lo largo del camino hacia el logro de los objetivos, estos oxigenan y renuevan los ánimos cuando más se necesitan.

Sistema de variables

Variable: Motivación

Definición conceptualización

A los efectos del estudio se consideró la definición: “Son los procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta” (Robbin y Jugde2009).

Definición operacional

Operacionalmente, la variable de la Motivación se midió a través del instrumento (cuestionarios) diseñado por los autores en escala tipo Likert, con cinco alternativas de respuestas. Se midió la variable con la dimensión motivación al logro, que incluye los indicadores metas al logro, instrumentación, compromiso con la tarea y creencia facilitadora de logro; motivación al poder con indicadores poder benigno y poder explotador y la motivación de afiliación con sus indicadores afiliación básica y afiliación al trabajo.

Cuadro 1. Operacionalización de las variables

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR
Analizar la motivación en la dirección de recursos humanos en empresas prestadoras de salud.	Determinar el nivel de motivación al logro de los empleados de empresas prestadoras de salud en municipio de Riohacha.	Motivación	Motivación al logro	Metas al logro. Compromiso con la tarea. Creencias facilitadoras del logro.
	Determinar el nivel de motivación al poder de los empleados de empresas prestadoras de salud en municipio de Riohacha.		Motivación de poder	Poder benigno o socialización. Poder explotador.
	Determinar el nivel de motivación a la afiliación de los empleados de empresas prestadoras de salud en municipio de Riohacha.		Motivación de afiliación	Afiliación básica. Afiliación en el trabajo.

Fuente: Elaboración propia (2020).



CAPÍTULO 4

Metodología

Enfoque de investigación

El presente estudio corresponde a un enfoque cuantitativo, analizando el objeto de investigación desde el campo estadístico, con la aplicación de instrumentos para conocer la opinión de los encuestados sobre la variable motivación e interpretando los datos con el uso de frecuencias y estimaciones matemáticas. De acuerdo con Parra (2019), el enfoque cuantitativo acude a los conceptos estadísticos para generalizar resultados. Del mismo modo, Hernández, Fernández y Baptista (2014) señalan que el enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías.

Al igual, coincide Bernal (2010), que la investigación cuantitativa se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva. Este método tiende a generalizar y normalizar resultados.

Tipo de investigación

El presente trabajo se tipifica como descriptivo, por cuanto busca describir las variables que intervienen en el estudio, para luego medir la motivación en las personas de las empresas prestadoras de salud de los municipios de Riohacha.

En cuanto a las investigaciones descriptivas, de acuerdo con Méndez (2013), la investigación descriptiva suscribe aspectos característicos donde se identifican diferentes elementos, componentes y su interrelación, teniendo como propósito la delimitación de hechos involucrados en el estudio.

De la misma manera, aseveran Hernández, Fernández y Baptista (2014) que la investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno analizado, describiendo tendencias de un grupo o población, partiendo de perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos u objetos o cualquier otro fenómeno sometido a análisis.

Dentro de este contexto, aporta Hurtado (2010) que la investigación descriptiva sugiere la descripción del evento de estudio, teniendo como propósito exponer detalladamente sus características, de modo tal que los resultados se puedan obtener partiendo del fenómeno estudiado y el propósito perseguido por el investigador.

Diseño de la investigación

El diseño de la presente investigación es no experimental, transversal. Es no experimental por cuanto la variable no es objeto de control previo o correctivo en el desarrollo de la investigación, dejando que los eventos observados evidencien datos sin intervención manipuladora por parte de las investigadoras; por lo que Hernández, Fernández y Baptista (2014) plantean que la investigación no experimental o ex post-facto “es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente las variables, observando los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos”. De acuerdo con Cabeza, Mejías y Torres (2018), en los diseños no experimentales las variables estudiadas no se manipulan en forma intencionada, la finalidad de esta investigación es observar los fenómenos tal como se comportan en su contexto natural, para luego analizarlos. (Mendoza y Pérez, 2008, p. 15).

En cuanto al momento destinado para recolectar la información, el trabajo se ubicó como transeccional, debido a que la información fue recogida en un solo instante, sin la posibilidad de efectuar otro tipo de recolección de datos. Para tal efecto, Hernández y otros (2014) determinan a los diseños de investigación transeccionales o transversales como aquellos donde se

“...recolectan los datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (Mendoza y Pérez, 2008, p. 15).

Por otro lado, se consideró de campo, por recolectar la información acerca de la variable motivación, en el lugar de los hallazgos del estudio planteado. Para Arias (2016), el diseño de campo consiste en la recolección de datos directamente en la realidad donde se generan los hechos, sin manipular o controlar variable alguna. Por su parte, Tamayo y Tamayo (2017) afirma que un diseño de campo recoge datos directamente de la realidad, por lo tanto, se le denominan primarios.

Población

Según Hernández y otros (2014), la población es el conjunto de todos los casos concordantes con determinadas especificaciones. Así mismo, Tamayo y Tamayo (2017) expone que la población constituye la totalidad del fenómeno a estudiarse, en el cual las unidades de la población poseen características comunes, las cuales se estudian y dan origen a los datos correspondientes a la investigación.

Por su parte, la población de la presente investigación se considera finita por estar constituida con menos de cien mil unidades, y accesible, por tener acceso a diferentes unidades, en este caso, las instituciones de salud privadas seleccionadas para este estudio. Según Chávez (2007), las poblaciones se clasifican en dos tipos, por número y función; por número se clasifican en finitas constituidas por menos de cien mil unidades y accesible es aquella porción sobre la cual se tiene acceso (Mendoza y Pérez, 2008, p. 15).

Se cuenta con una población finita y accesible, y se trabajó con un censo poblacional para efectos de la primera población representada por 17 empleados del área administrativa, quienes cubren la jornada laboral completa (médicos, odontólogos, especialistas, enfermeras jefas y auxiliares administrativos) en la empresa prestadora de salud Cooperativa de Médicos del Valle COOMEVA, del Municipio de Riohacha, Colombia. A tal efecto, Sierra Bravo (1981) plantea que los universos son iguales o inferiores a cien mil (100.000) unidades, y accesible porque está ubicada en áreas geográficas susceptibles a ser abordadas (Mendoza y Pérez, 2008, p. 16).

Cuadro 2. Distribución de la población Coomeva

CARGOS ADMINISTRATIVOS	Nº DE PERSONAS
Enfermeras Jefe	13
Enfermeras Auxiliares	12
Médicos	14
Secretarias	14
Asesores comerciales	11
Total	64

Fuente: Manual de Funciones de Coomeva.

La población representa 64 sujetos formando una población finita, por lo cual se realizó un censo poblacional tomando todas las unidades pertenecientes a las poblaciones objeto de estudio. Según Méndez (2013), un censo consiste en estudiar todos los elementos involucrados en la población, siendo aconsejable aplicarla cuando esta es finita, asimismo, requiere información inmediata sobre el estudio. De la misma manera, según Arias (2016), el censo estudia toda la población objetivo.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En la presente investigación, la técnica de recolección de datos fue la observación a través de encuesta, la cual según Hernández y otros (2014), comprende el registro de información de forma sistemática aplicando un instrumento a las unidades de análisis. Para Bernal (2010), entre las técnicas de recolección de información está la encuesta, entrevista, cuestionario, observación sistemática, escalas de actitudes, análisis de contenido, test estandarizados y no estandarizados, grupos focales y grupos de discusión, pruebas de rendimiento, inventarios, fichas de cotejo, técnicas proyectivas, pruebas estadísticas, entre otras.

