

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS
ECONÓMICAS



TESIS

INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN EN LA SATISFACCIÓN LABORAL
DE LOS COLABORADORES DEL RÉGIMEN CAS DE LA DEFENSORÍA
DEL PUEBLO, Lima 2019

Presentado por:

BACH. ADM. CESAR MARTIN RUIZ SALAS

BACH. ADM. EILEEN ALMENDRA VALER JAUREGUI

Para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

LIMA – PERÚ

2019

DEDICATORIA

Con todo mi cariño y mi amor para mis padres, porque ustedes han hecho todo en la vida para que logre mis sueños, por motivarme y darme la mano cuando sentía que el camino se terminaba, a ustedes por siempre en mi corazón.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por haberme dado la fuerza de culminar con éxito esta etapa de mi vida, porque él representa mi fuente de inspiración más grande para seguir adelante.

A mis padres, a quienes a lo largo de toda mi vida me han apoyado motivando mi formación académica.

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado Dictaminador:

En cumplimiento a las disposiciones contenidas en el Reglamento de Grados y Títulos de la **Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega**, presento a vuestra consideración la tesis titulada: **“Influencia de la motivación en la satisfacción laboral de los colaboradores del régimen laboral CAS de la Defensoría del Pueblo, Lima 2019”** con el propósito de obtener el **título profesional de Licenciado en Administración**.

Espero que la presente tesis sea de su satisfacción y sirva de fuente de conocimiento para los estudiantes y futuros profesionales de la Carrera de Administración.

Lima, abril del 2019

ÍNDICE

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
PRESENTACIÓN	iv
ÍNDICE	v
ÍNDICE DE TABLAS.....	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xi
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT	xv
INTRODUCCIÓN	xvii
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Situación Problemática	1
1.2 Problema de la Investigación	3
1.2.1 Problema General.....	3
1.2.2 Problemas Específicos	4
1.3 Justificación	4
1.3.1Justificación teórica.....	4
1.3.2Justificación práctica	5
1.4 Objetivos de la Investigación.....	6
1.4.1Objetivo General:	6
1.4.2Objetivos específicos	6
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO.....	7

2.1	Antecedentes de la Investigación	7
2.1.1	Antecedentes Internacionales	7
2.1.2	Antecedentes Nacionales	9
2.2	Bases Teóricas.....	12
2.3	Glosario de Términos.....	55
CAPÍTULO III HIPÓTESIS Y VARIABLES.....		59
3.1	Hipótesis General	59
3.2	Hipótesis Específicas	59
3.3	Identificación de Variables.....	59
3.3.1	Variable independiente: Motivación	59
3.3.2	Variable dependiente: Satisfacción laboral	60
3.4	Operacionalización de variables	60
3.5	Matriz de Consistencia.....	61
CAPÍTULO IV METODOLOGÍA		63
4.1	Tipo de la Investigación	63
4.2	Nivel de investigación.....	63
4.3	Diseño de la investigación	64
4.4	Unidad de análisis.....	65
4.5	Población de estudio.....	65
4.6	Tamaño de muestra.....	65
4.7	Selección de muestra	65
4.8	Técnicas de recolección de datos.....	66

4.9	Análisis e interpretación de la información.	67
CAPÍTULO V PRESENTACIÓN DE RESULTADOS		68
5.1	Análisis e Interpretación de Resultados	68
5.2	Prueba de Hipótesis del Test Chi Cuadrado.....	104
	Hipótesis General	104
•	Hipótesis Nula H_0	104
•	Hipótesis Alternativa H_1	104
DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS		119
CONCLUSIONES		121
RECOMENDACIONES		122
BIBLIOGRAFIA		123
ANEXOS		126
	Anexo N°01 - V1 Motivación	126
	Anexo N°02 - V2 Satisfacción Laboral	128

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variables	60
Tabla 2 Matriz de Consistencia.....	61
Tabla 3 Matriz de consistencia.....	62
Tabla 4 Diseño de investigación	64
Tabla 5 Tamaño de la muestra	66
Tabla 6 ¿Considera usted que la institución brinda una adecuada compensación económica para los trabajadores CAS?.....	68
Tabla 7 ¿Considera usted que la institución ofrece una adecuada recompensa a los trabajadores CAS?.....	70
Tabla 8 ¿Considera usted que la institución ofrece un adecuado reconocimiento a los trabajadores CAS?	72
Tabla 9 ¿Considera usted que la institución ofrece una adecuada cantidad de horas para la capacitación a los trabajadores CAS?.....	74
Tabla 10 ¿Considera usted que la capacitación permite mejorar los resultados de los trabajadores CAS?	76
Tabla 11 ¿Considera usted que la institución aplica un diseño previo en la capacitación para los trabajadores CAS?	78
Tabla 12 ¿Considera usted que en el trabajo en equipo existe un compromiso de los trabajadores CAS?	80
Tabla 13 ¿Considera usted que en el trabajo en equipo existe propósitos claros por parte de los trabajadores CAS?.....	82

Tabla 14 ¿Considera usted que en el trabajo en equipo existe la búsqueda de la excelencia por parte de los trabajadores CAS?.....	84
Tabla 15 ¿Considera usted que las condiciones físico ambientales son propicias en el centro de trabajo?	86
Tabla 16 ¿Considera usted que la institución considera la promoción y la carrera profesional a los trabajadores CAS?.....	88
Tabla 17 ¿Considera usted que existen conflictos laborales entre los trabajadores CAS?.....	90
Tabla 18 ¿Considera usted que las oportunidades de crecimiento y desarrollo beneficia el nivel de participación en el centro laboral?.....	92
Tabla 19 ¿Considera usted que las oportunidades de crecimiento y desarrollo contribuyen en el proceso de aprendizaje de los trabajadores CAS?.....	94
Tabla 20 ¿Considera usted que las oportunidades de crecimiento y desarrollo generan conformidad en el puesto de trabajo de los trabajadores CAS?	96
Tabla 21 ¿Considera usted que los resultados del trabajo influyen en las políticas de respeto y compromiso a los trabajadores CAS?	98
Tabla 22 ¿Considera usted que las comunicaciones eficaces inciden en los resultados del trabajo en los trabajadores CAS?.....	100
Tabla 23 ¿Considera usted que los resultados del trabajo ejercen influencia en las metas específicas cuantificables de los trabajadores CAS?.....	102
Tabla 24 Frecuencias observadas de la Hipótesis General	105
Tabla 25 Pruebas de Chi- cuadrado	105

Tabla 26 Frecuencias observadas de la primera Hipótesis Específica	109
Tabla 27 Chi cuadrada de la primera Hipótesis Específica.....	109
Tabla 28 Frecuencias observadas de la segunda Hipótesis Específica	112
Tabla 29 Chi cuadrada de la segunda Hipótesis Específica	113
Tabla 30 Frecuencias observadas de la tercera Hipótesis Específica.....	116
Tabla 31 Chi cuadrada de la tercera Hipótesis Específica	117
Tabla 32 Anexo N°01 V1 Motivación	126
Tabla 33 Anexo N°02 V2 Satisfacción Laboral.....	128

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 ¿Considera usted que la institución brinda una adecuada compensación económica para los trabajadores CAS?.....	69
Gráfico 2 ¿Considera usted que la institución ofrece una adecuada recompensa a los trabajadores CAS?	71
Gráfico 3 ¿Considera usted que la institución ofrece un adecuado reconocimiento a los trabajadores CAS?	73
Gráfico 4 ¿Considera usted que la institución ofrece una adecuada cantidad de horas para la capacitación a los trabajadores CAS?.....	75
Gráfico 5 ¿Considera usted que la capacitación permite mejorar los resultados de los trabajadores CAS?	77
Gráfico 6 ¿Considera usted que la institución aplica un diseño previo en la capacitación para los trabajadores CAS?	79
Gráfico 7 ¿Considera usted que en el trabajo en equipo existe un compromiso de los trabajadores CAS?	81
Gráfico 8 ¿Considera usted que en el trabajo en equipo existe propósitos claros por parte de los trabajadores CAS?.....	83
Gráfico 9 ¿Considera usted que en el trabajo en equipo existe la búsqueda de la excelencia por parte de los trabajadores CAS?.....	85
Gráfico 10 ¿Considera usted que las condiciones físico ambientales son propicias en el centro de trabajo?.....	87

Gráfico 11 ¿Considera usted que la institución considera la promoción y la carrera profesional a los trabajadores CAS?	89
Gráfico 12 ¿Considera usted que existen conflictos laborales entre los trabajadores CAS?.....	91
Gráfico 13 ¿Considera usted que las oportunidades de crecimiento y desarrollo beneficia el nivel de participación en el centro laboral?	93
Gráfico 14 ¿Considera usted que las oportunidades de crecimiento y desarrollo contribuyen en el proceso de aprendizaje de los trabajadores CAS?.....	95
Gráfico 15 ¿Considera usted que las oportunidades de crecimiento y desarrollo generan conformidad en el puesto de trabajo de los trabajadores CAS?	97
Gráfico 16 ¿Considera usted que los resultados del trabajo influyen en las políticas de respeto y compromiso a los trabajadores CAS?	99
Gráfico 17 ¿Considera usted que las comunicaciones eficaces inciden en los resultados del trabajo en los trabajadores CAS?	101
Gráfico 18 ¿Considera usted que los resultados del trabajo ejercen influencia en las metas específicas cuantificables de los trabajadores CAS?	103

RESUMEN

La presente tesis titulada: “**Influencia de la motivación en la satisfacción laboral de los colaboradores del régimen laboral CAS de la Defensoría del Pueblo, Lima 2019**” es de enfoque cuantitativo, tipo aplicada, de nivel descriptivo correlacional y diseño no experimental.

La población de la investigación estuvo constituida por 57 trabajadores de la institución, la muestra fue determinada de manera probabilística obteniendo un resultado de 50 personas.

Para recolectar los datos respecto al comportamiento de las variables Motivación y Satisfacción laboral, se eligieron como técnica de recolección de datos la encuesta y se empleó como instrumento de recolección de datos un cuestionario el cual estuvo constituido por 18 ítems con escala de valoración de Likert.

El análisis de resultados se realizó mediante el empleo de codificación y tabulación de la información, una vez que la información fue tabulada y ordenada se sometió a un proceso de análisis y/o tratamiento mediante técnicas de carácter estadístico.

La presentación de los resultados fue mediante tablas y gráficos, posteriormente para contrastar la hipótesis se aplicó la técnica estadística Chi cuadrado, demostrando la hipótesis general donde el (V1) motivación se relaciona directa

y positivamente con el (V2) satisfacción laboral de la entidad pública Defensoría del Pueblo.

Finalmente se presenta conclusiones y recomendaciones como propuestas del estudio.

Palabras claves: Motivación, satisfacción laboral, incentivos, capacitación, trabajo en equipo, condiciones laborales, oportunidades de crecimiento y desarrollo, resultados del trabajo.

ABSTRACT

The present thesis entitled: "Influence of the motivation in the labor satisfaction of the collaborators of the labor regime CAS of the Ombudsman's Office, Lima 2019" is of a quantitative approach, applied type, descriptive correlational level and non-experimental design.

The population of the research was constituted by 100 workers of the institution, the sample was determined in a probabilistic way obtaining a result of 79 people.

To collect the data regarding the behavior of the Motivation and Work Satisfaction variables, the survey was chosen as a data collection technique and a questionnaire was used as a data collection instrument, which consisted of 18 items with a Likert rating scale.

The analysis of results was carried out through the use of coding and tabulation of the information, once the information was tabulated and ordered it was subjected to a process of analysis and / or treatment using statistical techniques.

The presentation of the results was through tables and graphs, later to test the hypothesis the statistical technique Chi square was applied, demonstrating the general hypothesis where the (V1) motivation is directly and positively related to the (V2) job satisfaction of the public entity Ombudsman's Office

Finally, conclusions and recommendations are presented as study proposals.

Keywords: Motivation, job satisfaction, incentives, training, teamwork, working conditions, opportunities for growth and development, results of work.

INTRODUCCIÓN

La Defensoría del Pueblo fue creada por la Constitución Política de 1993, como un organismo constitucionalmente autónomo, para defender los derechos fundamentales, supervisar el cumplimiento de los deberes de la administración estatal, así como la eficiente prestación de los servicios públicos en todo el territorio nacional.

La investigación tiene como objetivo determinar la influencia de la motivación en la satisfacción laboral de los colaboradores del régimen laboral CAS de la Defensoría del Pueblo, Lima 2019, teniendo en consideración los siguientes capítulos:

En el **capítulo I**, se identificó el planteamiento del problema, La importancia del conocimiento del clima organizacional se basa en la influencia que este ejerce sobre el comportamiento de los empleados y su relación con el desempeño laboral, siendo fundamental su diagnóstico para el diseño de instrumentos de gestión empresarial. Es evidente que la existencia de un adecuado u óptimo clima organizacional repercutirá positivamente en el desempeño del trabajador y la Institución. Por consiguiente, consideramos que un adecuado clima organizacional influirá directamente sobre el rendimiento de los empleados.

En el **capítulo II**, presentamos el marco teórico de la investigación; contiene los antecedentes relacionados con el problema de investigación; internacional, nacional y local así mismo la información teórica tanto de las variables a estudiar

como de sus respectivas dimensiones con la finalidad de enriquecer dicha investigación.

En el **capítulo III**, presentamos las hipótesis y variable; En este capítulo se presenta los supuestos que ayudarán a resolver el problema de la investigación, así mismo estableceremos indicadores para facilitar la medición de las dimensiones de cada una de nuestras variables.

En el **capítulo IV**, presentamos la metodología de la investigación, mediante la cual nos da a conocer el método que emplearemos que en este caso es el descriptivo correlacional, que consiste en describir, analizar e interpretar sistemáticamente un conjunto de hechos relacionados con otras variables tal como se dan en el presente trabajo de investigación, así mismo el diseño de la investigación es no experimental transversal; decimos que nuestra investigación es transversal porque recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único y es correlacional porque se orienta a la determinación del grado de relación existente entre dos variables de interés en una misma muestra de sujeto o el grado de relación entre dos fenómenos o eventos observados.

En el **capítulo V** encontrará la presentación de resultados, en este capítulo desarrollaremos el análisis e interpretación de los resultados obtenidos mediante las encuestas las cuales fueron demostrados estadísticamente fiables para determinar la influencia entre ambas variables, a su vez demostraremos las hipótesis planteadas.

Las conclusiones y recomendaciones se realizan con el propósito de fortalecer las actividades de integración entre el personal y sus directivos de la institución, a fin permitir un buen desarrollo de sus actividades diarias

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Situación Problemática

La motivación es un conjunto de factores internos o externos que determinan en parte las acciones de una persona. Si se usa en el ámbito laboral, se puede conseguir que los colaboradores motivados se perseveren por tener un mejor desempeño en su trabajo.

Asimismo, la satisfacción laboral demuestra la conformidad de un trabajador en su ambiente de trabajo y las condiciones. Es muy importante, ya que en esta se refleja el buen funcionamiento de la empresa, la calidad del trabajo y los niveles de rentabilidad y productividad.

Chiavenato (2001) manifestó que para que exista satisfacción laboral “los colaboradores deberán sentir que el trabajo es adecuado para sus competencias y son tratados con equidad...la felicidad en la estructura y la satisfacción en el trabajo son determinantes para su éxito”. **(p.13)**.

La Defensoría del Pueblo es una institución autónoma constitucionalmente, encargada de defender los principales derechos, supervisar el desempeño de los deberes de la administración nacional, así como la eficiente prestación de los servicios públicos en todo el entorno nacional. Según Ley Orgánica N° 26602 los servidores de la Defensoría

del Pueblo están sujetos al régimen laboral de la actividad privada; sin embargo, existe en la actualidad un régimen especial de contratación de servicios y en la que están incluidos más de la mitad de los trabajadores de la institución.

De tal manera, el personal que mantiene lazo laboral con la institución mediante Contrato Administrativo de Servicios – CAS; muestra cierta desaprobación por las siguientes consideraciones:

Perciben salarios insuficientes comparados con las del personal que están sujetas al régimen laboral de la actividad privada.

Jornada o ascensos a otros niveles casi nulas o en todo caso se realiza por conocer a alguien dentro de las instalaciones y no por meritocracia.

Mobiliario deficiente y equipos de cómputo que dificultan las labores cotidianas y el buen desempeño laboral.

Casi nula adiestramiento y formación para el personal por parte del organismo, así como también no hay política y estrategia de desarrollo de personal a mediano y largo plazo.

Todos estos aspectos muestran en un índice de ausentismo físico y ausentismo emocional o psicológico que resumido con la tensión en el trabajador por presencia de problemas extra institucionales (familiares y otros) disminuyen su rendimiento laboral.

No tratar el problema podría profundizarlo mucho más, cuyas secuelas más notorias se visualizarían en:

Un índice mayor de personal ausente tanto física como emocionalmente, así como desmotivado, disminuiría su rendimiento poniendo en riesgo la calidad de los servicios administrativos y de servicios de la institución.

La dificultad de despedir a personal ineficiente por ser nombrado, habría una sobrecarga de personal contratado tratando de buscar eficiencia con personal nuevo, incrementado los costos de operación innecesariamente.

Estos hechos podrían entenderse y evitarse desarrollando estrategias integrales para la formación del potencial humano y sobre todo para generar una motivación que redunde en una mejora del rendimiento laboral.

1.2 Problema de la Investigación

El problema antes estudiado, principios y sucesos en la gestión empresarial, permitió un planteo de la interrogante relacionada al tema:

1.2.1 Problema General

¿De qué manera la motivación influye en la satisfacción laboral de los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo, Lima 2019?

1.2.2 Problemas Específicos

Al resumir el problema ya descrito en un principio, vimos como apropiado hacer las siguientes sub preguntas:

- a) ¿cómo los incentivos influyen en la satisfacción laboral a los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo?
- b) ¿en qué grado la capacitación influye en la satisfacción laboral a los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo?
- c) ¿De qué manera el trabajo en equipo influye en la satisfacción laboral a los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo?

1.3 Justificación

1.3.1 Justificación teórica

En este caso para que la administración de los recursos humanos se desarrolle con el mayor detenimiento, lo más importante es que los de alta Dirección conozcan lo principal de las penurias del ser humano, Esto se desdoblará en sentido de las necesidades, intereses y motivos. Planear estudios de motivación apropiados que permitan el desarrollo del estímulo de en trabajadores, adquirir un rendimiento excelente y buen valor de satisfacción laboral.

Las opiniones en este orden se han hecho obligatorio y necesaria que el trabajador se someta a elementos de preparación y adiestramientos

mutuamente; fundando así los diferentes términos que usualmente se confunden.

1.3.2 Justificación práctica

El desarrollo del estudio es apropiado desarrollarlo, en el presente la manera de hacer conocer los factores motivacionales en las empresas; éste cambio a una preocupación de parte de la alta dirección.

Ahora hablamos de que tiene que ver y cómo están estrechamente unidas la motivación y la satisfacción laboral de los trabajadores con vínculo de Servicios (CAS) en la Defensoría del Pueblo, se debe contar con servidores públicos con altos grados de motivación que trabajen y disfruten lo que hacen.

Para lograrlo, la Defensoría del Pueblo debería tener como misión, evitar la alta rotación y cese de los trabajadores, su misión debería ser alcanzar su plan anual de actividades o trabajo.

En la actualidad el personal con vínculo Administrativo de Servicios tienen algunos patrociniados enmarcados en el Decreto Legislativo N° 1057; estos no presentan estabilidad y satisfacción laboral: la mayoría de ellos en toda la voluntad de nombrarse y ser parte de la organización de una manera más formal.

1.4 Objetivos de la Investigación

1.4.1 Objetivo General:

Conocer si la motivación tiene que ver con en la satisfacción laboral de los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo, Lima, 2019.

1.4.2 Objetivos específicos

- a) Conocer si los incentivos influyen en la satisfacción laboral a los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo.

- b) Conocer si la capacitación influye en la satisfacción laboral a los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo.

- c) Conocer si el trabajo en equipo influye en la satisfacción laboral a los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

Para darle una amplia visión a la presente investigación y de acuerdo a las muestras estudiadas, hablaremos sobre los antecedentes tanto nacionales e internacionales que a continuación se detallan:

2.1.1 Antecedentes Internacionales

Sum (2015) en su tesis Motivación y Desempeño Laboral demostró un objetivo en su tesis ayudó a entender y establecer como está influenciada la motivación en el rendimiento de los colaboradores en la empresa de rubro de alimentos en Quezaltenago - Mexico. La muestra fue de tipo descriptiva. Se estudió a 34 personas.

Sum llego a la conclusión que la motivación está relacionada al desempeño laboral del personal administrativo de la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango. Los resultados de esta muestra tomada de acuerdo a la motivación reflejo resultados en altos. Se observó a través de la escala de Likert, que los participantes recibieron beneficios de parte de sus jefes por el correcto desempeño en la empresa obtenida de cada tema fue satisfactorio para dicho estudio. (p.63 - 64).

Vidaurre (2009) concluyó en su tesis Diagnóstico del clima organizacional en una empresa de telecomunicaciones de El Salvador: la tesis ayudo a la

obtención del grado de Magíster en psicología, resumió a continuación: la investigación tuvo como objetivo analizar el clima organizacional en una en una empresa de El Salvador. La investigación se desarrolló de una manera descriptiva, se tomó como muestra (110) empleados, a los que se les presento una encuesta valorativa tipo Likert de sesenta (60) ítems, esta investigación estuvo enmarcada en analizar el entorno laboral y la manera cómo influye en la manera de actuar y el desenvolvimiento de los trabajadores de la empresa.

Rocco (2009) mostro su tesis Satisfacción laboral y salario emocional: tomó muestra en la universidad de Chile Facultad de Ciencias Sociales Carrera de Psicología Santiago Chile, resumió a continuación: lo más importante dentro de una empresa es analizar y tomar en cuenta objetivos personales de cada trabajador y que demuestren su potencial en los cargos que desempeñan, cada trabajador siente insatisfacción, desmotivación y siempre espera la oportunidad de abandonarla, inclusive si reciben algo a cambio.

Jaramillo y González (2010) en la tesis presentada Nivel de satisfacción laboral de los empleados de la alcaldía municipal, realizado en la Universidad Tecnológica de Pereira, Colombia, supo manifestar: Valor Descubierto por parte de colaboradores, en la alcaldía se observó la falta de un instrumento para medir los grados de medición de la satisfacción, los cuales en todos los colaboradores con un pago minúsculo y colaboradores

con pagos más elevados; es como para saber que la institución ya antes dicha es donde se contrata personal con pagos bajos, es claro saber que los trabajadores tendrán el tiempo de trabajo ajustado al jefe de turno y gestión. La tesis busca encontrar el grado de satisfacción laboral de los empleados de la alcaldía municipal de La Celia Risaralda a fin de descubrir maneras que ayuden a mejorar el desempeño de cada trabajador en la empresa.

Cruz (2012) en la tesis presentada: Efectos de los entornos familiares responsables sobre la calidad de la motivación de los colaboradores desarrollado en la Universidad de Navarra, Pamplona España; resume lo siguiente: se introduce el constricto “entorno familiar responsable” (EFR). Se realizó una investigación con datos en cinco instituciones en Argentina, España y Guatemala. Se tomó una muestra un modelo estructural multivariable con apoyo de STATA 11. Se fundó la hipótesis y sub hipótesis, de las cuales algunas fueron confirmadas.

Lo que se aportó principalmente de la tesis sobre la relación entre trabajo, vida social y familia. (p.15).

2.1.2 Antecedentes Nacionales

Bissetti (2015) en su tesis Motivación y desempeño laboral en el personal de suboficiales de una institución armada del Perú (2015), mostró como fin, determinar las analogías que hay entre la motivación y el desempeño laboral de los suboficiales. La muestra se desarrolló en 151 oficiales femeninas y masculinos.

Las conclusiones que se hallaron es que existe una proporción mínima entre los factores de la tesis.

Sulca (2015) manifestó en su estudio: Recuerdo de la motivación en la gestión de una organización militar. El caso de división militar-1 Lima Cercado (región policial Lima); mostro el objetivo a saber cuáles es la manera correcta de qué manera las pericias de motivación influyen en la realidad de las comisarías de la policía nacional del Perú. Lima cercado. El boceto practicado fue cuantitativo, no experimental transversal y se tomó como muestreo: 93 individuos y se les hizo una lista de preguntas con una escala tipo Likert el cual permitió determinar el grado de bienestar y establecer parámetros de eficiencia en la resolución de las infracciones de la ley.

Reynaga (2015) en su tesis Motivación y desempeño laboral del personal en el hospital Hugo Pesce Pescetto de Andahuaylas 2015, estableció a manera de propósito establecer la correlación entre la motivación y el desempeño laboral del personal en el hospital Hugo Pesceto. La dirección cuantitativa, tipo correlacional y el fin a lo que se quiere llegar a saber cuál es la relación entre motivación con el servicio en el lugar de trabajo. Los alcances para el estímulo encontradas: dimensión de intensidad, la dirección y la perspectiva. Los alcances del desempeño: colaboración del trabajador, la continuidad del logro en el trabajo y el lugar donde se labora.

El campo de acción fue integrada por cien individuos todos conformadas por personal médico.

Esquén (2015) en su tesis Relación del clima laboral y el desempeño de los trabajadores de supermercado peruanos 2015, planteó el propósito principal de su estudio establecer la correlación de los componentes del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de los supermercados peruano Plaza Vea. El bosquejo que se usó fue la investigación aplicada no experimental de tipo descriptivo correlacional. El campo de acción usado fue de setenta y dos trabajadores. Se usó variables para medir el entorno laboral como la comunicación, identificación, retribuciones, espiritualidades y valores. **(p. 14).**

Castillo (2014) en su tesis: Clima, motivación intrínseca y satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos, estimo como fin principal de la investigación determinar la correlación entre las tres (03) variables. El investigador culminó que existe una relación representativa acerca de las constantes dentro del entorno en la organización como la estimulación y bienestar en el trabajo. Aquellas personas por la cual figure en el cuadro analítico de personal de la empresa como funcionarios y estén ocupando puestos de dirección, distingue el clima organizacional de forma propicia y manifiestan grados más elevados de motivación y satisfacción en el empleo. **(p.03).**

2.2 Bases Teóricas

Las instituciones están conformadas por individuos masculino y femenino que trabajan de una manera diaria y con mucho optimismo, estos individuos están en manos de esas mismas instituciones para obtener y lograr gran cantidad de sus objetivos y obtener un status de vida proba; las instituciones se encargan de proporcionar a sus colaboradores un paquete de alicientes y escenarios en el trabajo que se forme una línea de satisfacción y que se convierta en buena motivación con el fin de obtener un excelente desenvolvimiento; lo que revelaría que así como los individuos logran por su labor premios que les trae alegría, las esperanzas a posteriori de hechos de alegría se transforman en estimulación personal, por lo tanto se traduce en un excelente desenvolvimiento personal y por lo tanto eleva producción laboral.

Conceptualización de la variable Motivación

Orígenes filosóficos de la motivación

Según **Reeve (2010)**, el primer libro escrito que habla sobre la motivación fue publicado en el año de 1964 y escrito por Cofer y Appley. **(p.19)**.

El mismo autor **Reeve (2010)**, señala que los cursos de motivación tienen menos de 100 años de existencia y que las raíces intelectuales de la motivación recaen en los siguientes autores: Sócrates, Platón y Aristóteles. **(p.19)**.

Siguiendo con **Reeve (2010)**, nos relata que Platón estableció que la motivación fluía de un alma o mente (psique), dividida en tres partes y que estaba dispuesta de forma jerárquica: el **aspecto apetitivo** (relacionada a los apetitos y deseos corporales como el hambre y el sexo), el **aspecto competitivo** (relacionada con los estándares de referencia social como la honradez o sentirse avergonzado) y el **aspecto calculador** (que contribuía a las capacidades de la toma de decisiones como la razón y la elección). Además, Platón se anticipó a la psicodinámica de Sigmund Freud (el aspecto apetitivo corresponde al ello; el aspecto competitivo al superyó y el aspecto calculador al yo). Aristóteles refrendó lo dicho por Platón, pero con términos distintos: el **aspecto nutritivo** (impulsivo, irracional y animal, éstos contribuían a los impulsos corporales necesarios para sustentar la vida); el **aspecto sensible** (relacionada con el cuerpo y que regulaba el dolor y el placer) y el **aspecto racional** (relacionada con las ideas, era intelectual y su característica era la voluntad que utilizaba la intención, la elección). (p.20).

Además, **Reeve (2010)** señala que pasados cientos de años más tarde las teorías griegas de la psique tripartita se redujo a dos teorías: las pasiones del cuerpo y la razón de la mente. René Descartes filósofo francés de la época renacentista, amplió los conceptos dualistas de la mente y el cuerpo al señalar los aspectos pasivos y activos de la motivación. Para Descartes la fuerza de la motivación era la voluntad, si entendía la voluntad entendía

la motivación. La voluntad era un poder de la mente que regulaba y llegaba a controlar apetitos y pasiones del cuerpo que satisfacía a la virtud. Descartes asignó poderes de motivación a la voluntad y éste estableció la primera gran teoría de la motivación. **(p.20).**

Reeve (2010) determina que el ciclo histórico de la motivación desde sus inicios filosóficos griegos hasta 1960 se tomaron tres grandes teorías: **voluntad, instinto y pulsión.**

La **Voluntad** que hizo que Descartes declarara que era sinónimo de la motivación y se dedicó gran parte filosófica. Hubo algún progreso cuando los actos de la voluntad se reconocieron como de elección, esfuerzo y resistencia. Sin embargo, luego de dos siglos de debates filosóficos éstos fracasaron, puesto que determinaron que la voluntad era inexplicable igual la motivación. El problema se duplicó al tratar de descifrar la voluntad.

Al nacer la Psicología en el decenio de 1870, se buscó un principio menos oculto y se halló dentro de la fisiología: el **instinto. (p.20).**

Reeve (2010) nos indica que la evolución de las especies planteada por Darwin tuvo dos efectos resaltantes en el pensamiento científico: la primera que le dio a la biología el pensamiento evolutivo (dio luz a que los científicos estudien más aquellos conceptos motivacionales mecanicistas y genéticos) y segundo que concluyó el estudio dualista del hombre – animal. Darwin señala que la mayor parte de la conducta animal sería innata,

automatizada y mecánica; con o sin aprendizaje los animales se adaptaban fácilmente al ambiente de su alrededor y con el fin de explicar esta conducta animal Darwin planteó el **instinto**; **Darwin** consiguió lo que los filósofos no pudieron determinar de dónde venía la fuerza motivacional. Los instintos emergían de una sustancia física, por una herencia genética. Esta sustancia física (genes) dejaba actuar al animal de manera determinada; es aquí que el estudio de la motivación abandonó la filosofía e ingreso a las ciencias. (p.21).

Según **Reeve (2010)** el primer psicólogo en estudiar una teoría motivacional del **instinto** fue **William James (1890)**; quien cogió mucho del trabajo de Darwin para dar a los seres humanos un gran número de instintos físicos (como el amamantar, el desplazarse) e instintos mentales (la imitación, el juego mental) orientadas a metas (motivación); después vendría **William Mc Dougall** quién expuso una teoría del instinto de exploración, pelea, engendrar crías; éste manifestó que los instintos eran fuerzas de la motivación irracionales e impulsivas que direccionaban a los sujetos hacia un fin y que toda motivación humana era heredada genéticamente por un grupo de instintos. (p.21-22).

Según **Reeve (2010)** ahora quedaba demostrar cuantos instintos poseía el ser humano; es así que las cosas se salen de control y se llegaron a recopilar

6000 instintos sin fundamentos; esto obligó a la psicología a buscar otro sustituto (instinto) de la motivación. (p.22).

Reeve (2010) declara que fue **Woodworth** quien introdujo la **pulsión** en 1918 y que ésta motivaba cualquier conducta que sea útil para complacer las insuficiencias del cuerpo. Hubo dos teorías aceptadas de la **pulsión**, una de **Sigmund Freud (1915)** y la otra de **Clark Hull (1943)**. (p.22).

Siguiendo con **Reeve (2010)** señala que **Freud** creía que la conducta era motivada y que el fin de la conducta era servir al bienestar de las urgencias o insuficiencias humanas; **Freud** creía que la **pulsión** se componía de cuatro elementos: **fuerza** (deficiencia corporal, como el hambre), **ímpetu** (aumenta la intensidad de la deficiencia corporal y se presenta la ansiedad), **objeto** (busca eliminar la ansiedad y la deficiencia corporal) y el **fin** (si el objeto logra eliminar la deficiencia corporal se presenta la satisfacción y se apaga la ansiedad); sin embargo hubo muchas críticas a su trabajo puesto que estos no se podían comprobar científicamente. (p.23).

Reeve (2010) nos relata sobre la teoría de la pulsión de **Clark Hull** que las necesidades individuales como el hambre, sed, deseos carnales se agrupaban en solo una necesidad corporal total; ésta tenía como base las necesidades fisiológicas y era el origen de la motivación. Esta teoría tenía algo que no tuvieron las demás teorías y era que se podía predecir la motivación y esto generó el estudio científico de la motivación. (p.23-24).

Reeve (2010) nos relata que por la década de 1950 a 1960 la **teoría de la pulsión** fue decayendo poco a poco ya que los psicólogos adquirían bastante información nueva; esto conllevó a los psicólogos por la década de 1970 a crear mini-teorías; pero cabe señalar que hubo una cuarta teoría después de la teoría de la pulsión (1960); la teoría de la motivación: incentivos y activación (incentivos: trataban de explicar porque las personas se acercaban a ciertos estímulos positivos y se alejaban de los negativos y activación: que se centraban en si los ambientes o en entorno eran estimulantes o no) **(p.25-26)**.

Según **Reeve (2010)** para la década de 1960 a 1970 surgieron mini-teorías de la motivación que se direccionaron al estudio de casos particulares y no en su conjunto. Estas mini-teorías fueron:

- Teoría de la motivación del logro (Atkinson, 1964)
- Teoría de la atribución de motivación del logro (Weiner, 1972)
- Teoría de la disonancia cognitiva (Festinger, 1957)
- Motivación de la eficiencia (Harter, 1978; White, 1959)
- Teoría de la expectativa x valor (Vroom, 1964)
- Teoría de flujo (Csikszentmihalyi, 1975)
- Motivación intrínseca (Deci, 1975)

- Teoría de establecimiento de metas (Locke, 1968)
- Teoría de indefensión aprendida (Seligman, 1975)
- Teoría de la reactancia (Brehm, 1966)
- Teoría de la autoeficacia (Bandura, 1977)
- Autoesquemas (Markus, 1977) **(p.26-27)**.

La Revolución del conocimiento de la motivación

Según **Reeve (2010)** a principios de 1970 la psicología dio un vuelco en su estudio de la motivación; los investigadores se enfocaron en el poder de los pensamientos, en las creencias y en los juicios como las causas principales del comportamiento, a esto se denominó la revolución de conocimiento; los estudiosos de la motivación resaltaron la significancia de las causas mentales interiores. Esta tuvo dos efectos sobre el estudio de la motivación: se profundizó en el estudio sobre las expectativas y las metas y se dejó de estudiar los biológicos y ambientales; además con la revolución del conocimiento se completó la tendencia humanista de la época. Las ideas de autores como Abraham Maslow y Carl Rogers aportaron mucho a la psicología de ese entonces. **(p.27-28)**.

Investigación aplicada socialmente relevante

Reeve (2010) nos refiere que hubo un tercer cambio notable y que ayudó a las mini-teorías a ponerse de nuevo de moda; y que los investigadores volcaron su atención a los problemas motivacionales cotidianos de las personas como los de la salud, el estrés, en el trabajo, en la escuela y buscaron respuestas en los diferentes campos de la psicología (social, educativa, del desarrollo, cognitiva, fisiológica, salud, orientación, clínica, personalidad, industrial/organizacional) (p. 28).

Era contemporánea

Reeve (2010) señala que para esta etapa contemporánea se inicia la caída de las tres corrientes motivacionales: voluntad, instinto y pulsión y el surgimiento de las mini-teorías. Surgieron teorías de motivación social, fisiológica, cognitiva, del desarrollo; así como también teorías de motivación específica: sobre las dietas, el trabajo, los deportes, la educación. Para 1980 los estudiosos de la motivación estaban posesionados en todas las áreas de la psicología. (p.29-30).

El resurgimiento del estudio de la motivación en la década de 1990

Reeve (2010) añade que para 1952 la universidad de Nebraska en los Estados Unidos organizó un simposio sobre el estudio de la motivación y que entre sus invitados figuraban los personajes más prominentes en el

estudio de la motivación; este simposio se fue dando cada año hasta que por la década de los setenta se fue perdiendo el interés por el tema de la motivación y se direccionó por otros temas menos relevantes; ya para el año 1990 la misma universidad organiza un simposio sobre la motivación despertando masivamente el interés de los investigadores y resaltando la importancia de la motivación en la psicología y por ende en la sociedad. Ahora cada año se realiza en la misma universidad estos simposios y se invita a los más prominentes pensadores de la motivación. (p.30-31).