Méndez (2013) afirma que la encuesta es un instrumento de observación formado por preguntas cuyas respuestas son anotadas por el encuestador, permitiendo desde el conocimiento, saber acerca del objeto de investigación. Arias (2016) la define como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular.

La recolección de datos fue efectuada mediante cuestionarios que consisten en "... un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir" (Hernández y otros. 2014, p. 276). Según Méndez (2013), un cuestionario está constituido por un conjunto de preguntas a través de las cuales el investigador precisa la información que pretende para el trabajo. El instrumento seleccionado en el estudio es el cuestionario, tipo escala Likert, definido por Hernández y otros (2014) como aquel dirigido a la medición de las variables a través de juicios o afirmaciones, donde el sujeto responde en una escala determinada en grados o niveles de acuerdos y desacuerdos.

Para efectos de la presente investigación, se utilizó un cuestionario con opciones de respuestas cerradas, es decir, alternativa fija para medir el comportamiento de la variable motivación laboral, el cual consiste en un conjunto de ítems presentados en forma "de afirmaciones, en los cuales se le sugiere a los sujetos, seleccionar según su apreciación ante la afirmación planteada, cada opción contempla cinco puntos de la escala, asignándole a cada punto un valor numérico a saber: Siempre (5), Casi Siempre (4), Algunas Veces (3), Casi Nunca (2), Nunca (1)" (Mendoza y Pérez, 2008, p. 16).

Criterios de validez del instrumento

Según Hernández y otros (2014), la validez se refiere al grado en el cual un instrumento mide la variable que se pretende medir. Para Arias (2016), la validez de cuestionario significa que las preguntas o ítems deben tener una correspondencia directa con los objetivos de investigación, es decir, los interrogantes consultarán solo aquello que se pretende conocer o medir. Entonces se explica que la validez del contenido del instrumento se determina a través de los ítems que conforman el mismo. De esta forma, el instrumento diseñado para recabar la información en la investigación fue seleccionado y adaptado con base en los aspectos teóricos que sustenta la variable, además se solicita la colaboración de los expertos para evaluar la pertinencia, coherencia y redacción de cada ítem contenido en el cuestionario, representado su experticia una validación de contenido.

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014), la validez de contenido trata del grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide, contempla el grado en el que la medición representa al concepto o variable medida. Según los criterios de Parra

(2019), la validez de contenido, también denominada validez racional o lógica, consiste en la capacidad del instrumento para abarcar el contenido que se quiere medir, es decir, se trata de determinar hasta dónde los ítems o reactivos son representativos de la variable que se quiere medir.

En efecto, la validación del instrumento se llevó a cabo con el juicio de diez (10) expertos, de los cuales cinco (5) corresponden al área de metodología y cinco (5) al área de Recursos Humanos; quienes luego de revisar el instrumento revisaron la pertinencia de los ítems con la variable, dimensiones e indicadores establecidos, considerándolo válido. Una vez finalizada la validez del instrumento, se procedió a realizar las modificaciones pertinentes en el cuestionario de acuerdo a las observaciones y recomendaciones realizadas por los expertos.

Confiabilidad del instrumento

En cuanto a la confiabilidad de un instrumento de medición, Hernández, Fernández y Baptista (2014) lo definen como el grado en que su aplicación realizada varias veces al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados. De la misma forma, para Arias (2016), la confiabilidad resulta de la aplicación repetida en varias ocasiones a una misma muestra de sujetos y ofrezca similares resultados.

Señala Parra (2019) que la confiabilidad es la capacidad de un instrumento para arrojar resultados similares cuando se aplica varias veces en condiciones muy parecidas. La confiabilidad se obtuvo de la aplicación de una prueba piloto que consiste en la aplicación en una (1) oportunidad del instrumento a una muestra de veinte (20) sujetos con similar característica a la población, pero que no es partícipe de ella.

Para esta investigación se utilizó el SPSS.10 para calcular el coeficiente de confiabilidad Cronbrach. El coeficiente de confiabilidad puede oscilar entre cero y uno, donde un coeficiente 0 significa nula confiabilidad y 1 representa un máximo de confiabilidad, el valor obtenido del cuestionario Motivación fue de rtt 0.91. El coeficiente de Alfa Cronbach, tal como lo expresa Chávez (2007), se aplica en test con ítems de varias alternativas de respuesta y cuya intervención requiere una sola medición, utilizando los siguientes cuadros (Mendoza y Pérez, 2008, p. 16).

Técnicas de análisis de datos

El análisis de los datos, según Tamayo y Tamayo (2017), es el registro de los datos obtenidos al aplicar el instrumento seleccionado, así mismo, para Tamayo y Tamayo (2013), el tratamiento estadístico permitirá llegar a las conclusiones en relación a las hipótesis propuestas.

En este sentido, para Méndez (2013), las técnicas estadísticas se utilizan para analizar e interpretar la información recopilada del instrumento, siendo la más manejada la distribución de frecuencia, y como medidas de tendencia central la media aritmética, geométrica, mediana y moda; mientras en las medidas de dispersión la varianza, desviación estándar, coeficiente de variación, entre otros. Para este estudio, el registro de los datos obtenidos se codificaron y tabularon en una matriz de doble entrada: en el margen superior, la numeración de cada ítem; y en el izquierdo, la totalidad de los sujetos de la población, procediendo a efectuar los cálculos estadísticos y de frecuencias pertinentes, utilizando el paquete estadístico SPSS. 10 para Windows.

Teniendo en cuenta que esta investigación es de tipo descriptiva, la información se procesó utilizando el tratamiento estadístico de carácter descriptivo representado por la distribución de frecuencia (absolutas y porcentuales), medidas de tendencia central (mediana, moda y media) y dispersión (Desviación Estándar), correspondientes a la información obtenida por cada indicador, dimensión y las variables motivación y satisfacción laboral en las empresas prestadoras de salud. A continuación, se exponen los baremos utilizados para interpretar los resultados estadísticos.

Cuadro 3. Baremo para la interpretación de los puntajes totales del indicador metas al logro, compromiso con la tarea, creencias facilitadoras del logro, poder benigno o socialización, y afiliación básica de la variable Motivación

CATEGORÍA	RANGO
Muy alta presencia	$\geq 08 - 10$
Alta presencia	$\geq 06 - <08$
Baja presencia	$\geq 04 - <06$
Muy baja presencia	$02 - <04$

Fuente: Mendoza, Pinto y Robles (2019).

Cuadro 4. Baremo para la interpretación de los puntajes totales de los indicadores poder explotador y afiliación en el trabajo de la variable Motivación

CATEGORÍA	RANGO
Muy alta presencia	$\geq 16 - 20$
Alta presencia	$\geq 12 - < 16$
Baja presencia	$\geq 08 - < 12$
Muy baja presencia	$04 - < 08$

Fuente: Mendoza, Pinto y Robles (2019).