Expresiones de la motivación

Reeve (2010) se pregunta ¿cómo podemos medir la cantidad y la calidad de motivación dentro de una persona?; nos señala que existen dos (02) formas de deducir o suponer la motivación en una persona: la primera es mediante la observación de la conducta de la motivación y la segunda es observar los antecedentes motivacionales; sin embargo en muchos casos éstos no son conocidos por lo que la motivación toma como sus expresiones **el comportamiento, el involucramiento, las activaciones y fisiología del cerebro y el autoinforme del individuo:**

- **Comportamiento:** Ocho particularidades denotan y demuestran la motivación (atención, esfuerzo, latencia, persistencia, elección, probabilidad de respuesta, expresiones faciales y ademanes corporales).

- **Involucramiento:** Es una fuerza de la conducta, cualidad de la afección y transposición personal que posee cualquier individuo en el lapso de una labor.
- **Activaciones y fisiología del cerebro:** Se refiere a que los individuos y los animales cuando van a realizar algunas actividades se activan ciertas zonas del cerebro segregando sustancias y/o hormonas que activan la motivación.
- **Autoinforme:** Consiste en hacerme uno mismo preguntas y auto estimularse para direccionar y lograr una motivación adecuada y perfecta. (p.7-9).

Definiciones de la motivación

Según **Robbins (2013)** definió la motivación como “etapas que presenta en el ímpetu, dirección y dedicación del esfuerzo que realiza un individuo que se traza metas. Los tres elementos fundamentales en la definición perseverancia, dedicación e ímpetu”. (p. 175).

Chiavenato (2011) la describió como “ese sentimiento que impulsa al individuo a salir de su casa y a desarrollar todo lo que está en sus manos para tener una vida saludable y cómoda en la familia”. (p. 41).

Asimismo, **Koontz (2007)** define a la motivación “como un término general que se aplica a todos los impulsos, anhelos, necesidades, deseos y otras fuerzas similares”. (p.282).

Reeve (2010) lo define como “un proceso interno que da energía y guía la conducta de la persona”. (p.6).

Características de la motivación

Reeve (2010) indicó pasos de como incrementar y cuáles son las fuerzas que motivan al individuo en el ambiente. Lo que motiva son motivos personales que activan estímulos del individuo que lo hacen actuar de diferentes formas o maneras en su comportamiento. El día a día, lo que acontece en el quehacer diario influye en su manera de comportarse de la persona. (p. 6).

Importancia de la motivación

González (2008) la personalidad humana tiene como aspecto fundamental la motivacional fundamental para el individuo es tener necesidades e impulsos. El comportamiento consiste en la conducta del individuo y la ciencia que lo estudia es la psicología.

Para estudiar concienzudamente la estimulación a una persona se requiere un amplio análisis integral del ser humano, sus acciones, sus estímulos, su carácter, su personalidad, etc. (p. 59).

Tipos de Motivación

González (2008) estableció ejemplos de motivación: la **motivación reactiva** es aquella que rige las actividades como requerimientos orgánicos y estímulos de los individuos.

La **estimulación adaptativa** se formula con parámetros de obligación forzosa para el individuo, pero que es libre de interactuar y no está obligado a acatar; todo esto está influenciado por el entorno cultural donde se desenvuelve y que le genera sensaciones de complacencia o de rechazo.

El ser humano es dueño de su destino y el mismo prepara su meta y como lo logrará. Es aquí que juega un papel importante la inteligencia emocional y la fuerza mental que tenga el individuo para la consecución de sus metas. **(p. 62).**

Para **Reeve (2010)** existen estos tipos de motivaciones: intrínseca, extrínseca, para aprender, para ejecutar, para asegurar el éxito, para evitar el fracaso. **(p.12).**

Motivación Intrínseca

Reeve (2010) señala que la motivación intrínseca es la predisposición innata a participar de un asunto personal y a enfocarse de realizarlo de la mejor manera utilizando para ellos todas sus capacidades y esfuerzos. Este proceder o comportamiento ocurre de forma automática; estas

motivaciones se dan por las necesidades psicológicas de las personas y cuando lo realizan logran sentir o palpar sentimientos de libertad (autonomía), eficiencia (competencia) y sentimientos de afinidad; logrando con esto sensaciones de conformidad y gusto por la motivación intrínseca. Esta motivación es natural y es muy importante porque da beneficios a la persona como:

- **Persistencia:** Se refiere a la resistencia a una tarea; mientras aumente la motivación intrínseca aumenta más la resistencia.
- **Creatividad:** Igualmente mientras más se incremente la motivación intrínseca la creatividad se dispara.
- **Comprensión conceptual y aprendizaje de alta calidad:** Esta demostrado que a una mayor motivación intrínseca eleva la comprensión de un educando y por ende eleva la calidad del aprendizaje.
- **Funcionamiento óptimo y bienestar:** Los individuos intrínsecamente motivados reflejan sensaciones de bienestar y satisfacción intensos que las personas motivadas extrínsecamente. (p.83-84).

Motivación Extrínseca

Según **Reeve (2010)** la motivación extrínseca se origina de los estímulos y efectos del ambiente como los alimentos, loas, la moneda, favoritismos, dulces, trofeos, becas, honores, recompensas, constancias. Estas motivaciones surgen de la necesidad de una recompensa o de recibir a cambio algo; yo lo realizo, pero a cambio de qué. Definitivamente se da a cambio de algo. (p.84).

Tipos de motivación extrínseca

Para **Reeve (2010)** existen cuatro tipos de motivación extrínseca:

- **Regulación externa:** Se da esta regulación cuando existe una motivación externa que lo obligue o no obligue a su motivación. Como ejemplo se puede dar aquel estudiante que teniendo que presentar un trabajo no le toma atención hasta que el profesor le da fecha límite para la presentación de su trabajo; es ahí que sabiendo la fecha (regulación externa) tomará interés en acabarlo y presentarlo.
- **Regulación introyectada:** Se refiere a involucrarse y responsabilizarse, pero no admitir ni comprometerse a las peticiones de otros individuos en lo referente a razonar, percibir o conducirse de algún modo.

- **Regulación identificada:** Esta regulación es autosuficiente e independiente; el individuo acepta la valoración e importancia de una conducta y que sabe que su utilidad le sirve para una utilidad personal.
- **Regulación integrada:** Esta regulación conforma o integra el tipo de motivación extrínseca con la principal comprobación independiente; esta regulación se junta con logros o efectos más efectivos como el progreso social y la holgura psicológica. (p.99-100).

Ciclo Motivacional

Según **Chiavenato (2009)** todo comienza cuando existe una necesidad y esa misma necesidad hace o influye en ciertos comportamientos. Esta necesidad hace que nuestro organismo reaccione y crea síntomas como la desazón, el ansia y el nerviosismo. Esto hace que la persona busque satisfacerse, llegar al bienestar, deleite. Como hemos dicho, la persona no descansará hasta satisfacer su necesidad y una vez lograda quedará conforme y se sentirá complacido.

En ocasiones la necesidad no se llega a complacer ni a frustrarse, sólo se llega a transferir; y esto sucede cuando una necesidad prevalece de otra necesidad, como ejemplo podríamos decir que pasa cuando un trabajador

espera con ansías un ascenso laboral y en lugar de eso se le aumenta el sueldo. (p. 42-43).

El constante flujo de necesidades

Chiavenato (2009) opina que el “bienestar, el agrado es breve y temporal; es decir, la estimulación se repite cada cierto tiempo y a través del tiempo y es el comportamiento de la persona que encamina a la resolución de sus problemas”. (p. 43).

Jerarquía de las necesidades según Maslow

Según **Chiavenato (2009)**, las teorías de las necesidades se originan por la actitud de la persona frente a sus necesidades: como se desenvuelve en el ámbito es innato en el ser humano.

La teoría motivacional más conocida es la de **Maslow**, y se basa en la jerarquía de las necesidades humanas.

Según **Maslow** que cita a **Chiavenato**, las necesidades humanas van de la mano con la conducta del ser humano. Se dividen en necesidades primarias y necesidades secundarias. También existen estas necesidades:

Necesidades fisiológicas: Son propias del ser humano; es decir nacen con él y son indispensables para su supervivencia, también se les denomina biológicas o básicas. No se pueden modificar o suspender y tienen carácter de urgente pues depende la subsistencia de la persona.

Necesidades de seguridad: Estas necesidades nacen en la conducta de la persona y su búsqueda constante de la seguridad en todos los ámbitos de la vida humana; se podría decir que subconscientemente el ser humano nace con ese anhelo de la seguridad en todos sus niveles.

Necesidades sociales: tienen que ver con las interrelaciones del individuo frente a la sociedad, con su entorno de trabajo, con su familia y amistades. También es innato en el ser humano socializarse con los demás.

Necesidades de aprecio: Estas tienen que ver con los sentimientos y valores que se necesitan en una persona para sentirse reconocido y valorado y que le da a la persona confianza en sí mismo; sin estos valores la persona no podría desarrollarse frente a su entorno o en la sociedad.

Necesidades de autorrealización: es lo que le impulsa al ser humano a crecer profesionalmente, en su constante búsqueda de la superación, en las ganas de salir adelante, en el progreso; da una sensación de bienestar y de impulso al alcanzar sus metas. No todas las personas tienen esta necesidad; lo opuesto a esto se llama conformismo. (p. 43-44).

Teoría de los dos factores de Herzberg

Chiavenato (2009), cita a **Herzberg**, de que existen dos factores:

- a. **Factores higiénicos:** se relaciona con los ambientes adecuados que debe tener toda organización para que su personal trabaje o

produzca de la manera más cómoda posible; sin ambientes ni mobiliario adecuados difícilmente el personal podrá sentirse estimulado a desempeñarse eficientemente conllevando a un malestar general y repercutiendo en la operatividad de la empresa.

- b. **Factores motivacionales:** Es el conjunto de necesidades que explican el comportamiento de las personas. La motivación constituye acciones que un individuo busca realizar para alcanzar un objetivo o una meta, creando un impulso que lo ayude a la acción o a la obra y también que lo disminuya. Si los componentes de la motivación son ideales, realzan el bienestar que generan; si son inconstantes se reduce.

La teoría de los factores manifiesta que:

1. La conformidad en el puesto obedece a las actividades retadoras y alentadoras que implica; también son llamados factores motivacionales.
2. La insatisfacción en el trabajo se debe al ambiente, a la supervisión, a los colegas y del entorno general del puesto; también son llamados factores higiénicos.

Chiavenato (2009), cita a **Herzberg** quien concluyó que los elementos responsables de la satisfacción profesional están separados de los factores responsables de la insatisfacción profesional.

Si se quiere elevar la motivación laboral plantea el incremento de las labores en todos sus sentidos. **(p.44 – 46)**.

El modelo contingencial de motivación de Vroom

La teoría de la motivación de **Víctor H. Vroom** afirma que un individuo tiende a actuar de cierta manera en base a la expectativa de que después de realizado el hecho, logrará un resultado atractivo para él mismo. Así mismo, manifiesta que las personas poseen tres elementos que los impulsa a trabajar, éstos son:

1. Las metas personales
2. El vínculo que la persona observa entre el trabajo y el alcance de las metas.
3. La capacidad de la persona para controlarse por sí mismo con relación a su productividad. **(p. 47)**.

Teoría de las Expectativas

Chiavenato (2009) explica que, en sus trabajos sobre motivación, Lawler III encontró concluyentes signos de que el dinero es el factor principal

que hace que un individuo se motive e influye en algunas actitudes como el desenvolvimiento dentro de la empresa.

Para resumirlo la teoría de las expectativas señala que un trabajador se motiva para realizar un esfuerzo muy grande cuando esté seguro que ese esfuerzo le otorgará una buena evaluación por su desempeño; una muy buena evaluación le otorgará recompensas como bonos, un aumento del sueldo o algunos días libres por la cual se sentirá satisfecho o conforme dentro de la organización. (p.48).

Conceptualización de la variable Satisfacción laboral

Definiciones de la Satisfacción Laboral

Newstrom (2011) define la satisfacción laboral como una unión de sensaciones y afectos que podría ser a favor o en contra hacia la labor que realiza cotidianamente. (p.218).

Según **Bohórquez y del Castillo (2010)**, explica que las personas que realizan cualquier actividad sean importantes o menos importantes deberán escoger si están conformes o inconformes por su desempeño logrado.

La persona es un reflejo y muestra un cuadro de lo que acontece dentro de la compañía. (p.150).

Robbins y Judge (2009), añade que la satisfacción laboral se basa en la actitud general de un trabajador hacia su labor, un trabajador con un alto nivel de satisfacción laboral tiene una manera positiva hacia su ocupación, un trabajador insatisfecho tiene una actitud negativa; cuando las personas mencionan las cualidades de los trabajadores es porque se están refiriendo a la satisfacción laboral. **(p.286)**.

Para **Amorós (2007)** la satisfacción laboral es la postura o posición que toma un individuo hacia su labor. **(p.74)**.

Chiang (2010) define la satisfacción laboral como un agrupamiento de contestaciones emotivas que un individuo comprueba en su labor diaria y las diversas expresiones del mismo. **(p.156)**.

Dimensiones de la satisfacción laboral

Chiang (2010) nos explica que se dan dos acercamientos sobre lo que quiere decir la satisfacción laboral:

- **Aproximación unidimensional:** se focaliza en la satisfacción laboral como una postura o posición hacia la labor en su conjunto y que no es igual o parecido a la sumatoria de todos los aspectos que conforman el ambiente o entorno de la tarea o labor, sin embargo; se supedita de ellas.

- **Aproximación multidimensional:** ésta aboga que la satisfacción con puntos particulares de la labor está originada por diversas situaciones previas; así como también, cada fase o estado de la faena podría medirse aparte o por separado.

Se refiere de un afecto de confort, abundancia, holgura que le da a un empleado relacionado con su labor o faena. Este afecto podría ser global y podría abarcar todas las expresiones o puntos de vista relacionados con la faena; en tal caso se estaría ante la satisfacción laboral general. Sin embargo; se puede dar que esos mismos afectos solo abarcaría a ciertos aspectos de la faena; se hablaría ahora de satisfacción laboral por facetas. Para esta ocasión, la satisfacción por la faena es el fruto de una secuencia de satisfacciones propias y que conforman las fases de la satisfacción. **(p.162-164).**

Teorías de la Satisfacción laboral

Chiang (2010) señala que recién por la década de 1930 se comienza a estudiar a fondo la satisfacción laboral, problemas como la rebaja del cansancio fueron de los primeros en investigarse; a la par se trataron temas como las consecuencias de las jornadas diarias, el cansancio y cuanto rinde un empleado. En Gran Bretaña, Alemania y los Estados Unidos se investigaron las causas o impactos de los elementos del entorno o hábitat, como la luz, el oído y bulla sobre el cansancio. Así como

también, los examinadores ingleses fueron los primeros en el análisis de lo tedioso y los quehaceres monótonos. A continuación, pasamos a desarrollar las siguientes teorías: (p.171).

- **Teoría físico – económica de Taylor (1911)**

Chiang (2010) expone que antes de la propuesta de Taylor los trabajadores no estaban supervisados por nadie y se les daba libre albedrío para actuar y hacer en sus quehaceres diarios; es más los jefes o supervisores no tenían la pericia ni la experiencia de los trabajadores. Taylor analiza esta situación y da sus principios que fue innovadora para la época y un gran adelanto e innovación. Taylor se enfocó en la metodología y en las herramientas del trabajo para conseguir la eficiencia. Se puede hablar de principios que aplicó Taylor como: un manual para las funciones en el trabajo, seleccionar a la persona adecuada para cada labor, trato cordial y ameno con el fin de asegurar la producción, división casi equitativa entre el personal obrero y la gerencia y capacitar a los empleados para un futuro ascenso en la organización. (p.172).

- **Modelo de la escuela de las relaciones humanas (1946)**

Chiang (2010) nos comenta que Mayo es el fundador de esta escuela y su finalidad era como siempre la organización y su producción o rendimiento. La sustitución en la satisfacción laboral

de los empleados subordinaba la productividad mucho mayor que la sustitución en las situaciones del entorno laboral. La prioridad era ser reconocido y apreciado por los demás quedando en segundo plano alguna recompensa que te pudiera dar la organización. Entonces se centra en el estudio de las expresiones y atributos psicosociales de los empleados, es ahí donde aparece el modelo social. (p.173).

- **Teoría de las necesidades**

Chiang (2010) señala que es muy elemental el protagonismo que ejerce las necesidades en la conducta de las personas, como también el empuje que han puesto los expertos para poder clasificarlos y darles grados a las variadas necesidades de los individuos. Estos mismos, han llegado a la conclusión que lo que establece la satisfacción laboral son los niveles o grados que puedan cubrir las variadas necesidades de las personas. (p.173).

- **Teoría de la jerarquía de necesidades (1954)**

Chiang (2010) nos indica que fue Maslow quien señala que no es la única las necesidades sociales que está comprometido con la satisfacción laboral, sino también una amplia serie de necesidades que están constituidos y comprenden un orden o rango. Maslow ve la urgencia de componer un medio o entorno con una dirección

por la cual las personas puedan satisfacer todas sus urgencias.

Maslow identificó cinco (05) niveles de necesidades:

- **Necesidades fisiológicas:** se refiere a la subsistencia física como el comer, dormir, etc.
 - **Necesidades de seguridad:** se refieren a las necesidades de equilibrio emocional como el orden, el aplomo, la serenidad, etc.
 - **Necesidades de amor y el sentido de pertenencia:** se refiere a las necesidades sociales como el amor, la empatía, el compañerismo, el aprecio, la amistad, etc.
 - **Necesidades de estima:** se refieren a los valores de la realización, la autoestima, los logros, el reconocimiento, el progreso, etc.
 - **Necesidades de auto – realización:** se refieren a las ansías de realizarse socialmente, académicamente o laboralmente.
- **Teoría de las expectativas, Vroom (1964)**

Chiang (2010) nos explica que fue expuesta por Vroom como soporte importante de la satisfacción y conducta en el centro de labores. Origina su teoría en base de que la satisfacción de la conducta del ser y la conducta en el trabajo se supedita de algo

relativo y que un concreto comportamiento dirija a ciertas consecuencias anticipadas para el individuo. Vroom basa sus postulados en tres (03) nociones elementales: expectativa, valencia e instrumentalidad. (p.178).

- **Teoría de la equidad, Adams (1963-1965)**

Chiang (2010) nos indica que esta teoría sienta sus bases en la igualdad y se discute o debate que sean variables definidas las que motiven. A su vez formula que es el juicio cabal de la persona la que determinara su grado de satisfacción frente al trabajo. El centro primordial del planteamiento de Adams es el desarrollo de parangón social. Únicamente se estudia la igualdad o desigualdad si hay ocasión de igualarse con otros y se intuye que el enlace entre la participación y el efecto o consecuencia, es concordante o no con el enlace de los demás individuos. (p.180)

- **Teoría del equilibrio de Lawler (1973)**

Chiang (2010) señala que esta teoría es también llamada **Modelo de Satisfacción de Facetas o Teoría de la Discrepancia**, fue formulado por Lawler (1971-1973) y es una continuación del estudio que realizaron Lawler y Porter en 1967 sobre la correlación o afinidad que pudiera existir entre la satisfacción y el rendimiento. Estos investigadores llegan a la conclusión que la

correlación que existe entre la satisfacción y el rendimiento se debe a las gratificaciones u obsequios logrados y a la igualdad dada para todos. Aquí hay dos (02) muestras en curso: comparación intrapersonal y de comparación interpersonal. Lawler elaboró se estudió de satisfacción viendo los múltiples matices de la faena. Esta teoría se resume con este enunciado: estar satisfecho laboralmente o no estarlo se debe a la conexión que hay entre la esperanza o ilusión y lo veraz de una gratificación o propina. (p.181).

- **Teoría de los Valores (Locke, 1969, 1976,1984)**

Chiang (2010) indica que esta teoría expresa que la satisfacción laboral está formulada en ejercicio de las virtudes o cualidades laborales valioso para el individuo; estas cualidades deberán ser acordes con las necesidades de la persona. Además, esta teoría plantea que la satisfacción laboral es el resultado del acuerdo entre el rendimiento de la faena y los anhelos de la persona. Un alcance sugerente a esta teoría es lo que resalta los factores de la faena y que se requiere modificar o variar para alcanzar la satisfacción laboral. (p.184).

- **Teoría del ajuste en el trabajo (1964,1968,1984,1994)**

Chiang (2010) nos señala que esta teoría ha sido nombrada como la más entera o íntegra de la realización de las necesidades y de los valores. Esta direccionada en la relación que pudiera tener la persona y el entorno y que se indaga acrecentar y conservar la interrelación con su entorno laboral y que es un desarrollo y activo. (p.185).

- **Modelo del procesamiento de la información social (1977)**

Chiang (2010) nos señala que esta teoría fue formulada por Salancik y Pfeffer en 1978y que estudian las carencias de las teorías de la satisfacción de necesidades que existen para exponer las conductas laborales de las personas y principalmente la satisfacción laboral. Estos teóricos parten de que las personas direccionan su conducta a raíz de datos proporcionados y adquiridos por su entorno. Esta teoría tuvo una contribución resaltante y es que redefinió la idea sobre el origen y los fundamentos de la satisfacción laboral dándole un matiz totalmente social. (p.187-188).

- **Teoría de los eventos situacionales (1992)**

Chiang (2010) argumenta que Quarstein, McAfee y Glassman en 1992 anunciaron esta teoría y que está definido por dos (02) elementos importantes: características situacionales y eventos situacionales. Además, se formulan y pretende contestar estas preguntas:

- ¿Por qué ciertos trabajadores estando situados en cargos y niveles convenientes poseen una satisfacción laboral baja?
- ¿Por qué ciertos trabajadores estando situados en cargos y niveles iguales poseen distintos grados de satisfacción laboral?
- ¿Por qué varía los grados de satisfacción laboral a través de un cierto período pese a que los factores del trabajo continúan seguros o firmes? (p.188).

- **Modelo de una perspectiva dinámica (1974, 1991)**

Chiang (2010) señala que fue anunciada por Bruggemann y Bussing y arguyen que la perspectiva de esta teoría es tanto la cuantía como la cualidad que pudiera tener la satisfacción laboral en un individuo. Desde esta teoría la satisfacción laboral será definida como el resultado de un desarrollo de nexo o vínculo

entre un individuo y su entorno laboral en que es importante opciones como la verificación y el dominio o mando para influenciar en su entorno laboral. **(p.190)**.

Determinantes de la satisfacción laboral

Amorós (2007) señala que para que exista una satisfacción laboral genuina se necesita estas causales:

- Labor psicológicamente retadora, ya que con esto el personal dará todo su esfuerzo en conseguir su objetivo.
- Premios completos, cuando el personal ve que en su centro de labores existen políticas de ascensos de cargos y aumentos de sueldos para el personal, éste se sentirá satisfecho y motivado.
- Ambientes propicios para el trabajo, esto redundará en elevar la satisfacción entre el personal.
- Que se practique el compañerismo y el apoyo entre todo el personal eleva la satisfacción laboral.
- Ser compatible, conforme entre la personalidad y el empleo o cargo. **(p.75)**.

Medición de la satisfacción laboral

Para **Robbins y Judge (2009)** dos modos: la **puntuación general única** donde solo hay una pregunta sobre si cuán satisfecho está en su trabajo y éste lleva 5 opciones donde deberá escogerse y el segundo modo que es la **suma de facetas del puesto de trabajo**, quien reconoce las partes principales de un lugar de labor (como la condición de la faena, inspección del trabajo, la remuneración presente, las ocasiones de progreso y la comunicación con tu entorno laboral); luego que el personal resuelve la encuesta el administrador califica y suma obteniendo la calificación de la satisfacción laboral. Estos dos métodos son competentes y valiosos, sirve para determinar en qué grado se encuentra la satisfacción laboral dentro de la organización y que acciones podría tomar el administrador para solucionarlas y evitar que perduren en el tiempo. (p.79).

Componentes de la Satisfacción en el Empleo

Del Castillo y Bojórquez (2010), explica que hay varios elementos de satisfacción en el centro de trabajo que los empleados necesitan para quedarse ahí. Dichos elementos favorecen a que el trabajador obtenga un alto servicio de su trabajo y sea calificado para algo mejor en la empresa. El conocimiento en el lugar favorece a que el empleado posea oportunidades de ascenso e incremento de su pago porque la promoción

a un puesto más alto produce satisfacción y refuerza la estabilidad del empleado en la empresa. La contribución en el empleo es un elemento por la cual le da al trabajador identificación dentro de la empresa. Los trabajadores que se sienten identificados con la labor que realizan, generan vínculos con la organización y se sienten obligados alcanzar las metas organizacionales. (p.152).

Para **Newstrom (2011)** los componentes más resaltantes de la satisfacción laboral son las remuneraciones, el supervisor, las funciones de la labor encomendada, los colegas o el grupo de trabajo y los entornos donde se realizan las tareas. Además, la satisfacción siempre está activa y logra bajar rápidamente, esto dependerá de las necesidades del individuo. (p.218).

Impacto ambiental

Newstrom (2011) nos señala que la satisfacción laboral es elemento integrante de la complacencia por la vida; el medio ambiente y las circunstancias que le rodean en su vida diaria a un individuo influyen secundariamente en sus emociones y como se porta o se relaciona con los demás. Se llega a la conclusión como un impacto de bifurcación en las dos direcciones (gozo en la vida diaria y gozo laboral); por la cual los jefes o supervisores son los llamados a cautelar las actitudes de sus

subalternos para llegar a un equilibrio y conseguir la satisfacción tanto laboral como a la vida. (p.219).

Nivel de satisfacción laboral

Newstrom (2011) destaca que el nivel de satisfacción laboral para un grupo de personas no es igual, no es firme; sino que se asocia o vincula con otras alternativas; el estudio de estas vinculaciones deriva en adelantarse y tratar de corregir la insatisfacción generada. Las alternativas a que nos referimos están dadas por la edad, grado de ocupación y dimensión de la empresa. Además, los estudios revelan que el nivel de satisfacción es más elevado en las pequeñas empresas que en las grandes empresas; esto se debe a que en las organizaciones grandes tienden a agobiar o a aburrir a los empleados y que la pirámide organizacional es más grande y la línea de mando es vertical. De igual manera que la satisfacción laboral hay tres actitudes distintas que un empleador debe saber distinguir; estos son: **involucramiento con el puesto, compromiso con la organización y estado de ánimo del empleado. (p.220).**

Estudio de la satisfacción en el trabajo

Newstrom (2011) señala que es obligación de todo administrador conocer el grado de satisfacción de cada empleado, la manera cómo afrontarlo y corregirlo, todo esto para que no afecte la productividad de la organización. En la actualidad existe el **método de satisfacción en el**

trabajo, técnica mediante la cual los empleados manifiestan sus observaciones sobre sus labores cotidianas y sobre el entorno donde se desenvuelven a diario; para luego mezclar estas respuestas y analizarlas individualmente. (p.230).

Beneficios de los estudios de satisfacción en el trabajo

Siguiendo con **Newstrom (2011)** señala que estos estudios sobre la satisfacción laboral muestran beneficios a las organizaciones, a saber:

- **Observaciones de actitudes:** es un elemento importante para los administradores ya que se mide la satisfacción general en una organización (que áreas son las afectadas, que sienten las personas por sus funciones y que personas tienen más voz de arraigo o de influencia).
- **Beneficios adicionales:** entre los beneficios se tienen que los canales de interrelación o contacto se eleva notablemente y en todas las rutas posibles. Las encuestas sirven también como un desahogo, una liberación de lo que tiene oprimido los colaboradores; también permite medir la urgencia de una instrucción o formación a todo el personal y para los supervisores les permite la planificación y jefatura nuevos proyectos, todo esto para elevar la productividad de la organización. (p.231).

El Pago o Salario

Del Castillo y Bojórquez (2010) añade que el pago o salario es dado por el servicio de su esfuerzo en el trabajo y que accede culminar o acabar una prestación o servicio pactado previamente con la empresa. El pago o remuneración tiene que ser esporádicamente solo el elemento trascendente hacia el aumento del servicio del trabajador; no obstante, está confirmado que la remuneración no es determinante para una complacencia en el trabajo. (p. 152).

La Seguridad en el empleo

Del Castillo y Bojórquez (2010) añade que se ha dicho que la seguridad del trabajador depende del servicio que presta el individuo; lo verdadero es que dentro de las normas que establece el organismo público del trabajo en lo referente a la seguridad en el empleo es decepcionante. Unos términos de referencia laboral, que otorgue al individuo: pago por seguros de vida, pago de horas extras, pago de vacaciones trucas y varias; viene a ser un soporte significativo para el adelanto y progreso del empleado. (p.153).

El Reconocimiento

Del Castillo y Bojórquez (2010) explica que es indudable que el reconocimiento es un factor sustancial hacia el progreso de un empleado.

Si hay reconocimiento del empleador para con el empleado o en general de la institución hacia el trabajador, que se ha mantenido muy bien en su puesto, pese a que cobra poca remuneración, el trabajador se ve determinado a continuar con prolijidad y compromiso. Existen muchas maneras de hacer visible y dar la razón y reconocer a los trabajadores. **(p. 153).**

Horario y condiciones del trabajo

Del Castillo y Bojórquez (2010) explica que es fundamental y primordial para una persona cuando empieza a laborar en una empresa conocer cual serán sus horarios de entrada y de salida; así como también las condiciones y ambientes donde desarrollará sus funciones. Sin embargo, siempre existirán personas por la cual solicitarán contar con facilidades en cuanto a los horarios de trabajo e insistirán en escoger algún turno disponible que les convenga.

Está confirmado que en los sitios que hay una significativa comodidad ayudan a reunir mayor energía y a usarla en las labores de la compañía logrando una mayor efectividad en lo que se acciona. **(p.154 -155).**

La Supervisión

Del Castillo y Bojórquez (2010) explica que siempre ha existido la disputa de que si es imperiosa o no la supervisión. Constan variadas formas de que el empleado entienda que es visto u observado.

El supervisor tiene que ser el más experimentado en la organización y tiene que poseer el carácter suficiente para encaminar a sus subordinados. Las cualidades de un buen supervisor son: experiencia en el trabajo y de sus responsabilidades, así como también la habilidad para instruir y dirigir. (p. 155).

La Expectativa del Empleo

Del Castillo y Bojórquez (2010) explica que los altos mandos organizacionales y corporativos, conviene implicarse crecidamente en el quehacer diario con el único fin de engrandecer el trato profesional con el trato correcto de afectos variados íntimamente involucrados en el entorno laboral. Se tiene que, al traspasar la compañía a los empleados; se forma un lazo entre los empleados y la compañía donde se realiza la labor. Lazo formado por el anuncio de ofertas laborales que publica la compañía a través de los medios de difusión. La elaboración del empleo, con cuidado y bajo determinadas situaciones laborables, crea en el trabajador convicción que lo obliga a cumplir su diligencia con altruismo. Estas circunstancias que se indican describen que, por el lado de la compañía,

la gestión será un desafío para el trabajador y le brinde una sensación de progreso. (p. 156-157).

El Poder y la Influencia

Del Castillo y Bojórquez (2010) señala que no se pone en tela de juicio que el uso del poder en la organización sirva para encauzar y dirigir a los empleados; todo esto con el único propósito de llegar a los objetivos organizacionales.

La influencia que los supervisores ejerzan con los trabajadores se enmarca dentro del plan organizacional. (p.162 -163).

Efectos de la satisfacción en el empleo

Amorós (2007) nos indica que si se producen efectos de la satisfacción laboral sobre el desempeño del trabajador; éstos son:

- **Satisfacción y productividad:** un análisis muy profundo de este elemento se comprobó que es positiva y los demás sub-elementos son menores.
- **Satisfacción y ausentismo:** se hallan negativamente concurrentes entre sí, pero es leve.
- **Satisfacción y rotación:** las dos son concurrentes y negativas y es mucho más fuerte que con la del ausentismo. (p.75-76)

Formas en que los empleados demuestran su insatisfacción

Amorós (2007) señala que existen formas en que los empleados dan a conocer su insatisfacción; éstas son:

- **Salida:** cuando se abandona el puesto por una insatisfacción.
- **Expresión:** su nombre mismo lo dice, se expresa para tratar de mejorar en algo o en toda la insatisfacción.
- **Lealtad:** se refiere a la paciencia de que todo cambie o mejore para bien.
- **Negligencia:** se da cuando se percibe que las cosas se están poniendo peor. (p.76).

Bohórquez y Del Castillo (2010) explica que la satisfacción en el empleo, posee una combinación de alcances firmes conexos con el principio de la labor y al creerse el individuo conforme o satisfecho éste cree que la labor que efectúa lo hace con un agregado. (p. 164).

Productividad

Del Castillo y Bojórquez (2010) sostiene que la persona produce más si es que se encuentra a gusto en su centro laboral. Cuando no es así ocurre lo contrario. Puede haber otras causas si el individuo no produce como que le falta más capacitación, que el ambiente de trabajo no es el

adecuado, que faltan recursos por parte de la empresa para invertir en sus instalaciones. Sin embargo es muy importante la productividad puesto que con ello se garantiza el sostenimiento y la permanencia de la organización en el mercado. **(p. 164-165).**

Disminución de Accidentes

Del Castillo y Bojórquez (2010) señala que está confirmado que el desinterés de los trabajadores en el centro donde realiza su labor, favorece a forjar incidentes que puede poner a la vida en peligro afectando la economía de la compañía. Si se genera un estado de ánimo positivo entre los trabajadores solo habrá un mínimo de accidentes en el trabajo.

El mantenimiento (preventivo y correctivo) presta atención a las funciones que se establecen en la empresa necesariamente para impedir el aumento de los accidentes de trabajo. Sentirse conforme en el trabajo favorece al ambiente y al entorno que obliga al individuo a adecuarse al marco organizacional de la compañía; con esto se logra que los accidentes en el centro de trabajo se reduzcan al mínimo. **(p. 165-166)**

Estabilidad en el Empleo

Del Castillo y Bojórquez (2010) añade que la estabilidad en el empleo se da principalmente por muchos factores y que a veces el empleado no interviene para su estabilidad.

Los trabajadores tienen que darse cuenta de los esfuerzos que realiza la alta dirección para proporcionarles y que se sientan seguros en sus puestos. No lograrlo y hacer sentir lo contrario solo lograría una baja en la productividad de la empresa y eso es lo que no se quiere. (p. 166-167).

Armonía en las Relaciones de Trabajo

Del Castillo y Bojórquez (2010) explica que las relaciones en el trabajo acatan primordialmente a las interrelaciones entre los seres humanos en la sociedad, orientada a efectuar tareas de forma corporativa o institucional. Los problemas que se conciben en una compañía son parte de la vida diaria que lucha con alianzas y discordancias invariables y que chocan en algunas ocasiones con los objetivos de la organización. No obstante, los problemas casi nunca nos traen prebendas en la empresa pues al presentarse los problemas son por la seguridad de que se tiene que tomar las medidas correctivas y ser cancelado, transformado o sustituido. El lazo de la fraternidad entre los trabajadores está profundamente unido con la conformidad en el trabajo. Los empleados conformes presentan mucha concordia y empatía con sus demás compañeros. (p. 167-168).

Integración al Trabajo

Del Castillo y Bojórquez (2010) destaca que los individuos recién incorporados requieren de un evento especial para obtener su completa unificación a la labor. Luego de realizado la elección, contratación e

incorporación del trabajador se lleva a cabo la inducción del trabajador. La inducción del trabajador es responsabilidad del área de recursos humanos y se comunica a la persona de las particularidades que debe saber de la compañía, como por ejemplo:

1. Reglamento Interno de trabajo: que es lo que debe hacer y lo que no debe hacer.
2. Beneficios laborales, tales como servicios médicos, deportes, etc.
3. Es bueno para la compañía hacerle visitar las diferentes áreas de la empresa y presentarlo con algunos funcionarios de mayor rango.

Estas acciones se utilizan para introducir al trabajador al área de personal, lo que viene a continuación es para familiarizar al empleado para el cargo:

1. El jefe del área donde laborará deberá presentarlo a su vez, con los que habrán de ser sus compañeros de trabajo.
2. Corresponde hacerle conocer, en que se desempeñará en su trabajo. Por eso, deberá revisar las funciones del puesto. Deberá entregársele por escrito las funciones del puesto para que lo lea, ante cualquier duda o pregunta comunicárselo a su jefe inmediato para que absuelva sus dudas.
3. Hacerle conocer los lugares que debe conocer, como el área de tesorería, de almacén central, área de tóxico, servicios higiénicos etc.