Cuadro 5. Baremo para la interpretación de los puntajes totales de las dimensiones motivación al logro, motivación al poder y motivación de afiliación

Categoría	Rango
Muy alta presencia	$\geq 24 - 30$
Alta presencia	$\geq 18 - < 24$
Baja presencia	$\geq 12 - < 18$
Muy baja presencia	$06 - < 12$

Fuente: Mendoza, Pinto y Robles (2019).

Cuadro 6. Baremo para la interpretación de los puntajes totales de la variable Motivación

Categoría	Rango
Muy alta presencia	$\geq 72 - 90$
Alta presencia	$\geq 54 - < 72$
Baja presencia	$\geq 36 - < 54$
Muy baja presencia	$18 - < 36$

Fuente: Mendoza, Pinto y Robles (2019).

Cuadro 7. Baremo para la interpretación de los puntajes totales de los indicadores consecución de los logros adquiridos, características de la tarea, autonomía, importancia del conocimiento y las habilidades, retroalimentación y conocimiento, salario y beneficio, seguridad laboral, posibilidades de promoción, condiciones de trabajo, estilo de supervisión y ambiente de trabajo de la variable satisfacción laboral (Mendoza y Pérez, 2008, p. 17).

CATEGORÍA	RANGO
Muy alta presencia	$\geq 08 - 10$
Alta presencia	$\geq 06 - <08$
Baja presencia	$\geq 04 - <06$
Muy baja presencia	$02 - <04$

Fuente: Mendoza, Pinto y Robles (2019).

Procedimiento de la investigación

Para llevar a efecto el estudio correspondiente, se siguieron los siguientes pasos:

1. Establecer la necesidad de la investigación:

Se detectó, mediante un estudio de campo, la necesidad de hacer la investigación para las organizaciones públicas del sector salud, aplicando una encuesta.

2. Seleccionar el tema a ser investigado:

Tomando en cuenta los resultados de la investigación de campo, se procedió a seleccionar el tema a ser investigado.

3. Revisión bibliográfica:

En este paso se continuó con la búsqueda de textos, documentos, trabajos de investigación, información vía Internet, referentes al tema.

4. Ejecución de la Investigación:

En este paso se procedió a la elaboración del planteamiento y formulación del problema.

5. Desarrollo del Marco Teórico:

Se procedió a la revisión de antecedentes y bases teóricas, las cuales sustentan la variable de estudio. Al mismo tiempo, se elaboró el cuadro

de operacionalización de la variable que es la base de elaboración del instrumento.

6. Elaboración del Marco Metodológico:

Aquí se determinó la metodología a ser utilizada en la investigación.

7. Análisis y discusión de los resultados:

En este paso se presentaron los resultados obtenidos luego de haber aplicado el instrumento, los cuales se mostraron en el capítulo 4 de la presente investigación.

8. Elaboración de las conclusiones, recomendaciones y referencias bibliográficas:



CAPÍTULO 5

Resultados de la investigación

Se exponen a continuación los resultados de la investigación, los cuales son producto de la aplicación del instrumento de recolección de datos, tipo cuestionario, que indaga sobre la motivación y satisfacción laboral de los empleados de las empresas prestadoras de salud en las dos poblaciones seleccionadas para este estudio. Estas poblaciones estarán unidas para facilitar el análisis de los datos hasta el análisis del objetivo número seis, luego, serán separadas para analizar sus resultados en el objetivo siete. Estos datos serán analizados de forma ordenada con el apoyo de cuadros estadísticos que los cuantifican, incluyéndose las interpretaciones de los resultados (Mendoza y Pérez, 2008, p. 18).

Análisis de resultados

Para la interpretación de los datos aportados por los empleados de las empresas prestadoras de salud seleccionadas al estudio, se aplicaron estadísticas descriptivas con las medidas de tendencia central (media, mediana y moda) y las medidas de desviación (desviación estándar). Luego se presentan las distribuciones de frecuencias y porcentajes por indicador, dimensión y variable, utilizando para ello el paquete estadístico de SPSS 10 para Windows y el componente Excel de Microsoft Office. A continuación se presenta el análisis de los datos de variable Motivación (Mendoza y Pérez, 2008, p. 18).

La Tabla 1 muestra los resultados del indicador metas al logro en la dimensión motivación al logro de la variable Motivación, con respecto al cual el 51.5%, de los sujetos manifestaron una muy alta presencia y el 37.5%, en la categoría de alta presencia, la categoría de baja presencia

obtuvo un 11% y la categoría de muy baja presencia se muestran en cero o no fue seleccionada. De acuerdo a lo anterior, se observa que el 51.5%, de los empleados de las empresas prestadoras de salud seleccionadas para este estudio manifiestan que la entidad tiene muy alta presencia del indicador metas al logro como componente de su motivación (Mendoza y Pérez, 2008, p. 18).

Tabla 1. Distribución de frecuencias

Variable: Motivación

Dimensión: motivación al logro - Indicador: metas al logro

CATEGORÍA	RANGO	FA		%
Muy alta presencia	≥ 08 – 10	33	33/64	51.5%
Alta presencia	≥ 06-<08	24	24/64	37.5%
Baja presencia	≥ 04-<06	7	7/64	11%
Muy baja presencia	02-<04	0	0*64	0%
Totales		64	1	100%

Fuente: Elaboración propia (2019).

Tabla 1.1. Medidas de tendencia central y dispersión del indicador metas al logro

MEDIDAS	VALOR	CATEGORÍA
Media Aritmética	8.4	Muy alta presencia
Desviación estándar	1.4	
Mediana	9	

Fuente: Elaboración propia (2019).

Asimismo, en la Tabla 1.1, se observa una media o promedio aritmético de 8.4, se localiza en la categoría de muy alta presencia y coincide con la categoría que registró el mayor porcentaje en la tabla 1; la mediana de 9 mayor que la media, indica un sesgo negativo de los puntajes, igualmente significa que los datos están divididos en dos partes iguales a partir de ella. A su vez, los datos presentan una desviación estándar de 1.4, lo que indica una baja dispersión de los puntajes en las categorías de muy alta presencia y baja presencia (Mendoza y Pérez, 2008, p. 18).

Tabla 2. Distribución de frecuencias
Variable: Motivación
Dimensión: motivación al logro - Indicador: compromiso con la tarea

CATEGORÍA	RANGO	FA	FA	%
Muy alta presencia	$\geq 08 - 10$	18	18/64	28.1%
Alta presencia	$\geq 06 - <08$	10	10/64	15.6%
Baja presencia	$\geq 04 - <06$	34	34/64	53.1%
Muy baja presencia	$02 - <04$	2	2/64	3.2%
Totales		64	1	100%

Fuente: Elaboración propia (2019).

La Tabla 2 muestra los resultados del indicador compromiso con la tarea, con respecto al cual el 71,4% de los sujetos manifestaron una muy alta presencia, el 53.1%, en baja presencia, y el 28.1%, en muy alta presencia, el 15.6%, en la categoría alta presencia; y la categoría de muy baja presencia con un 3.2%. De lo expuesto anteriormente, se observa que la mayor parte de los sujetos con un 53.1% manifiestan baja presencia del indicador compromiso con la tarea como parte de su motivación a logro (Mendoza y Pérez, 2008, p. 18).