4. Es necesario que se le asigne a una persona para que lo oriente y le ayude en sus problemas, solo por los primeros días. (p. 169-170).

Compartición de Beneficios

Del Castillo y Bojórquez (2010) señala que es potestad de la persona decidir en qué compañía quiere trabajar. Las utilidades que ofrece una compañía están condicionados en los resultados del presupuesto de fin de año de la empresa; éstos pueden variar dependiendo del tamaño de la compañía, su capacidad financiera y si recibe utilidades por sus ventas. Ciertas compañías entregan en la contratación de empleados, ciertos beneficios que no están al alcance de cualquier subordinado. (p. 170 - 171).

Salud Temporal (Física-Mental)

Del Castillo y Bojórquez (2010) expresa que el resultado de la satisfacción laboral se debe en una gran medida al empuje y a la productividad de todo el personal. El medio que le rodea deberá favorecer al trabajador en un estado físico y mental apropiado, donde tenga las oportunidades de progresar. Existen instituciones donde la infraestructura y los mismos compañeros son hostiles impidiendo y ahuyentando la buena performance de un trabajador. Empero, las instituciones están obligadas a facilitar el ambiente saludable, repleto de desafíos para

impulsar a los trabajadores a realizar una acción identificable. El triunfo de la organización se debe principalmente al triunfo de sus empleados.

La organización si posee trabajadores vigorosos y psicológicamente sanos avala la fortaleza en la organización. Sobre la salud organizacional es aquella desarrollada para que el empleado obtenga los contextos de progreso y desarrollo.

Se ha llegado a determinar que existen empresas que no le dan crédito a la seguridad industrial conllevando a peligros inminentes en el trabajo diario. Se dice que la desidia de parte de la compañía provee los factores que se necesitan y que impiden resguardar al empleado de cualquier desgracia u accidente posible, que además de ser muy caro para la compañía, origina en el ambiente de trabajo inseguridad. (p. 171-172).

2.3 Glosario de Términos

- **Autonomía:** Facultad de la persona o la entidad que puede obrar según su criterio, con independencia de la opinión o el deseo de otros.
- **Autoevaluación:** Es un procedimiento clave en el transcurso de una instrucción y sirve para educar al propio estudiante siendo su propio evaluador.
- **Capacidad:** Capacidad se refiere a la cualidad de ser capaz para algo determinado, dicha cualidad puede recaer en una persona, entidad o institución; e incluso, en una cosa.

- **Componentes:** Es aquello que forma parte de la composición de un todo. Se trata de elementos que, a través de algún tipo de asociación.
- **Comportamiento:** Manera de portarse de un individuo en una posición determinada o en general.
- **Control:** Proviene del término francés controle y significa comprobación, inspección, fiscalización o intervención.
- **Dirección:** Línea imaginaria establecida entre dos puntos; en especial cuando indica orientación o destino.
- **Destreza:** Habilidad para realizar algún trabajo, primariamente relacionado con trabajos físicos o manuales.
- **Estímulo:** Es un signo o señal externa o interna capaz de causar una reacción en una célula u organismo.
- **Factores:** Es un elemento que actúa como condicionante para la obtención de un resultado.
- **Fisiológica:** Parte de la biología que estudia los órganos de los seres vivos y su funcionamiento.
- **Habilidad:** Es llevar a cabo una tarea con resultados determinados a menudo dentro de una cantidad determinada de tiempo, energía o ambos. Las

habilidades a menudo se pueden dividir en dominio general y habilidades específicas del dominio.

- **Implícito:** Del latín *implicitus*, es algo que está incluido en otra cosa sin que esta lo exprese o lo manifieste de manera directa.
- **Inducción:** Forma de razonamiento que consiste en establecer una ley o conclusión general a partir de la observación de hechos o casos particulares.
- **Influencia:** Poder de una persona o cosa para determinar o alterar la forma de pensar o actuar de alguien.
- **Investigación científica:** Proceso que mediante la aplicación del método científico de investigación procura obtener información relevante y fidedigna.
- **Integración:** Es un concepto fundamental del cálculo y del análisis matemático. Básicamente, una integración es una generalización de la suma de infinitos sumandos, infinitamente pequeños.
- **Liderazgo:** Es la función que ocupa una persona que se distingue del resto y es capaz de tomar decisiones acertadas para el grupo o equipo.
- **Motivación:** Son los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza una persona para alcanzar un objetivo.

- **Normatividad:** Se refiere al establecimiento de leyes o reglas, dentro de cualquier grupo u organización.
- **Proceso:** Es un conjunto de fases sucesivas de un fenómeno o hecho complejo.
- **Persistencia:** latín, y más exactamente del verbo persistere, que puede traducirse como “mantenerse firme y quieto”.
- **Prestación:** Acción de prestar un servicio, una ayuda. Servicio o ayuda que una persona, una institución o una empresa ofrece a otra.
- **Productividad:** Capacidad de producción por unidad de trabajo, superficie de tierra cultivada, etc.
- **Satisfacción:** Sentimiento de bienestar o placer que se tiene cuando se ha colmado un deseo o cubierto una necesidad.
- **Subordinado:** Que depende o está sometido a la orden o a la voluntad de otro.

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1 Hipótesis General

La motivación influye significativamente en la satisfacción laboral en los colaboradores del régimen laboral CAS de la Defensoría del Pueblo.

3.2 Hipótesis Específicas

Los incentivos influyen significativamente en la satisfacción laboral a los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo.

La capacitación influye significativamente en la satisfacción laboral a los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo.

El trabajo en equipo influye significativamente en la satisfacción laboral a los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo.

3.3 Identificación de Variables

3.3.1 Variable independiente: Motivación

Definición conceptual:

Según Robbins (2013) la define como: “los métodos que incurren en la energía, orientación, perseverancia y de la voluntad que efectúa una persona para llegar a su meta”. (p. 175).

3.3.2 Variable dependiente: Satisfacción laboral

Definición conceptual:

Según Robbins y Judge (2013) precisa a la satisfacción laboral “como una cualidad ordinaria de la persona sobre su labor; un sujeto con una máxima elevación de satisfacción laboral siempre tendrá una actitud positiva sobre su empleo, un sujeto en la cual no se siente contento en su empleo siempre tendrá una actitud nefasta”. (p.286).

3.4 Operacionalización de variables

Tabla 1 Operacionalización de variables

Variables	Indicadores
Variable independiente: Motivación	1.1 Incentivos 1.2 Capacitación 1.3 Trabajo en equipo
Variable dependiente: Satisfacción laboral	2.1 Condiciones laborales 2.2 Oportunidades de crecimiento y desarrollo 2.3 Resultados del trabajo

3.5 Matriz de Consistencia

Tabla 2 Matriz de Consistencia

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Indicadores
<p>Problema General</p> <p>¿De qué manera la motivación influye en la satisfacción laboral de los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar si la motivación influye en la satisfacción laboral de los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo</p>	<p>Hipótesis General</p> <p>La motivación influye significativamente en la satisfacción laboral de los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo</p>	<p>Variable independiente (V1)</p> <p>Motivación</p>	<p>a. Incentivos</p> <p>b. Capacitación</p> <p>c. Trabajo en equipo</p>
<p>Problemas Específicos</p> <p>a. ¿De qué manera los incentivos influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo?</p> <p>b. ¿De qué manera la capacitación influye en la satisfacción laboral de los</p>	<p>Objetivos específicos</p> <p>a. Conocer si los incentivos influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo</p> <p>b. Conocer si la capacitación influye en la satisfacción laboral a los</p>	<p>Hipótesis específicas</p> <p>a. Los incentivos influyen significativamente en la satisfacción laboral a los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo</p> <p>b. La capacitación influye significativamente en la satisfacción</p>	<p>Variable dependiente (V2)</p> <p>Satisfacción laboral</p>	<p>a. Condiciones laborales</p>

<p>colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo?</p> <p>c. ¿De qué manera el trabajo en equipo influye en la satisfacción laboral de los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo?</p>	<p>colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo</p> <p>c. Conocer si el trabajo en equipo influye en la satisfacción laboral a los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo</p>	<p>laboral a los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo</p> <p>c. El trabajo en equipo influye significativamente en la satisfacción laboral a los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo</p>		<p>b. Oportunidades de crecimiento y desarrollo</p> <p>c. Resultados del trabajo</p>
--	---	---	--	--

Tabla 3 Matriz de consistencia

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

4.1 Tipo de la Investigación

La actual investigación es de tipo aplicada, porque busca dar solución a situaciones o problemas concretos e identificables.

Carrasco (2007) añade que la investigación aplicada “se diferencia por tener intenciones prácticas inmediatas y bien específicos; es decir, se indaga para proceder, convertir y cambiar en una determinada área”. (p. 43).

4.2 Nivel de investigación

Este trabajo está encuadrado en el tipo de investigación descriptiva y causal, de orientación cuantitativo ya que detalla y expone el predominio o correspondencia entre las variables de investigación en la realidad específica del universo.

Descriptiva:

Hernández (2006) explica que es descriptivo porque “miden, evalúan o recolectan datos sobre varios conceptos (variables) y aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar”. (p.102).

El procesamiento de datos pertenece al enfoque cuantitativo.

Correlacional:

Hernández (2006) añade que “busca saber la relación que consta entre dos o más conceptos o variables en un contenido en particular”. (p.104). Como es el caso entre la variable V1 y la variable V2.

Enfoque cuantitativo:

Hernández, Fernández y Baptista (2014) detallan que se “usa la recopilación de datos para comprobar la hipótesis, con base a la medición y el análisis estadístico, para constituir modelos, conducta y experimentar teorías.” (p. 4).

4.3 Diseño de la investigación

El trabajo corresponde a un diseño no experimental de corte transversal.

Un diseño no experimental según **Carrasco (2007)**, “son aquellas cuyas variables no se maniobran y no es empírico. Examinan y aprenden los hechos y fenómenos del entorno posteriormente de su ocurrencia”. (p. 71).

Y es transversal, porque según **Carrasco (2007)** “el modelo se recurre para efectuar estudios de investigación de fenómenos y hechos de la realidad, en un explícito lapso de tiempo.” (p.72).



Tabla 4 Diseño de investigación

Dónde:

M: Muestra

O: Observación

V1: Motivación

V2: Satisfacción laboral

r: nivel de relación o impacto entre las variables

4.4 Unidad de análisis

Se menciona como componente de población, en una misma encuesta puede existir más de un componente de población.

La unidad de análisis de esta investigación serán los colaboradores del régimen CAS de la Defensoría del Pueblo.

4.5 Población de estudio

La población de estudio estará constituida por un total de 57 colaboradores.

4.6 Tamaño de muestra

La muestra a determinar fue para efectuar algunos roces o desavenencias entre los colaboradores y los jefes con relación a la variable: Satisfacción laboral de los colaboradores del régimen laboral CAS de la Defensoría del Pueblo.

4.7 Selección de muestra

Se decidió tomar una muestra probabilística aleatoria simple de los usuarios. (Ya que son 57).

De la misma forma, para determinar la cantidad total de elementos muestrales con las que se trabajará respecto a los estudiantes se usará con la siguiente fórmula:

$$n = (Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N) / [e^2 \cdot (N - 1)] + (Z^2 \cdot p \cdot q)$$

Donde:

$$Z = 1.96 \text{ (95\% de confianza)}$$

$p = 0.50$ (probabilidad de éxito)

$q = 0.50$ (probabilidad de fracaso)

$e = 0.05$ error permisible

$N = 57$ usuarios

Reemplazando valores tenemos:

$$n = [(1.96)^2 (0.50)(0.50)(57)] / [(0.05)^2 - (57 - 1)] + [(1.96)^2 (0.50)(0.50)]$$

$$n = 50$$

Tamaño de muestra será de 50 personas

Tabla 5 Tamaño de la muestra

4.8 Técnicas de recolección de datos.

Para conseguir la información oportuna respecto a las variables arriba mencionadas se utilizarán las siguientes técnicas:

La técnica del análisis documental: Se está usando como herramientas de recopilación de datos: fichas textuales y de resumen; poseyendo como fuentes: informes y otros documentos de la institución con relación a las variables dependientes.

La técnica de la encuesta: Se está usando como herramienta un cuestionario; requiriendo como informantes a los colaboradores de la institución; el cual se utilizará para conseguir los datos de la variable: motivación y satisfacción laboral de los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo.

4.9 Análisis e interpretación de la información.

Los datos conseguidos a través de la utilización de las técnicas y herramientas ya mencionadas, apelando a los informantes también indicados; fueron regulados y tabulados para empezar el análisis respectivo.

Los datos regulados y tabulados serán examinados mediante la estadística descriptiva, haciendo uso de tablas de frecuencias y gráficos, para poder descifrar apropiadamente el resultado de cada una de las preguntas.

Así mismo, para la contratación de las hipótesis, se plantearán hipótesis estadísticas (Hipótesis Nula e Hipótesis Alternativa), usando para ello como estadística de prueba la correlación, toda vez que se trataba de demostrar la relación existente entre las variables, implicadas en el estudio.

El resultado de la contratación de las hipótesis, nos permitió tener bases para formular las conclusiones de la investigación, y así llegar a la base para enunciar las conclusiones generales de la investigación.

CAPÍTULO V

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

5.1 Análisis e Interpretación de Resultados

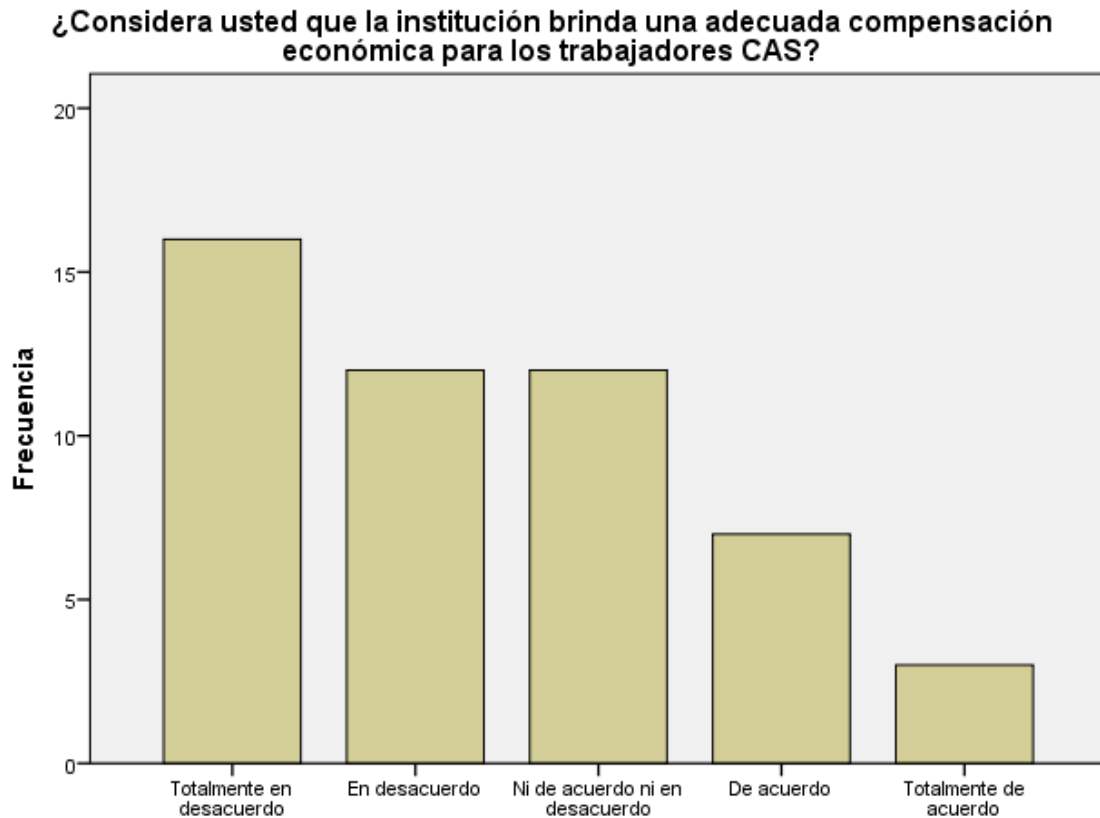
De la aplicación del cuestionario como instrumento de recolección de datos se presenta a continuación la siguiente información:

Tabla 6 ¿Considera usted que la institución brinda una adecuada compensación económica para los trabajadores CAS?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	16	32,0	32,0	32,0
En desacuerdo	12	24,0	24,0	56,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	24,0	24,0	80,0
De acuerdo	7	14,0	14,0	94,0
Totalmente de acuerdo	3	6,0	6,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 1 ¿Considera usted que la institución brinda una adecuada compensación económica para los trabajadores CAS?



Fuente: Elaboración propia

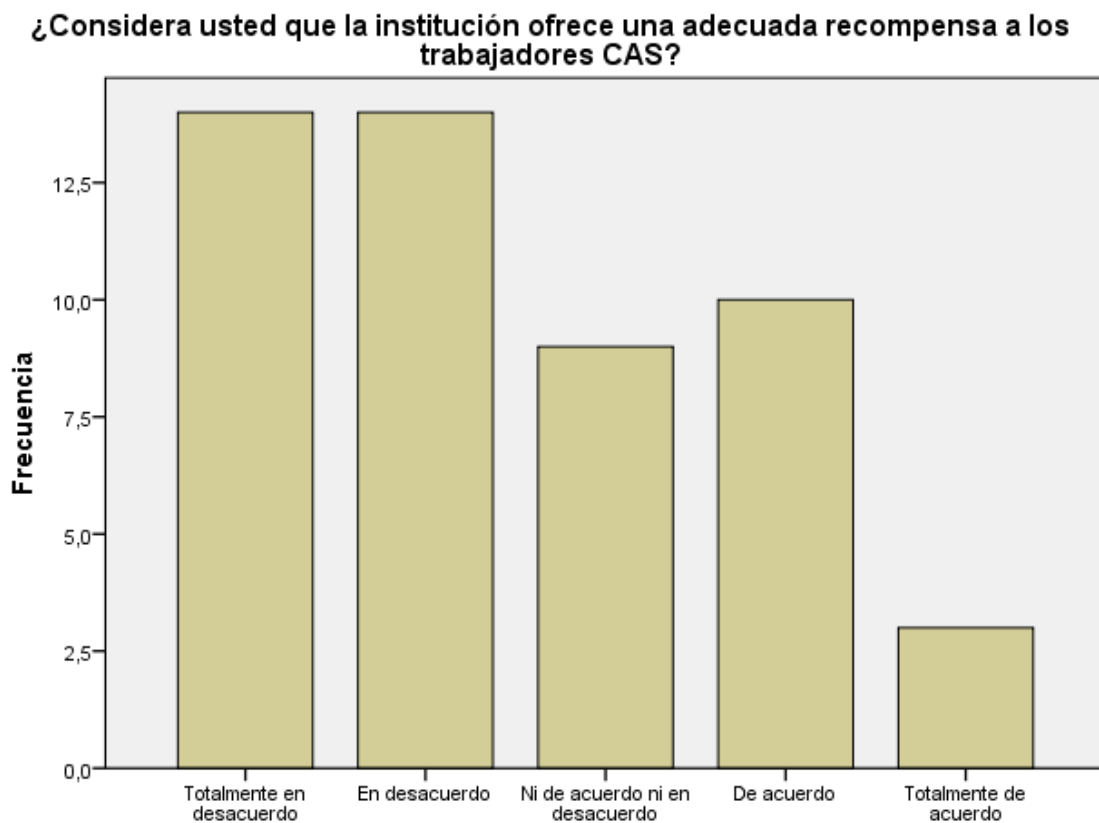
En la tabla se observa que del 100% de la muestra encuestada el 32% está totalmente en desacuerdo que la institución brinda una adecuada compensación económica para los trabajadores CAS; mientras que el 24% está en desacuerdo, asimismo un 24% de la muestra está ni de acuerdo ni en desacuerdo; por otro lado, el 14% está de acuerdo y el 6% está totalmente de acuerdo.

Tabla 7 ¿Considera usted que la institución ofrece una adecuada recompensa a los trabajadores CAS?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	14	28,0	28,0	28,0
En desacuerdo	14	28,0	28,0	56,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	18,0	18,0	74,0
De acuerdo	10	20,0	20,0	94,0
Totalmente de acuerdo	3	6,0	6,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 2 ¿Considera usted que la institución ofrece una adecuada recompensa a los trabajadores CAS?



Fuente: Elaboración propia

En la tabla se observa que del 100% de la muestra encuestada el 28% está totalmente en desacuerdo que la institución ofrece una adecuada recompensa a los trabajadores CAS; mientras que el 28% está en desacuerdo, asimismo un 18% de la muestra está ni de acuerdo ni en desacuerdo; por otro lado, el 20% está de acuerdo y el 6% está totalmente de acuerdo.

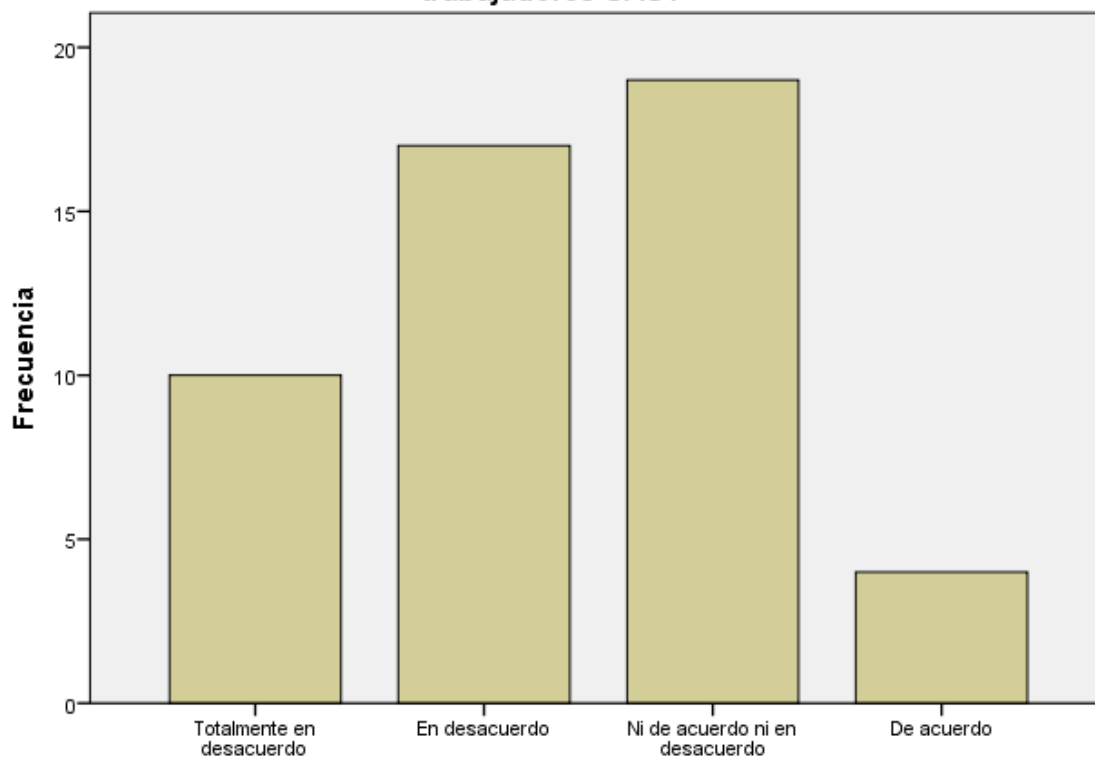
Tabla 8 ¿Considera usted que la institución ofrece un adecuado reconocimiento a los trabajadores CAS?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	10	20,0	20,0	20,0
En desacuerdo	17	34,0	34,0	54,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	19	38,0	38,0	92,0
De acuerdo	4	8,0	8,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 3 ¿Considera usted que la institución ofrece un adecuado reconocimiento a los trabajadores CAS?

¿Considera usted que la institución ofrece un adecuado reconocimiento a los trabajadores CAS?



Fuente: Elaboración propia

En la tabla se observa que del 100% de la muestra encuestada el 20% está totalmente en desacuerdo que la institución ofrece un adecuado reconocimiento a los trabajadores CAS; mientras que el 34% está en desacuerdo, asimismo un 38% de la muestra está ni de acuerdo ni en desacuerdo; por otro lado, el 8% está de acuerdo.

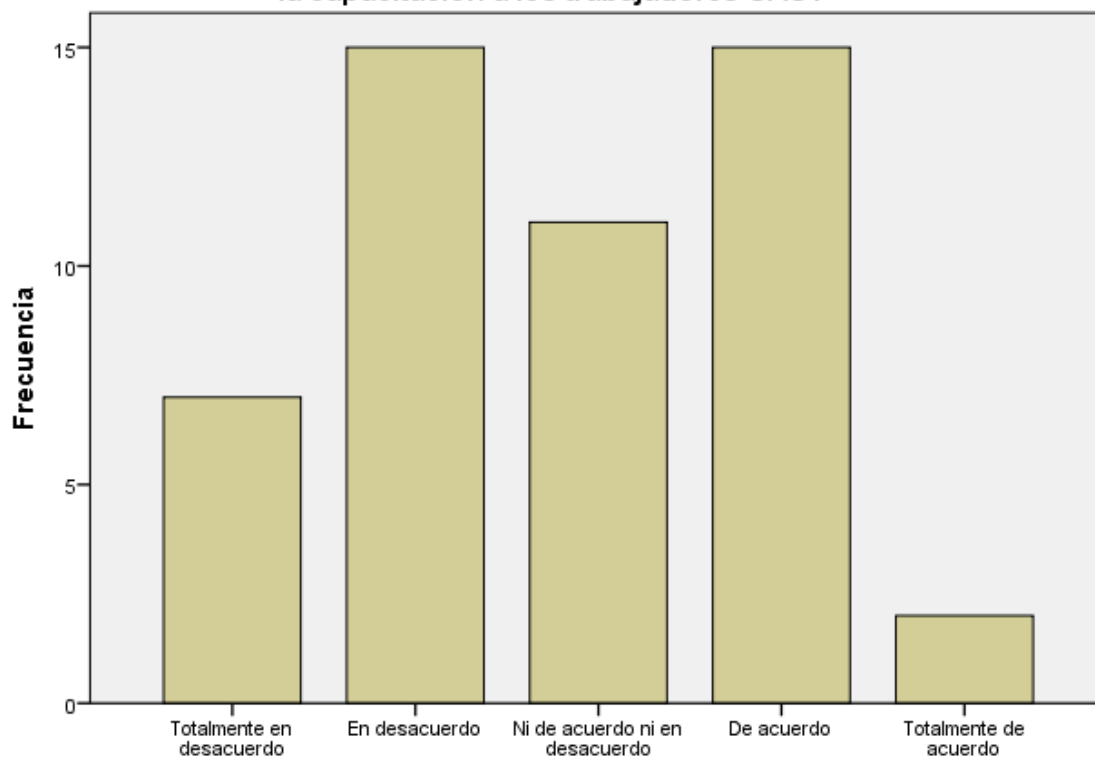
Tabla 9 ¿Considera usted que la institución ofrece una adecuada cantidad de horas para la capacitación a los trabajadores CAS?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	7	14,0	14,0	14,0
En desacuerdo	15	30,0	30,0	44,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	22,0	22,0	66,0
De acuerdo	15	30,0	30,0	96,0
Totalmente de acuerdo	2	4,0	4,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 4 ¿Considera usted que la institución ofrece una adecuada cantidad de horas para la capacitación a los trabajadores CAS?

¿Considera usted que la institución ofrece una adecuada cantidad de horas para la capacitación a los trabajadores CAS?



Fuente: Elaboración propia

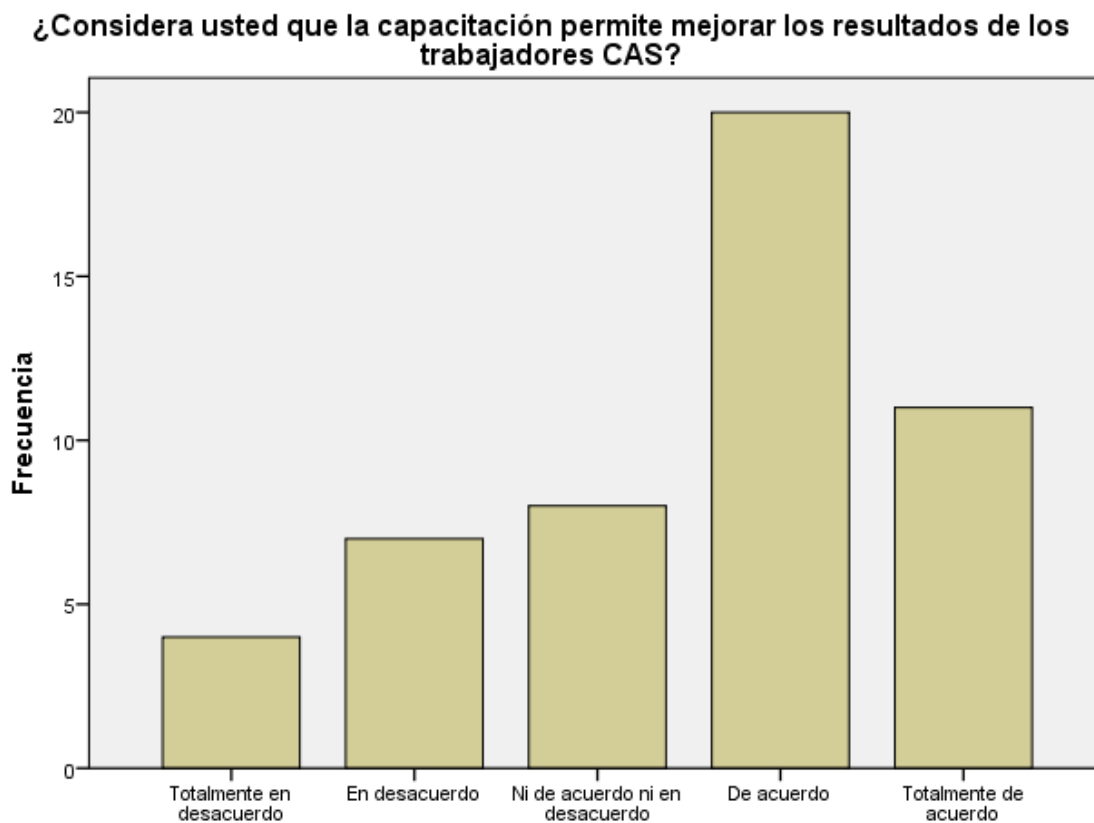
En la tabla se observa que del 100% de la muestra encuestada el 14% está totalmente en desacuerdo que la institución ofrece una adecuada cantidad de horas para la capacitación a los trabajadores CAS; mientras que el 30% está en desacuerdo, asimismo un 22% de la muestra está ni de acuerdo ni en desacuerdo; por otro lado, el 30% está de acuerdo y el 4% está totalmente de acuerdo.

Tabla 10 ¿Considera usted que la capacitación permite mejorar los resultados de los trabajadores CAS?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	4	8,0	8,0	8,0
En desacuerdo	7	14,0	14,0	22,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	16,0	16,0	38,0
De acuerdo	20	40,0	40,0	78,0
Totalmente de acuerdo	11	22,0	22,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5 ¿Considera usted que la capacitación permite mejorar los resultados de los trabajadores CAS?



Fuente: Elaboración propia

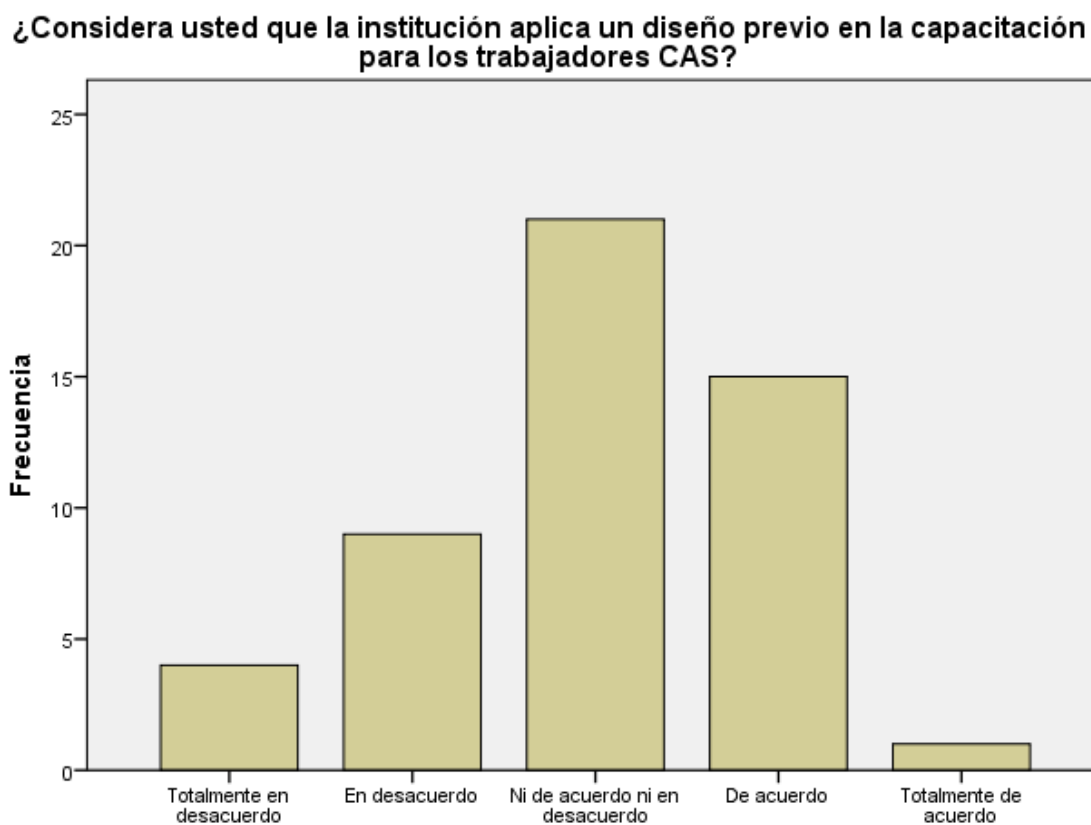
En la tabla se observa que del 100% de la muestra encuestada el 8% está totalmente en desacuerdo en considerar que la capacitación permite mejorar los resultados de los trabajadores CAS; mientras que el 14% está en desacuerdo, asimismo un 16% de la muestra está ni de acuerdo ni en desacuerdo; por otro lado, el 40% está de acuerdo y el 22% está totalmente de acuerdo.

Tabla 11 ¿Considera usted que la institución aplica un diseño previo en la capacitación para los trabajadores CAS?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	4	8,0	8,0	8,0
En desacuerdo	9	18,0	18,0	26,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	21	42,0	42,0	68,0
De acuerdo	15	30,0	30,0	98,0
Totalmente de acuerdo	1	2,0	2,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 6 ¿Considera usted que la institución aplica un diseño previo en la capacitación para los trabajadores CAS?



Fuente: Elaboración propia

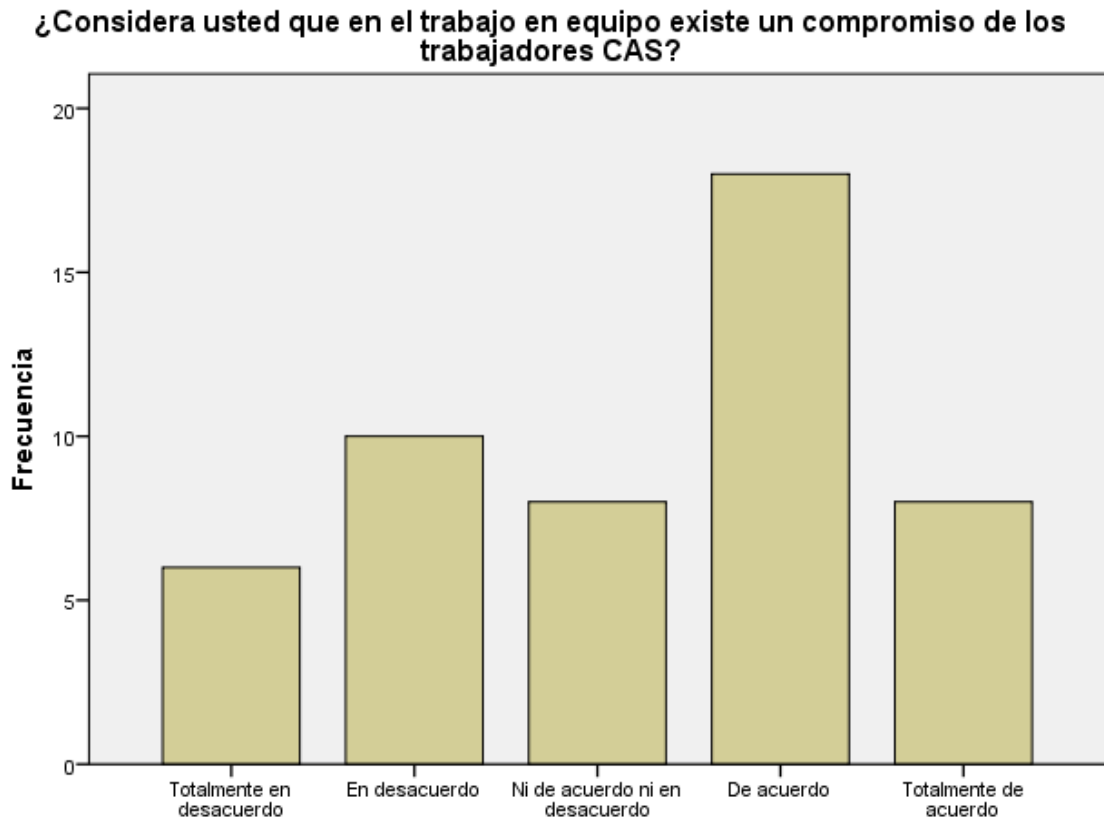
En la tabla se observa que del 100% de la muestra encuestada el 8% está totalmente en desacuerdo en considerar que la institución aplica un diseño previo en la capacitación para los trabajadores CAS; mientras que el 18% está en desacuerdo, asimismo un 42% de la muestra está ni de acuerdo ni en desacuerdo; por otro lado, el 30% está de acuerdo y el 2% está totalmente de acuerdo.