Tabla 2.1. Medidas de tendencia central
Dispersión del indicador compromiso de la tarea

MEDIDAS	VALOR	CATEGORÍA
Media Aritmética	7	Alta presencia
Desviación estándar	1.8	
Mediana	6	

Fuente: Elaboración propia (2019).

A su vez, en la tabla 2.1 se observa una media o promedio aritmético de 7, la cual se localiza en la categoría de alta presencia y contradice los resultados de la tabla 2, cuyo mayor porcentaje se ubicó en la categoría de baja presencia; la mediana en 6 menor que la media, indica un sesgo positivo de los porcentajes, también ubicada en la categoría de baja presencia significa que los datos están divididos en dos partes iguales a partir de ella. Los datos presentan una desviación estándar de 1.8, lo que indica una alta

dispersión de los puntajes en las categorías de muy alta presencia y baja presencia (Mendoza y Pérez, 2008, p. 18).

Tabla 3. Distribución de frecuencias

Variable: Motivación Dimensión: motivación al logro

Indicador: creencias facilitadoras del logro

CATEGORÍA	RANGO	FA	Fa	%
Muy alta presencia	≥ 08 – 10	0	0/64	0%
Alta presencia	≥ 06-<08	13	64	7.8 %
Baja presencia	≥ 04-<06	46	46	72%
Muy baja presencia	02-<04	5	5/64	20.2%
Totales		64	1	100%

Fuente: Elaboración propia (2019).

La Tabla 3 muestra los resultados del indicador creencias facilitadoras del logro, con respecto al cual la categoría de baja presencia obtuvo un porcentaje de 72%, el 20.2% en la categoría de muy baja presencia; la categoría de alta presencia con 7.8%, y la categoría de muy alta presencia en 0%. Los hallazgos plasmados anteriormente permiten inferir que la mayor parte de los empleados de las empresas prestadoras de salud manifiestan tener baja presencia del indicador creencias facilitadoras del logro (Mendoza y Pérez, 2008, p. 19).

Tabla 3.1. Medidas de tendencia central

Dispersión del indicador creencias facilitadoras del logro

MEDIDAS	VALOR	CATEGORÍA
Media Aritmética	5.8	Baja presencia
Desviación estándar	1.05	
Mediana	6	

Fuente: Elaboración propia (2019).

De igual manera, en la Tabla 3.1 se observa una media aritmética de 5.8; localizan en la categoría de baja presencia coincidiendo con la categoría que registró el mayor porcentaje en la tabla 3; y la mediana en 6, significa que los datos están divididos en dos partes iguales a partir de ella. Se presenta una desviación estándar de 1.05, lo cual indica una alta dispersión

de los puntajes en las categorías de muy alta y muy baja presencia (Mendoza y Pérez, 2008, p. 20).

Tabla 4. Distribución de frecuencias
Variable: Motivación
Dimensión: motivación al logro

CATEGORÍA	RANGO	FA	FA	%
Muy alta presencia	≥ 24 – 30	8	8/64	12.4%
Alta presencia	≥ 18-<24	45	45/64	72%
Baja presencia	≥ 12-<18	11	11/64	17.6%
Muy baja presencia	06-<12	0	0/64	0%
Totales		64	1	100%

Fuente: Elaboración propia (2019).

La Tabla 4 muestra los resultados de la dimensión motivación al logro, con respecto a la cual se evidencia una tendencia a la categoría alta presencia con el 72%; en la categoría baja presencia con un 17.6%; la categoría muy alta presencia con un 12.4%; y la categoría muy baja presencia con 0%. Lo que indica que la mayoría de los empleados de las empresas prestadoras de salud con un 72% manifestaron tener alta presencia de la dimensión motivación al logro (Mendoza y Pérez, 2008, p. 20).

Tabla 4.1. Medidas de tendencia central
Dispersión de la dimensión motivación al logro

MEDIDAS	VALOR	CATEGORÍA
Media Aritmética	21.3	Alta presencia
Desviación estándar	2.7	
Mediana	21.5	

Fuente: Elaboración propia (2019).

Asimismo, en la Tabla 4.1, se observa una media aritmética de 21.3, la cual se localiza en la categoría de alta presencia, coincidiendo con la categoría que registró el mayor porcentaje en la Tabla 4, la mediana de 21.5. Indican una sincronía perfecta de los puntajes, y significa que los datos se encuentran divididos en dos a partir de ella. Los datos presentan una desviación estándar de 2.7, indicando una baja dispersión de los puntajes en las categorías de muy alta y muy baja presencia (Mendoza y Pérez, 2008, p. 21).

Tabla 5. Distribución de frecuencias
Variable: Motivación
Dimensión: motivación de poder
Indicador: poder benigno o socialización

CATEGORÍA	RANGO	FA	FA	%
Muy alta presencia	≥ 08 – 10	35	35/64	54.7%
Alta presencia	≥ 06- <08	23	23/64	35.6%
Baja presencia	≥ 04- <06	5	5/64	7.8%
Muy baja presencia	02- <04	1	1/64	1.6%
Totales		64	1	100%

Fuente: Elaboración propia (2019).

La Tabla 5 muestra los resultados del indicador poder benigno o socialización, con respecto al cual el 54.7%, de los sujetos manifestaron una muy alta presencia, mientras el 35.6% se ubicó en la categoría alta presencia; la categoría de baja presencia con un 7.8%; y la categoría de muy baja presencia con 1.6%. Como consecuencia de las evidencias halladas, se deduce que la mayoría de los empleados de las empresas prestadoras de salud tienen muy alta presencia de este indicador en la motivación de poder (Mendoza y Pérez, 2008, p. 21).

Tabla 5.1. Medidas de tendencia central
Dispersión del indicador poder benigno o socialización

MEDIDAS	VALOR	CATEGORÍA
Media Aritmética	8	Muy alta presencia
Desviación estándar	1.5	
Mediana	9	

Fuente: Elaboración propia (2019).

A su vez, en la Tabla 5.1 se observa una media aritmética de 8, la cual se localiza en la categoría de muy alta presencia, coincidiendo con la categoría que obtuvo mayor porcentaje en la tabla 5; la mediana de 9 mayor que la media indica un sesgo positivo de los puntajes y significa que los datos se encuentran divididos en dos a partir de ella. Los datos presentan una desviación estándar de 1.5, lo cual indica una baja dispersión de los puntajes en las categorías de muy alta y muy baja presencia (Mendoza y Pérez, 2008, p. 22).

Tabla 6. Distribución de frecuencias
Dimensión: motivación de poder
Indicador: poder explotador

CATEGORÍA	RANGO	FA	Fa	%
Muy alta presencia	$\geq 16 - 20$	10	10/64	28.6%
Alta presencia	$\geq 12 - <16$	49	49/64	57.2%
Baja presencia	$\geq 8 - <12$	4	4/64	14.3%
Muy baja presencia	$4 - <8$	1	1/64	0%
Totales		64	1	100%

Fuente: Elaboración propia (2019).