Tabla 12 ¿Considera usted que en el trabajo en equipo existe un compromiso de los trabajadores CAS?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	6	12,0	12,0	12,0
En desacuerdo	10	20,0	20,0	32,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	16,0	16,0	48,0
De acuerdo	18	36,0	36,0	84,0
Totalmente de acuerdo	8	16,0	16,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 7 ¿Considera usted que en el trabajo en equipo existe un compromiso de los trabajadores CAS?



Fuente: Elaboración propia

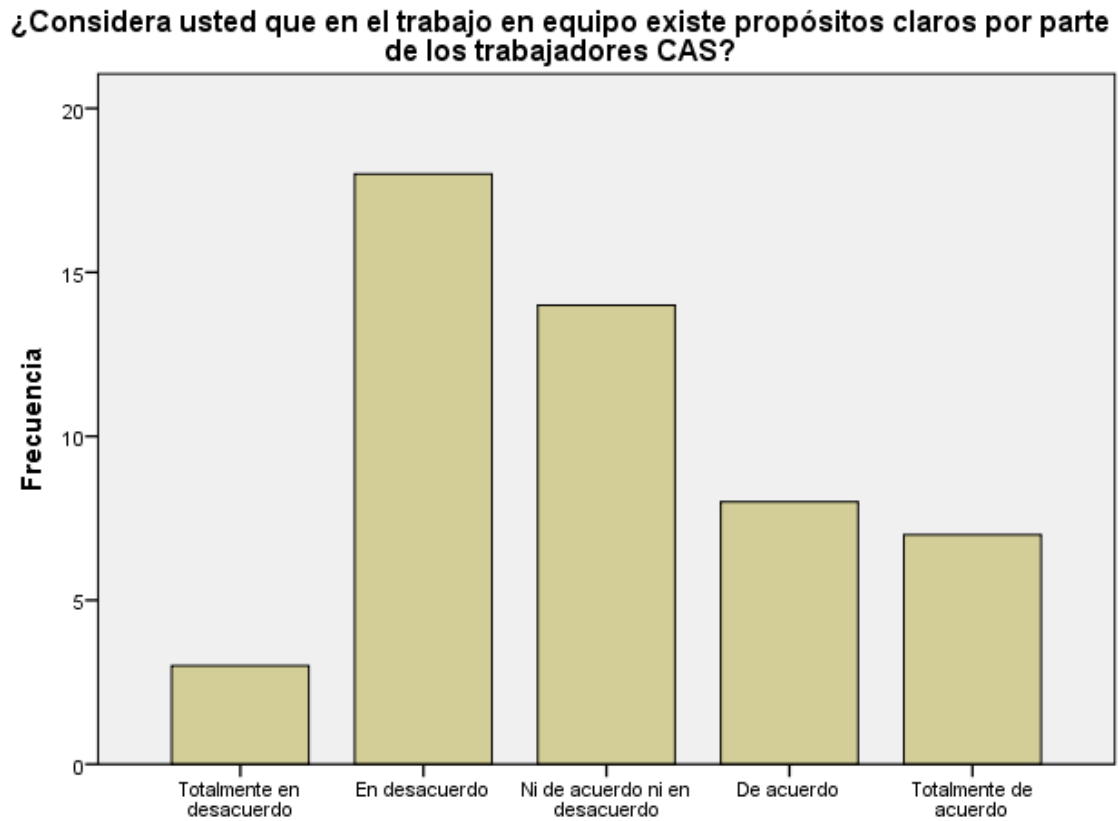
En la tabla se observa que del 100% de la muestra encuestada el 12% está totalmente en desacuerdo en que el trabajo en equipo existe un compromiso de los trabajadores CAS; mientras que el 20% está en desacuerdo, asimismo un 16% de la muestra está ni de acuerdo ni en desacuerdo; por otro lado, el 36% está de acuerdo y el 16% está totalmente de acuerdo.

Tabla 13 ¿Considera usted que en el trabajo en equipo existe propósitos claros por parte de los trabajadores CAS?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	3	6,0	6,0	6,0
En desacuerdo	18	36,0	36,0	42,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	28,0	28,0	70,0
De acuerdo	8	16,0	16,0	86,0
Totalmente de acuerdo	7	14,0	14,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 8 ¿Considera usted que en el trabajo en equipo existe propósitos claros por parte de los trabajadores CAS?



Fuente: Elaboración propia

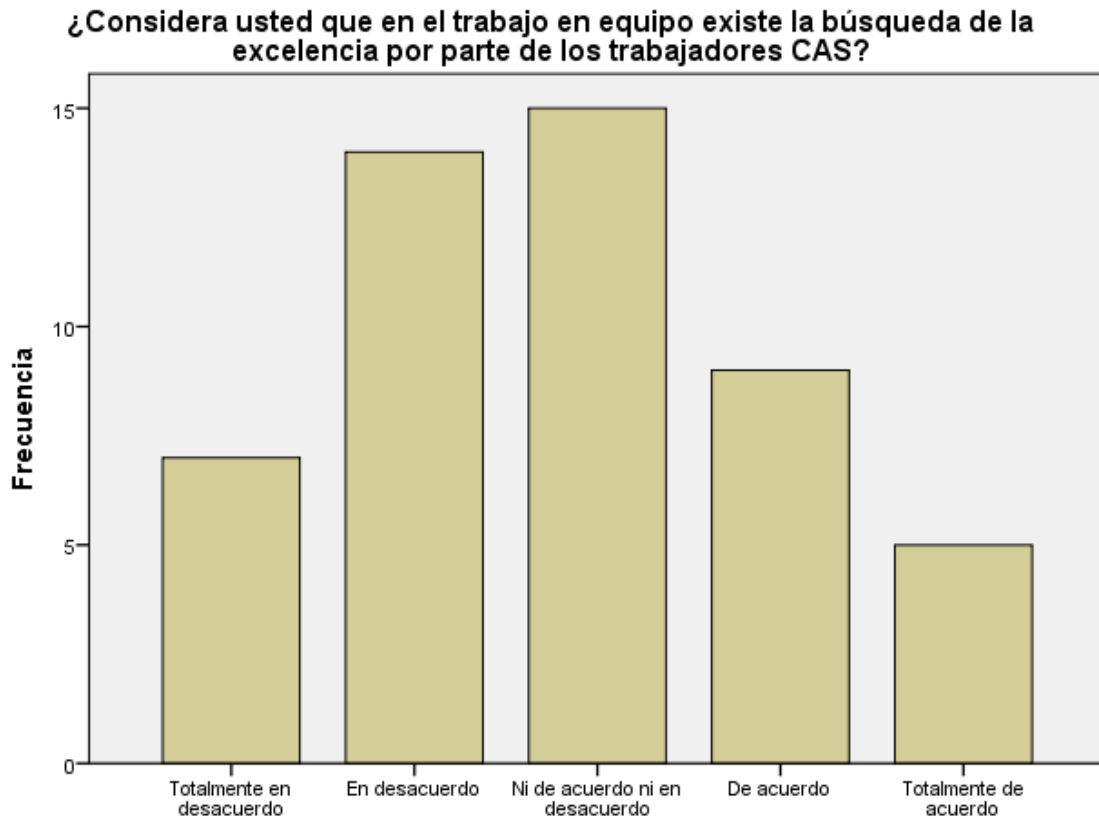
En la tabla se observa que del 100% de la muestra encuestada el 6% está totalmente en desacuerdo en que el trabajo en equipo existe propósitos claros por parte de los trabajadores CAS; mientras que el 36% está en desacuerdo, asimismo un 28% de la muestra está ni de acuerdo ni en desacuerdo; por otro lado, el 16% está de acuerdo y el 14% está totalmente de acuerdo.

Tabla 14 ¿Considera usted que en el trabajo en equipo existe la búsqueda de la excelencia por parte de los trabajadores CAS?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	7	14,0	14,0	14,0
En desacuerdo	14	28,0	28,0	42,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	30,0	30,0	72,0
De acuerdo	9	18,0	18,0	90,0
Totalmente de acuerdo	5	10,0	10,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 9 ¿Considera usted que en el trabajo en equipo existe la búsqueda de la excelencia por parte de los trabajadores CAS?



Fuente: Elaboración propia

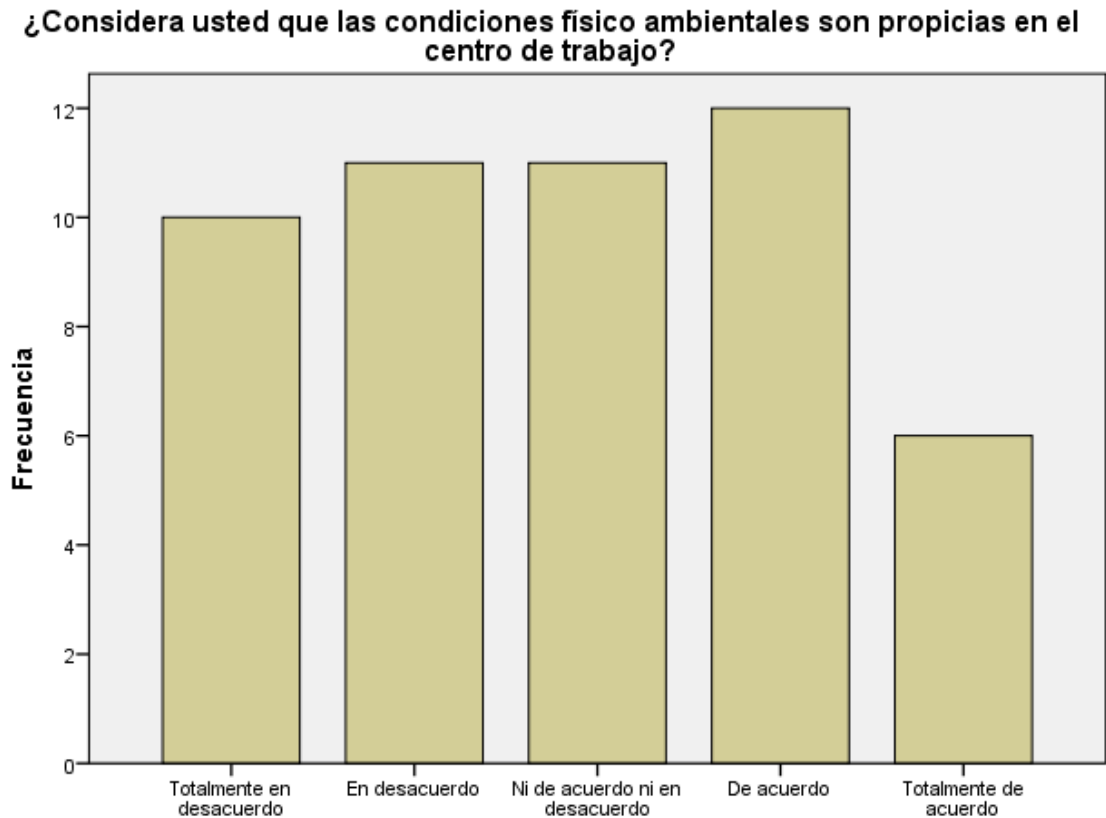
En la tabla se observa que del 100% de la muestra encuestada el 14% está totalmente en desacuerdo en que el trabajo en equipo existe la búsqueda de la excelencia por parte de los trabajadores CAS; mientras que el 28% está en desacuerdo, asimismo un 30% de la muestra está ni de acuerdo ni en desacuerdo; por otro lado, el 18% está de acuerdo y el 10% está totalmente de acuerdo.

Tabla 15 ¿Considera usted que las condiciones físico ambientales son propicias en el centro de trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	10	20,0	20,0	20,0
En desacuerdo	11	22,0	22,0	42,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	22,0	22,0	64,0
De acuerdo	12	24,0	24,0	88,0
Totalmente de acuerdo	6	12,0	12,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 10 ¿Considera usted que las condiciones físico ambientales son propicias en el centro de trabajo?



Fuente: Elaboración propia

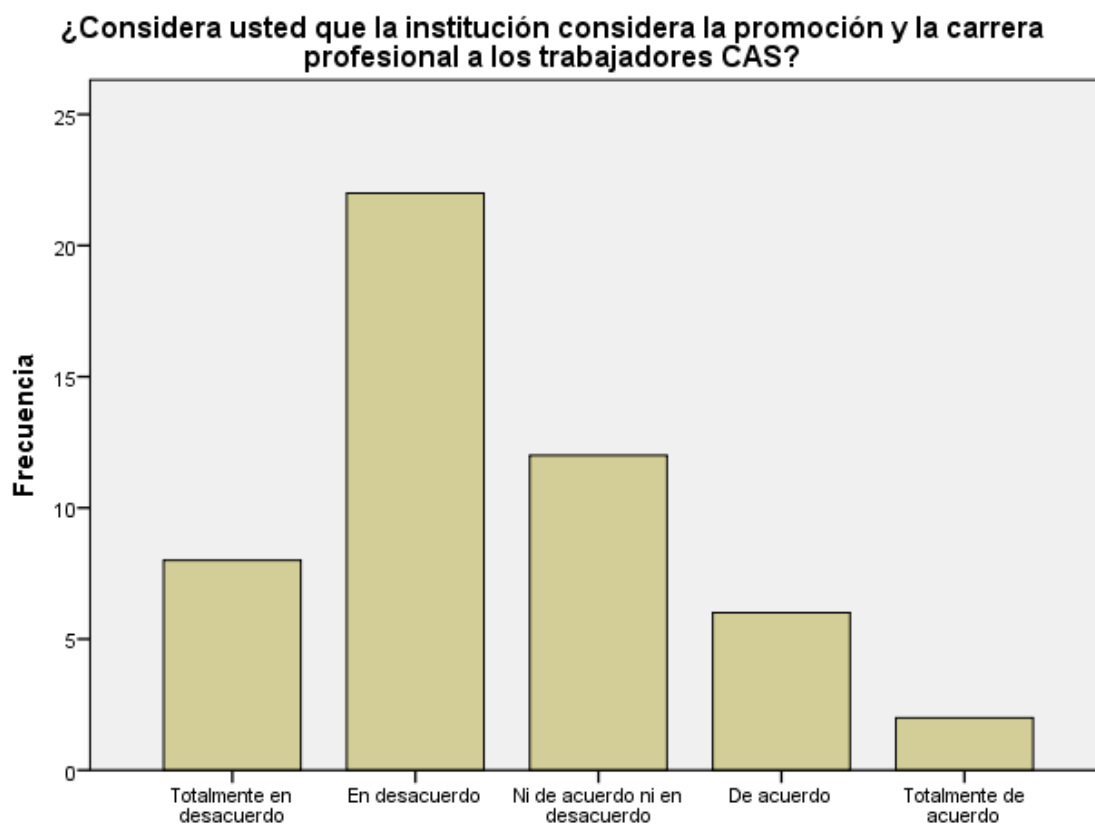
En la tabla se observa que del 100% de la muestra encuestada el 20% está totalmente en desacuerdo en que las condiciones físico ambientales son propicias en el centro de trabajo; mientras que el 22% está en desacuerdo, asimismo un 22% de la muestra está ni de acuerdo ni en desacuerdo; por otro lado, el 24% está de acuerdo y el 12% está totalmente de acuerdo.

Tabla 16 ¿Considera usted que la institución considera la promoción y la carrera profesional a los trabajadores CAS?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	8	16,0	16,0	16,0
En desacuerdo	22	44,0	44,0	60,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	24,0	24,0	84,0
De acuerdo	6	12,0	12,0	96,0
Totalmente de acuerdo	2	4,0	4,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 11 ¿Considera usted que la institución considera la promoción y la carrera profesional a los trabajadores CAS?



Fuente: Elaboración propia

En la tabla se observa que del 100% de la muestra encuestada el 16% está totalmente en desacuerdo en que la institución considera la promoción y la carrera profesional a los trabajadores CAS; mientras que el 44% está en desacuerdo, asimismo un 24% de la muestra está ni de acuerdo ni en desacuerdo; por otro lado, el 12% está de acuerdo y el 4% está totalmente de acuerdo.

Tabla 17 ¿Considera usted que existen conflictos laborales entre los trabajadores CAS?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	4	8,0	8,0	8,0
En desacuerdo	13	26,0	26,0	34,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	22,0	22,0	56,0
De acuerdo	18	36,0	36,0	92,0
Totalmente de acuerdo	4	8,0	8,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 12 ¿Considera usted que existen conflictos laborales entre los trabajadores CAS?



Fuente: Elaboración propia

En la tabla se observa que del 100% de la muestra encuestada el 8% está totalmente en desacuerdo en que existe conflictos laborales entre los trabajadores CAS; mientras que el 26% está en desacuerdo, asimismo un 22% de la muestra está ni de acuerdo ni en desacuerdo; por otro lado, el 36% está de acuerdo y el 8% está totalmente de acuerdo.