La Tabla 6 muestra los resultados del indicador poder explorador, con respecto al cual se evidencia una tendencia por parte de los sujetos en las categorías altas. El 57.2%, de los encuestados manifestaron una alta presencia, el 28.6%, ubicado en la categoría de muy alta presencia, y el 14.3%, se situado en la categoría baja presencia, la categoría muy baja presencia no fue seleccionada. Los resultados anteriores indican que los empleados de las empresas prestadoras de salud seleccionadas para este estudio tienen alta presencia del indicador poder explotador en la motivación de poder. (Mendoza y Pérez, 2008, p. 22).

Tabla 6.1. Medidas de tendencia central
Dispersión del indicador poder explotador

MEDIDAS	VALOR	CATEGORÍA
Media Aritmética	14	Alta presencia
Desviación estándar	2.1	
Mediana	15	

Fuente: Elaboración propia (2019).

De igual manera, en la Tabla 6.1 se observa una media o promedio aritmético de 14, localizada en la categoría de alta presencia; la mediana en 15 significa que los datos están divididos en dos partes iguales a partir de ella e indican un sesgo negativo de los porcentajes por ser la mediana mayor que la media. Los datos presentan una desviación estándar de 2.1, lo cual indica una baja dispersión de los puntajes en las categorías de baja presencia y muy baja presencia (Mendoza y Pérez, 2008, p. 22).

Tabla 7. Distribución de frecuencias
Variable: Motivación Dimensión: motivación de poder

CATEGORÍA	RANGO	FA	FA	%
Muy alta presencia	≥ 24 – 30	19	19/64	29.7%
Alta presencia	≥ 18- <24	39	39/64	60.9%
Baja presencia	≥ 12- <18	6	6/64	9.4%
Muy baja presencia	06-<12	0	0/64	0%
Totales		64	1	100%

Fuente: Elaboración propia (2019).

La Tabla 7 muestra los resultados de la dimensión motivación de poder, con respecto a la cual el 60.9% de los puntajes se ubicaron en la categoría de alta presencia, el 29.7% en la categoría de muy alta presencia; el 9.4% en la categoría de baja presencia; la categoría muy baja presencia no fue seleccionada. Los datos anteriores indican que los empleados de las empresas prestadoras de salud tienen alta presencia de la dimensión motivación de poder (Mendoza y Pérez, 2008, p. 23).

Tabla 7.1., Medidas de tendencia central
Dispersión de la dimensión motivación de poder

MEDIDAS	VALOR	CATEGORÍA
Media Aritmética	23.1	Muy alta presencia
Desviación estándar	3.09	
Mediana	24	

Fuente: Elaboración propia (2019).

Igualmente, en la Tabla 7.1 se observa una media o promedio aritmético de 23.1 localizada en la categoría de muy alta presencia, al igual que los resultados de la Tabla 7, la mediana de 24 mayor que la media indica un sesgo negativo de los puntajes, y significa que los datos están divididos en dos partes iguales a partir de ella. Los datos presentan una desviación estándar de 3.09 indicando una baja dispersión de los puntajes en las categorías baja presencia y muy baja presencia (Mendoza y Pérez, 2008, p. 23).

Tabla 8. Distribución de frecuencias
Variable: Motivación
Dimensión: motivación de afiliación
Indicador: afiliación básica

CATEGORÍA	RANGO	FA	FA	%
Muy alta presencia	$\geq 08 - 10$	23	23/64	35.9%
Alta presencia	$\geq 06 - <08$	24	24/64	37.5%
Baja presencia	$\geq 04 - <06$	12	12/64	18.8%
Muy baja presencia	$02 - <04$	5	5/64	7.8%
Totales		64	1	100%

Fuente: Elaboración propia (2019).

La Tabla 8 muestra los resultados del indicador afiliación básica, de la dimensión motivación de afiliación en la variable Motivación; con respecto al cual la categoría de alta presencia obtuvo el 37.5% de los puntajes; la categoría muy alta presencia obtuvo el 35.9%; la categoría baja presencia el 18.8%; y la categoría de muy baja presencia obtuvo el 7.8%. De lo expresado, se observa que la mayor parte de los empleados de las empresas prestadoras de salud seleccionadas para este estudio tiene muy alta presencia de este indicador afiliación básica en la motivación de afiliación (Mendoza y Pérez, 2008, p. 24).

Tabla 8.1. Medidas de tendencia central
Dispersión del indicador afiliación básica

MEDIDAS	VALOR	CATEGORÍA
Media Aritmética	7.7	Alta presencia
Desviación estándar	2.02	
Mediana	8	

Fuente: Elaboración propia (2019).

Por otra parte, en la Tabla 8.1 se observa una media o promedio aritmético de 7.7 localizada en la categoría de alta presencia; la mediana en 8 mayor que la media indica un sesgo negativo de los puntajes y significa que los datos están divididos en dos partes iguales a partir de ella; la desviación estándar de 2.02, lo cual indica una alta dispersión de los puntajes en las categorías de muy alta presencia y muy baja presencia (Mendoza y Pérez, 2008, p. 24).

Tabla 9. Distribución de frecuencias
Variable: Motivación
Dimensión: motivación de afiliación
Indicador: afiliación al trabajo

CATEGORÍA	RANGO	FA	FA	%
Muy alta presencia	$\geq 16 - 20$	27	27/64	42.2%
Alta presencia	$\geq 12 - <16$	25	24/64	39%
Baja presencia	$\geq 8 - <12$	11	11/64	17.2%
Muy baja presencia	$4 - <8$	1	1/64	1.6%
Totales		64	1	100%

Fuente: Elaboración propia (2019).

La Tabla 9 muestra los resultados del indicador afiliación al trabajo en la dimensión motivación de afiliación de la variable Motivación, con respecto al cual el 42.2% de los sujetos manifestaron una muy alta presencia, el 39% de los sujetos se ubicaron en la categoría de alta presencia; la categoría de baja presencia obtuvo el 17.2%, mientras que la categoría de muy baja presencia con 1.6%. De acuerdo con lo anterior, se observa la mayoría de los empleados de las empresas prestadoras de salud seleccionadas para este estudio tienen muy alta presencia del indicador afiliación al trabajo en la motivación al trabajo (Mendoza y Pérez, 2008, p. 25).

Tabla 9.1. Medidas de tendencia central
Dispersión del indicador afiliación en el trabajo

MEDIDAS	VALOR	CATEGORÍA
Media aritmética	16.1	Muy alta presencia
Desviación estándar	3.1	
Mediana	16	

Fuente: Elaboración propia (2019).

Por otro lado, en la Tabla 9.1 se observa una media o promedio aritmético de 16.1 ubicada en la misma categoría que obtuvo el mayor porcentaje de la tabla 9: la mediana de 16 igual que la media indica una sincronía de los puntajes y significa que los datos están divididos en dos partes iguales a partir de ella. Los datos presentan una desviación estándar de 3.1, lo cual

indica una alta dispersión de los puntajes en las categorías de muy baja y baja presencia (Mendoza y Pérez, 2008, p. 25).

Tabla 10. Distribución de frecuencias
Variable: Motivación
Dimensión: motivación de afiliación

CATEGORÍA	RANGO	FA	FA	%
Muy alta presencia	≥ 24 – 30	15	15/64	40.6%
Alta presencia	≥ 18- <24	29	29/64	45.4%
Baja presencia	≥ ≥ 12- <18	8	8/64	12.4%
Muy baja presencia	06- <12	1	1/64	1.6%
Totales		64	1	100%

Fuente: Elaboración propia (2019).

La Tabla 10 muestra los resultados de la distribución de frecuencias de la dimensión motivación de afiliación en la variable Motivación. Con respecto a la cual el 45.4%, de los sujetos manifestaron una alta presencia, como también el 40.6%, se ubicaron en la categoría de muy alta presencia y el 12.4%, en la categoría baja presencia; la categoría de muy baja presencia obtuvo 1.6%. Según los datos anteriores, se observa la mayoría de los empleados de las empresas prestadoras de salud encuestadas tienen alta presencia de la dimensión motivación de afiliación (Mendoza y Pérez, 2008, p. 25).

Tabla 10.1. Medidas de tendencia central
Dispersión de la dimensión motivación de afiliación

MEDIDAS	VALOR	CATEGORÍA
Media Aritmética	23	Muy alta presencia
Desviación estándar	4.7	
Mediana	24	

Fuente: Elaboración propia (2019).

Asimismo, en la Tabla 10.1 se observa una media aritmética de 23 ubicada en la misma categoría que obtuvo el mayor porcentaje de la Tabla 10; la mediana en 24 mayor que la media indica un sesgo negativo de los puntajes y significan que los datos se encuentran divididos en dos partes iguales a partir de ella. Los datos presentan una desviación estándar de 4.7,

indica una baja dispersión de los puntajes en las categorías de baja y muy baja presencia (Mendoza y Pérez, 2008, p. 25).

Tabla 11. Distribución de frecuencias
Variable: Motivación

CATEGORÍA	RANGO	FA	FA	%
Muy alta presencia	$\geq 72-90$	21	21*64	32.8%
Alta presencia	$\geq 54-<72$	39	39/64	60.9%
Baja presencia	$\geq 36-<54$	4	4/64	6.3%
Muy baja presencia	$18-<36$	0	0/64	0%
Totales		64	1	100%

Fuente: Elaboración propia (2019).

La Tabla 11 muestra los resultados la variable Motivación, con respecto a la cual el 60.9% de los sujetos manifestaron una alta presencia, el 32.8% se ubicó en la categoría de muy alta presencia, y el 6.3% se colocó en la categoría de baja presencia, la categoría de muy baja presencia no fue seleccionada. Con base en lo anterior, se observa que la mayoría de los empleados de las empresas prestadoras de salud encuestadas tienen alta presencia de la variable Motivación en el lugar donde trabajan (Mendoza y Pérez, 2008, p. 26).

Tabla 11.1. Medidas de tendencia central
Dispersión de la variable Motivación

MEDIDAS	VALOR	CATEGORÍA
Media Aritmética	68.2	Alta presencia
Desviación estándar	8.2	
Mediana	69	

Fuente: Elaboración propia (2019).

De la misma manera, en la Tabla 11.1 se observa una media aritmética de 68.2, la cual se localiza en la categoría de alta presencia, ubicada en la misma categoría que obtuvo el mayor porcentaje de la Tabla 11. La mediana de 69 mayor que la media, indica un sesgo negativo de los puntajes y significan que los puntajes se encuentran divididos en dos partes iguales a partir de ella. Por otro lado, los datos presentan una desviación estándar de

8.2, lo cual indica una baja dispersión de los puntajes en las categorías de alta y muy alta presencia (Mendoza y Pérez, 2008, p. 26).

Discusión de los resultados

Esta investigación utiliza como base fundamental para el estudio de la motivación, los aportes de (Robbins y Judge, 2009), (Maslow 1970), (Herzberg 1987), (McClelland 1986), empresas de salud, Coomeva E.P.S, en el municipio de Riohacha (Colombia). Para analizar los datos obtenidos acerca de la variable Motivación, se inicia con el concepto dado por (Robbins y Judge, 2009), como los procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta.

Así mismo, la motivación laboral presenta necesidades enfocadas en tres niveles: necesidades de logro, de poder y de afiliación. McClelland (o.p. cit) afirma que estas tres necesidades se adquieren con el tiempo, como resultado de las experiencias de la vida. Anima a los gerentes a aprender cómo identificar la presencia de las necesidades de logro, afiliación y poder en ellos mismos y en los demás, y así ser capaces de crear entornos de trabajo que respondan a los perfiles de la necesidad respectiva (Mendoza y Pérez, 2008, p. 26).

En cuanto al primer objetivo, encaminado a establecer el nivel de motivación al logro de los empleados de empresas prestadoras de salud del municipio de Riohacha (Colombia), se obtuvo que la media de los empleados encuestados se ubicó en la categoría de alta presencia; asimismo, el 72% se ubicó en la categoría de alta presencia, lo cual indica el requerimiento de optimizar a nivel de excelencia el deseo de hacer mejor las cosas, buscar las situaciones en las que los trabajadores asuman la responsabilidad personal de hallar la solución de los problemas, en las que reciban retroalimentación rápida sobre su desempeño, de modo que puedan determinar fácilmente si mejoran o no y en las que se impongan metas de dificultad moderna.

Al revisar el aporte de los autores al respecto, cabe mencionar lo expuesto por Mc.Clelland (1986), citado en Robbins y Judge (2009), quien define la necesidad de logro como el deseo de hacer algo mejor o de manera más eficiente para resolver problemas o para dominar tareas complejas. Por otra parte, Marshall (2009) define la necesidad de logro como el im-

pulso por sobresalir, por tener relaciones sobre un conjunto de normas, de luchar por tener éxito (Mendoza y Pérez, 2008, p. 26).

Según los resultados arrojados por el indicador metas al logro, en lo referente a reconocimientos a los empleados por las tareas desarrolladas y la satisfacción al culminar una tarea encomendada, se notó cierta inclinación por los puntajes altos (51.5% se ubicaron en la categoría muy alta presencia), esto indica que estas empresas prestadoras de salud confirman dicho por McClelland (citado en Marshall, 2009) en relación a las metas al logro como el impulso irresistible por triunfar, por luchar por relaciones personales más que por recompensas del éxito en sí.

Con relación a los resultados obtenidos en el indicador compromiso con la tarea, la medida de tendencia central ubica este proceso en la categoría de alta presencia, según McClelland (citado en Marshall 2009), los empleados comprometidos con la tarea asumen la responsabilidad de hallar la solución de los problemas, en los que reciban retroalimentación rápida sobre su desempeño, de modo que puedan determinar fácilmente si mejorar o no y se impongan metas con dificultad moderada. Según el baremo de interpretación de datos promedio, en las empresas prestadoras de salud seleccionadas este indicador se ubica en la categoría de baja presencia con un 53.1%, estos resultados son contradictorios con los arrojados por el promedio, lo cual indica la importancia de elevar y sensibilizar al personal en cuanto a la realización de sus funciones y la pertenencia hacia la entidad prestadora de salud.

En cuanto al indicador creencias facilitadoras de logro, en la distribución de frecuencias, el 72%, de los empleados se ubicaron en la categoría de baja presencia, al igual que su media en la categoría baja presencia; lo cual indica la necesidad de elevar a nivel de excelencia la competencia para la realización de trabajos y la entrega de resultados positivos. Estos resultados son contradictorios según lo expuesto por McClelland (citado en Robbins y Judge, 2009), las personas con creencias facilitadoras de logro prefieren encargarse de un problema y aceptar la responsabilidad del éxito o el fracaso, en lugar de dejar el resultado a la suerte o la intervención de los demás (Mendoza y Pérez, 2008, p. 27).

Con referencia al segundo objetivo de esta investigación, el cual es establecer el nivel de motivación al poder de los empleados de empresas prestadoras de salud del municipio de Riohacha (Colombia), (McClelland,

citado por Robbins y Judge, 2009), se refiere a la necesidad de poder como el deseo de controlar a los demás e influir en su conducta; esta dimensión obtuvo una categoría de alta presencia confirmando lo expuesto por parte de McClelland (citado por Marshall, 2009), quien define la motivación como la necesidad de hacer que los otros se conduzcan como no lo habrían hecho de otro modo.

En cuanto al indicador poder benigno o socialización, el promedio lo colocó en la categoría muy alta presencia, y al igual en la distribución de frecuencia, con el 54.5%, se ubicó en la categoría de muy alta presencia; lo cual indica que las empresas prestadoras de salud utilizan la socialización permanentemente de las actividades con los empleados y existe armonía en las relaciones de los empleados y sus superiores; cumpliendo con lo dicho por McClelland (citado por Marshall, 2009), acerca de la necesidad de ejercer un impacto de ejercer influencia y controlar a los demás de manera adecuada y refleja el proceso mediante el cual el comportamiento persuasivo e inspirador del líder puede evocar sentimientos de poder y habilidad en sus subordinados (Mendoza y Pérez, 2008, p. 28).

En referencia al indicador poder explotador, en los resultados estadísticos, obtuvo una categoría de alta presencia en las medidas de tendencia central, al igual que en la distribución de frecuencias, el indicador se ubicó en la categoría de alta presencia con 57.2%. Los resultados anteriores indican el requerimiento de optimizar los procesos relacionados con turnos de trabajo, horarios, actividades y metas establecidas, para así aumentar la motivación de los empleados en la organización. Los datos anteriores confirman lo expuesto por McClelland (citado por Marshall, 2009), los individuos con necesidad de poder prefieren encontrarse en situaciones de competencia y posición y están más interesados en el prestigio en ganar influencia sobre los demás que en el desempeño eficaz.

Con respecto al tercer objetivo de este estudio, el cual es determinar el nivel de motivación a la afiliación en los empleados de empresas prestadoras de salud del Municipio de Riohacha (Colombia), según McClelland (citado por Robbins y Judge, 2009), la necesidad de afiliación es el deseo de establecer y mantener relaciones amigables y cálidas con otras personas. Por su parte, McClelland lo define como el deseo de tener relaciones amistosas y cercanas. Esta dimensión se ubicó en la categoría de alta presencia en la distribución de frecuencias y en el promedio, lo cual indica el

requerimiento de elevar al nivel de excelencia los procesos para incentivar las relaciones interpersonales y oportunidades de comunicación en las empresas prestadoras de salud seleccionadas para este estudio (Mendoza y Pérez, 2008, p. 29).

En el indicador afiliación básica, McClelland (citado en Marshall, 2009) expresa que los individuos con necesidad de afiliación básica se esfuerzan por hacer amigos y cumplir el deseo de ser querido y aceptado por los demás, y esperan relaciones de mucha comprensión recíproca. Este indicador se ubicó en la categoría de alta presencia según el promedio y en la distribución de frecuencias con 37.5%, en la misma categoría de alta presencia; confirmando lo expuesto por MacClelland (o.p. cit), estos resultados indican la necesidad de elevar a nivel de excelencia los procesos relacionados con los ascensos dentro de la organización y el cumplimiento de las metas entre el trabajador y la empresa.

En relación con el indicador afiliación en el trabajo, obtuvo una categoría de muy alta presencia con un promedio de 16.1 y, en la distribución de frecuencias, el 42.2%, se ubicó en la misma categoría de muy alta presencia. Los resultados anteriores son favorables a la organización, ya que permiten cooperación entre los trabajadores y la empresa. Esto confirma lo expuesto por McClelland (citado por Marshall, 2009), los individuos con necesidad de afiliación en el trabajo prefieren situaciones de cooperación que de competencia y esperan relaciones de mucha comprensión recíproca en el lugar de trabajo (Mendoza y Pérez, 2008, p. 29).

En cuanto al nivel de motivación de los empleados en las empresas prestadoras de salud, se ubicó en la categoría de alta presencia según el promedio, al igual en la distribución de frecuencias con un 60.9%, adquirió la categoría de alta presencia. Lo cual indica la necesidad de elevar a nivel de excelencia los procesos relacionados a identificar las necesidades de logro, de afiliación y de poder en los trabajadores de las empresas prestadoras de salud, y así ser capaces de crear entornos laborales que respondan a los perfiles de la necesidad respectiva de la organización, confirmando así lo expuesto por Robbins y Judge, 2009, quienes definen la motivación como los procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta.



CAPÍTULO 6

Reflexiones finales

Conclusiones

A continuación, se presentan las conclusiones derivadas de análisis y discusión de los datos obtenidos luego de haber aplicado los instrumentos a la variable Motivación en los empleados de empresas prestadoras de salud, del municipio de Riohacha (Colombia). De igual forma, se generan sugerencias o recomendaciones consideradas pertinentes a partir de las conclusiones de esta investigación (Mendoza y Pérez, 2008, p. 30).

Derivadas del primer objetivo específico: Establecer el nivel de motivación al logro de los empleados de empresas prestadoras de salud del municipio de Riohacha (Colombia), esta dimensión se ubicó en la categoría de alta presencia, al igual que su indicador compromiso con la tarea, el indicador metas al logro se ubicó en la categoría de muy alta presencia, no obstante, el indicador compromiso con la tarea obtuvo la categoría de baja presencia.

Se puede evidenciar que existe la intención explícita de la organización por reconocer las tareas desarrolladas por los empleados, en este sentido, los trabajadores de las empresas prestadoras de salud manifiestan tener pertenencia hacia la organización realizando las labores propias de sus funciones. Sin embargo, se detecta baja presencia en las creencias facilitadoras del logro, por cuanto no se entregan resultados positivos en la realización de las funciones en algunos empleados (Mendoza y Pérez, 2008, p. 30).

En referencia del segundo objetivo específico: Establecer el nivel de motivación al poder de los empleados de empresas prestadoras de salud

del municipio de Riohacha (Colombia), la dimensión obtuvo la categoría alta presencia, igualmente su indicador poder explotador, el indicador poder benigno o socialización se ubicó en la categoría muy alta presencia. Estos resultados son favorables a la organización pues indican que los trabajadores de estas empresas se sienten motivados en relación a turnos de trabajo, horarios, actividades y metas establecidas entre estos y la organización.

Continuando con el tercer objetivo específico: Determinar el nivel de Motivación a la afiliación de los empleados de empresas prestadoras de salud del municipio de Riohacha (Colombia), esta dimensión obtuvo la categoría de alta presencia, igualmente su indicador afiliación básica, el indicador afiliación en el trabajo se ubicó en la categoría de alta presencia. Por lo tanto, se establece la existencia de mutua cooperación entre los trabajadores y la organización, permitiendo niveles altos de motivación en los trabajadores de las empresas prestadoras de salud (Mendoza y Pérez, 2008, p. 31).

Recomendaciones

En función a las conclusiones obtenidas del cumplimiento de los objetivos de la investigación, referidas al estudio de las variables Motivación Laboral de los empleados de empresas prestadoras de salud en el municipio de Riohacha.

Se recomienda a los gerentes de las empresas prestadoras de salud el análisis de las creencias facilitadoras del logro en los empleados, de tal forma que se busque incentivar el deseo de hacer mejor la labor desempeñada por el trabajador y la responsabilidad por solucionar los problemas en su lugar de trabajo y la fijación de metas moderadas para el logro de los objetivos de la organización (Mendoza y Pérez, 2008, p. 32).

De igual manera, se exhorta a los directivos de las empresas prestadoras de salud seleccionadas para este estudio a programar talleres de socialización entre los trabajadores donde se estimule la responsabilidad del éxito o el fracaso en sus empleados, en lugar de dejar el resultado a la suerte o la intervención de los demás, a su vez, incentivar los beneficios profesionales y personales del excelente desempeño de los trabajadores.

Del mismo modo, se sugiere revisar los procesos relacionados con turnos de trabajo, horarios, actividades y metas establecidas para elevar a nivel excelencia los procesos relacionados con el otorgamiento de libertad para que los empleados escojan sus funciones y determinen su horario y así incentivar la motivación de su personal.

También se recomienda incrementar el nivel de excelencia en los procesos para incentivar el salario asignado y beneficios de la organización a los trabajadores, la seguridad laboral en cuanto a confianza del empleado sobre su continuidad en el empleo, las posibilidades de promoción dentro de la organización y disminuir los inconvenientes entre los trabajadores y el estilo de supervisión, entre otros (Mendoza y Pérez, 2008, p. 32).



Referencias bibliográficas

- Arias, F. *El proyecto de investigación*. Venezuela: Editorial Episteme. (2016).
- Arias Galicia, F y Heredia, V. *Administración de Recursos Humanos para el Alto Desempeño*. 3ª. Edición. México: Editorial Trilla. (2004).
- Arrieta-Salas, Carlos; Navarro-Cid, José. “Motivación en el trabajo: viejas teorías, nuevos horizontes”. *Actualidades en Psicología*, vol. 22, núm. 109, 2008, pp. 67-89 Instituto de Investigaciones Psicológicas Jan sosé, Costa Rica. <https://www.redalyc.org/pdf/1332/133213120004.pdf>.
- Atkinson, P., *Motivación*. Editorial Trillas, México, Primera edición (1999).
- Bateman, T y Snell, S. *Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo*. México. Editorial Mcgraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. Octava Edición. (2009).
- Bernal, C. *Metodología de la Investigación para la Administración y Economía, Humanidades y Ciencias Sociales*. México. Editorial Pearson Educación. Segunda Edición. (2010).
- Cabezas Mejía; E; Andrade Naranjo, D. y Torres Santamaría, J. *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Ecuador. Editorial Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. (2018).
- Chiavenato, I. *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. Editorial Mcgraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. De C.V, México. (2009).
- Chávez, N., *Introducción a la investigación educativa*. Gráfica González. Maracaibo, Venezuela. (2007).
- Cortez, R., & García, A. “Mejoramiento del desempeño laboral de los trabajadores del sector salud: el caso de Nicaragua. Apunte”s: *Revista de Ciencias Sociales*, 39(69), 81-100. (2011).
- Dessler, G., *Administración de personal*. Quinta edición Pearson Educación de México, S.A., (2011).

- Díaz, J; Díaz, M y Morales, S. “Motivación laboral en trabajadores de empresas formales de la ciudad de Bogotá”. *Revista iberoamericana de psicología: ciencia y tecnología* 7(1), 59–77, junio (2014).
- Gibson, J; Ivancevich, J; Donnelly, J y Konopaske, R., *Organizaciones. Comportamiento, estructura y procesos*. Decimotercera edición, Editorial Mc Graw Hill., México. (2013).
- González, J. M. y Bretones, F. D. (2009). “Motivación laboral”. En V. Zarco y J. M. González, *Psicología del Trabajo*. Madrid: Pirámide. pp. 71-90.
- Harris, J., Franco, F & Paz, A. “Compromiso organizacional: Estímulo del éxito del personal docente en las universidades privadas”, *Revista Económicas CUC*, 35 (1), 91-106. (2014).
- Hernández, Fernández y Baptista, *Metodología de la investigación*. Editorial McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A., (2014).
- Herzberg, F., *Work and the Nature of Man*. New York, (1966).
- Hodgetts, Bowdth. *Comportamiento Humano en las organizaciones*, Editorial Interamericana, México, (1986).
- Hurtado, J. *Metodología de la investigación holística*. Venezuela. Fundación Sypal. Editorial Magisterio. (2010)
- Marshall, J. *Administración de ventas. Liderazgo, tecnología, innovación*, (2009).
- Méndez, C. *Metodología diseño y desarrollo del proceso de investigación*. Colombia: Editorial Limusa. (2013).
- Mendoza, C. y Pérez, A. (2008). “Relación entre motivación y satisfacción laboral de los empleados de empresas prestadoras de salud del municipio de Riohacha (Colombia) y el municipio de Maracaibo (Venezuela)”. *Forum Humanes*, 2008, Volumen 1 número 1.
- Muñoz, Restrepo, A y Ramírez Valencia, M. “La motivación de los empleados: más allá de la ‘zanahoria y el garrote’”. Medellín, Colombia. *Revista AD-minister*. Número 24. Enero-junio 2014. Pp.143-160. ISSN 1692-0279. e-ISSN: 2256-4322. <http://www.scielo.org.co/pdf/adter/n24/n24a8.pdf>
- Parra, E. *Las fases del proyecto de investigación*. Colombia. Editorial Universidad de Manizales Segunda edición. (2019).
- Peña Rivas, H. C., & Villón Perero, S. G. (2018). “Motivación laboral. Elemento fundamental en el éxito Organizacional”. *Revista Científic*, 3(7), 177-192. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192>. http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/181
- Perret, R. *El secreto de la motivación*. México. Editado por Perret Ricardo y colaboración de Zohe Vinasco. (2016). Segunda Edición.

- Pinillos, J. *Principios de psicología*: Alianza Universal. Madrid, España p.503. (1977).
- Robbins, S. y Judge, T. *Comportamiento organizacional*. Decimotercera edición 752 Pearson Educación, México, (2009).
- Reyes Ponce, A. *Administración de personal*. Editorial Limusa. México, (2005).
- Richer, M., “Las cooperativas de salud en Venezuela. Venezuela”. *Cayapa. Revista Venezolana de Economía Social* (2), 4, (2002)
- Sierra Bravo, R. *Ciencias sociales. Análisis estadístico y modelos matemáticos*. Paraninfo. España, (1981).
- Stoner, J., Freeman, R. y Gilbert D. *Administración*. Sexta edición, Editorial Prentice Hall. México, (2011).
- Tamayo y Tamayo, M., *El proceso de investigación científica*. Limusa Editorial. México, (2017).

ISBN 978-958-5178-36-6



9 789585 178366