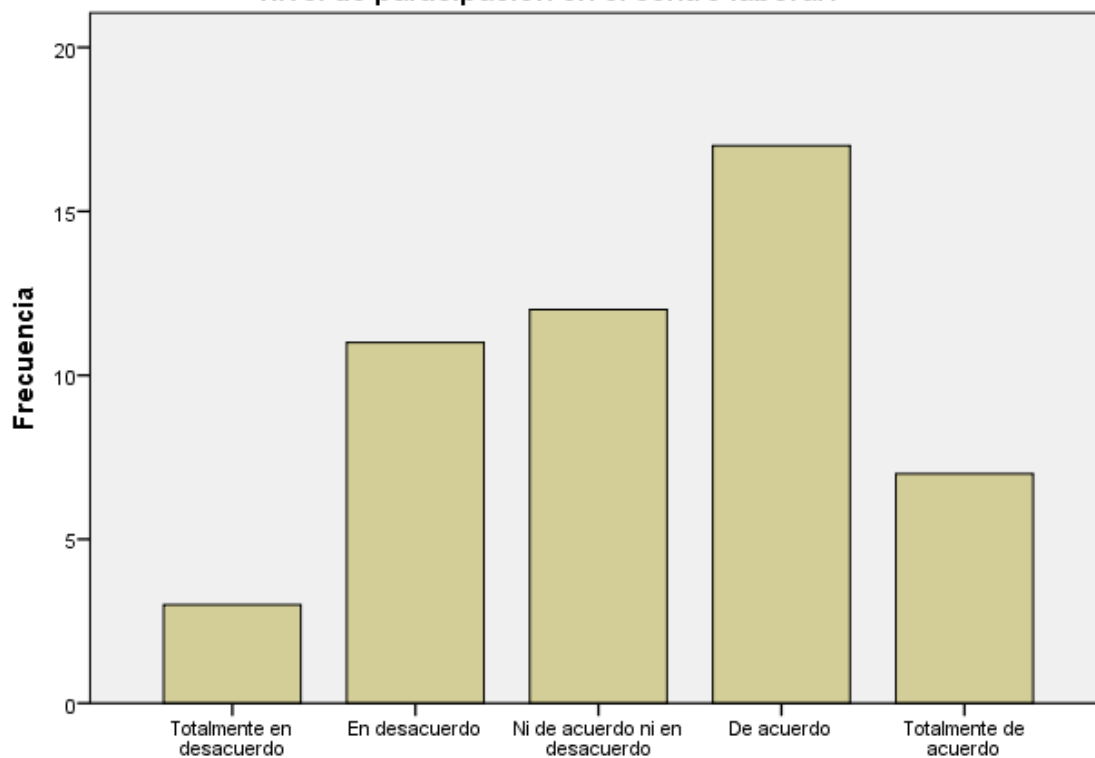
Tabla 18 ¿Considera usted que las oportunidades de crecimiento y desarrollo beneficia el nivel de participación en el centro laboral?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	3	6,0	6,0	6,0
En desacuerdo	11	22,0	22,0	28,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	24,0	24,0	52,0
De acuerdo	17	34,0	34,0	86,0
Totalmente de acuerdo	7	14,0	14,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 13 ¿Considera usted que las oportunidades de crecimiento y desarrollo beneficia el nivel de participación en el centro laboral?

¿Considera usted que las oportunidades de crecimiento y desarrollo beneficia el nivel de participación en el centro laboral?



Fuente: Elaboración propia

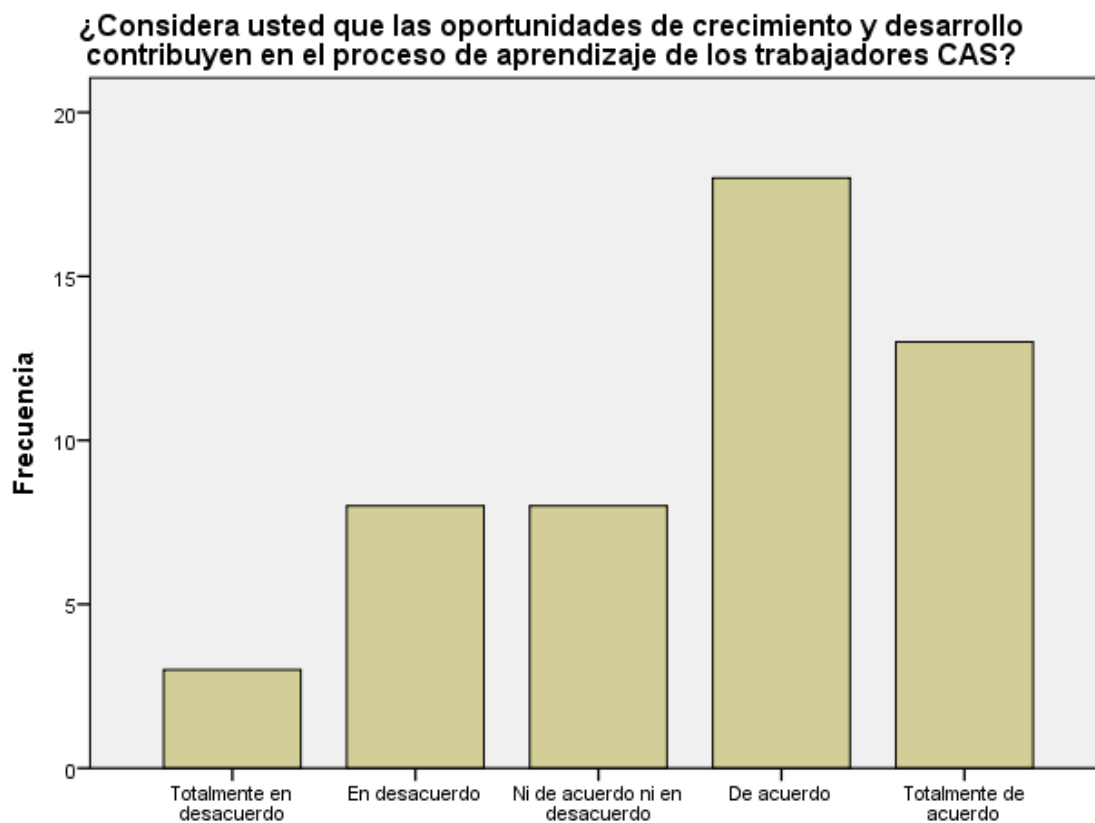
En la tabla se observa que del 100% de la muestra encuestada el 6% está totalmente en desacuerdo en que las oportunidades de crecimiento y desarrollo beneficia el nivel de participación en el centro laboral; mientras que el 22% está en desacuerdo, asimismo un 24% de la muestra está ni de acuerdo ni en desacuerdo; por otro lado, el 34% está de acuerdo y el 14% está totalmente de acuerdo.

Tabla 19 ¿Considera usted que las oportunidades de crecimiento y desarrollo contribuyen en el proceso de aprendizaje de los trabajadores CAS?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	3	6,0	6,0	6,0
En desacuerdo	8	16,0	16,0	22,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	16,0	16,0	38,0
De acuerdo	18	36,0	36,0	74,0
Totalmente de acuerdo	13	26,0	26,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 14 ¿Considera usted que las oportunidades de crecimiento y desarrollo contribuyen en el proceso de aprendizaje de los trabajadores CAS?



Fuente: Elaboración propia

En la tabla se observa que del 100% de la muestra encuestada el 6% está totalmente en desacuerdo en que las oportunidades de crecimiento y desarrollo contribuyen en el proceso de aprendizaje de los trabajadores CAS; mientras que el 16% está en desacuerdo, asimismo un 16% de la muestra está ni de acuerdo ni en desacuerdo; por otro lado, el 36% está de acuerdo y el 26% está totalmente de acuerdo.

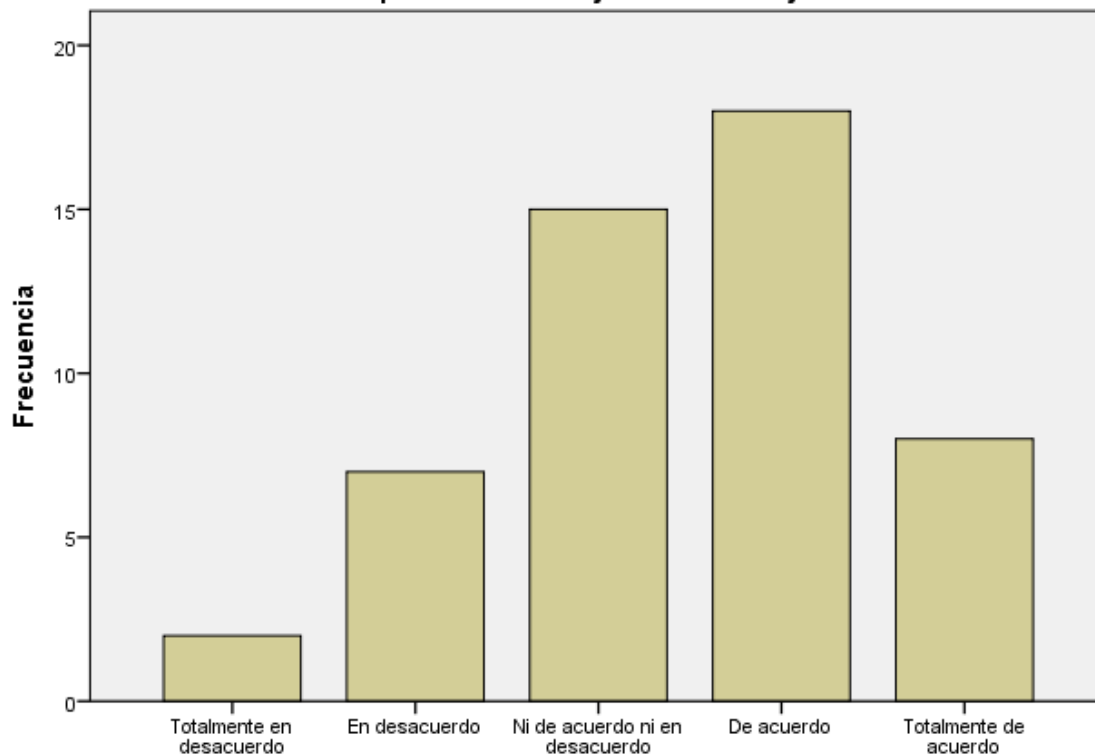
Tabla 20 ¿Considera usted que las oportunidades de crecimiento y desarrollo generan conformidad en el puesto de trabajo de los trabajadores CAS?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	2	4,0	4,0	4,0
En desacuerdo	7	14,0	14,0	18,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	30,0	30,0	48,0
De acuerdo	18	36,0	36,0	84,0
Totalmente de acuerdo	8	16,0	16,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 15 ¿Considera usted que las oportunidades de crecimiento y desarrollo generan conformidad en el puesto de trabajo de los trabajadores CAS?

¿Considera usted que las oportunidades de crecimiento y desarrollo generan conformidad en el puesto de trabajo de los trabajadores CAS?



Fuente: Elaboración propia

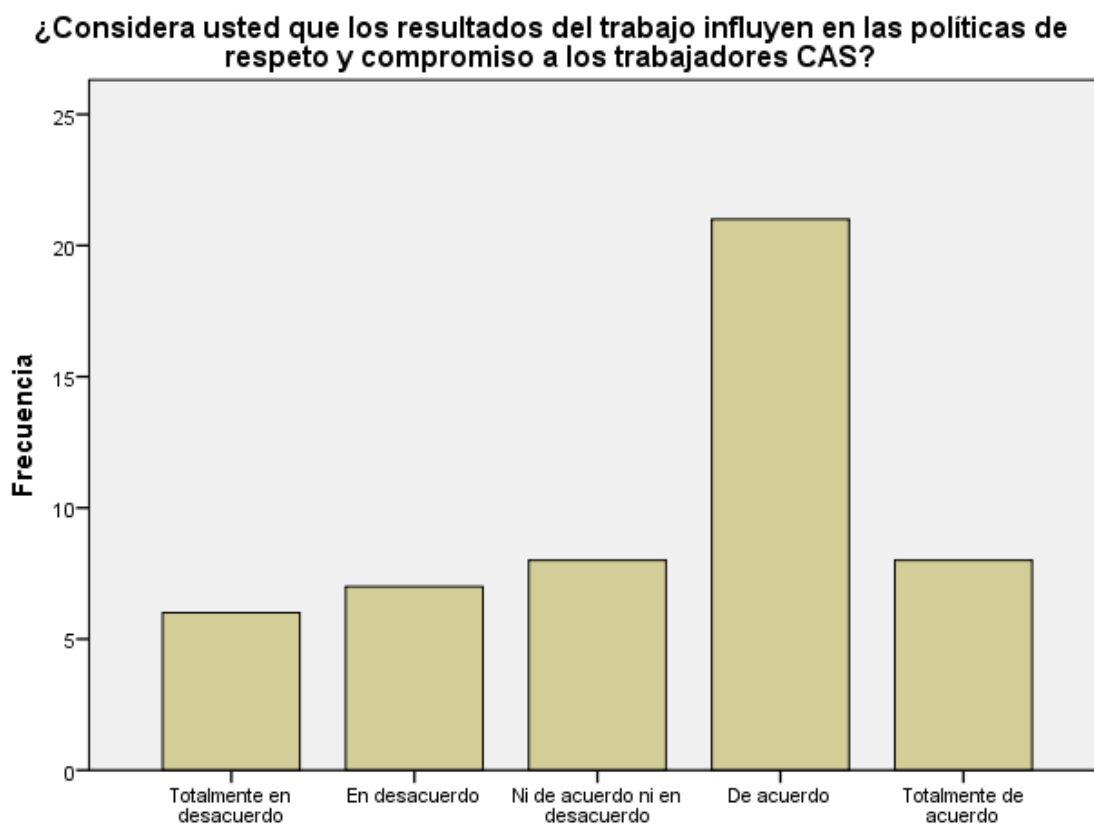
En la tabla se observa que del 100% de la muestra encuestada el 4% está totalmente en desacuerdo en que las oportunidades de crecimiento y desarrollo generan conformidad en el puesto de trabajo de los trabajadores CAS; mientras que el 14% está en desacuerdo, asimismo un 30% de la muestra está ni de acuerdo ni en desacuerdo; por otro lado, el 36% está de acuerdo y el 16% está totalmente de acuerdo.

Tabla 21 ¿Considera usted que los resultados del trabajo influyen en las políticas de respeto y compromiso a los trabajadores CAS?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	6	12,0	12,0	12,0
En desacuerdo	7	14,0	14,0	26,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	16,0	16,0	42,0
De acuerdo	21	42,0	42,0	84,0
Totalmente de acuerdo	8	16,0	16,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 16 ¿Considera usted que los resultados del trabajo influyen en las políticas de respeto y compromiso a los trabajadores CAS?



Fuente: Elaboración propia

En la tabla se observa que del 100% de la muestra encuestada el 12% está totalmente en desacuerdo en que los resultados del trabajo influyen en las políticas de respeto y compromiso a los trabajadores CAS; mientras que el 14% está en desacuerdo, asimismo un 16% de la muestra está ni de acuerdo ni en desacuerdo; por otro lado, el 42% está de acuerdo y el 16% está totalmente de acuerdo.

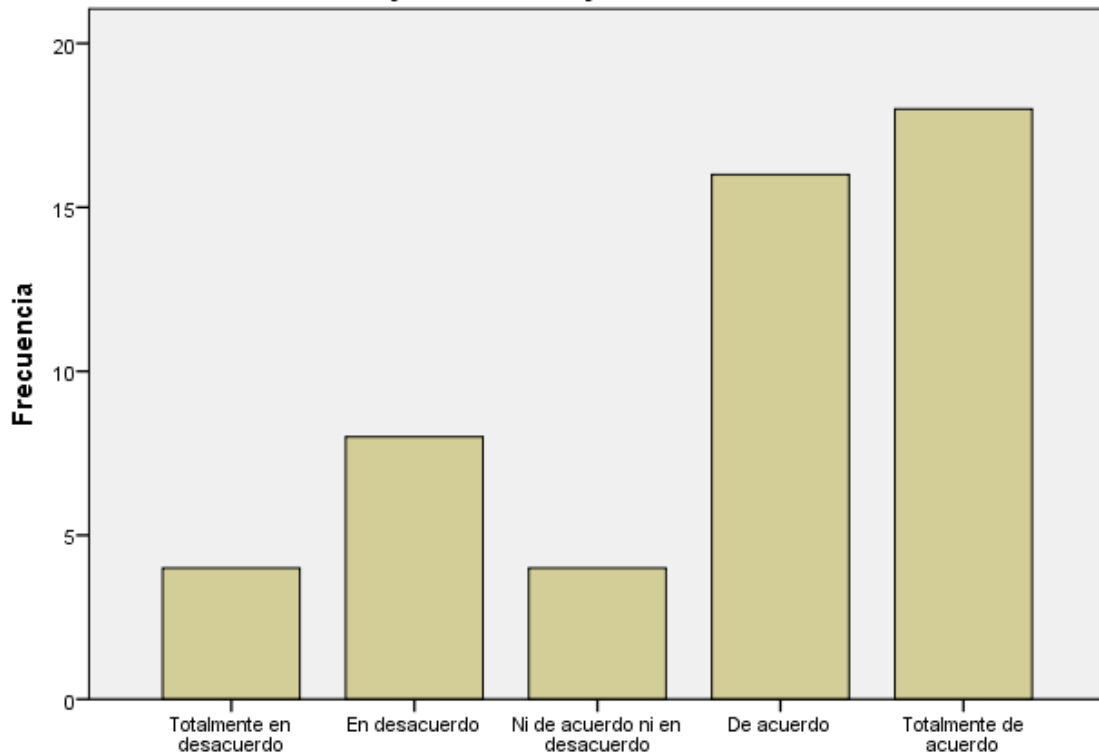
Tabla 22 ¿Considera usted que las comunicaciones eficaces inciden en los resultados del trabajo en los trabajadores CAS?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	4	8,0	8,0	8,0
En desacuerdo	8	16,0	16,0	24,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	8,0	8,0	32,0
De acuerdo	16	32,0	32,0	64,0
Totalmente de acuerdo	18	36,0	36,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 17 ¿Considera usted que las comunicaciones eficaces inciden en los resultados del trabajo en los trabajadores CAS?

¿Considera usted que las comunicaciones eficaces inciden en los resultados del trabajo en los trabajadores CAS?



Fuente: Elaboración propia

En la tabla se observa que del 100% de la muestra encuestada el 8% está totalmente en desacuerdo en que las comunicaciones eficaces inciden en los resultados del trabajo en los trabajadores CAS; mientras que el 16% está en desacuerdo, asimismo un 8% de la muestra está ni de acuerdo ni en desacuerdo; por otro lado, el 32% está de acuerdo y el 36% está totalmente de acuerdo.

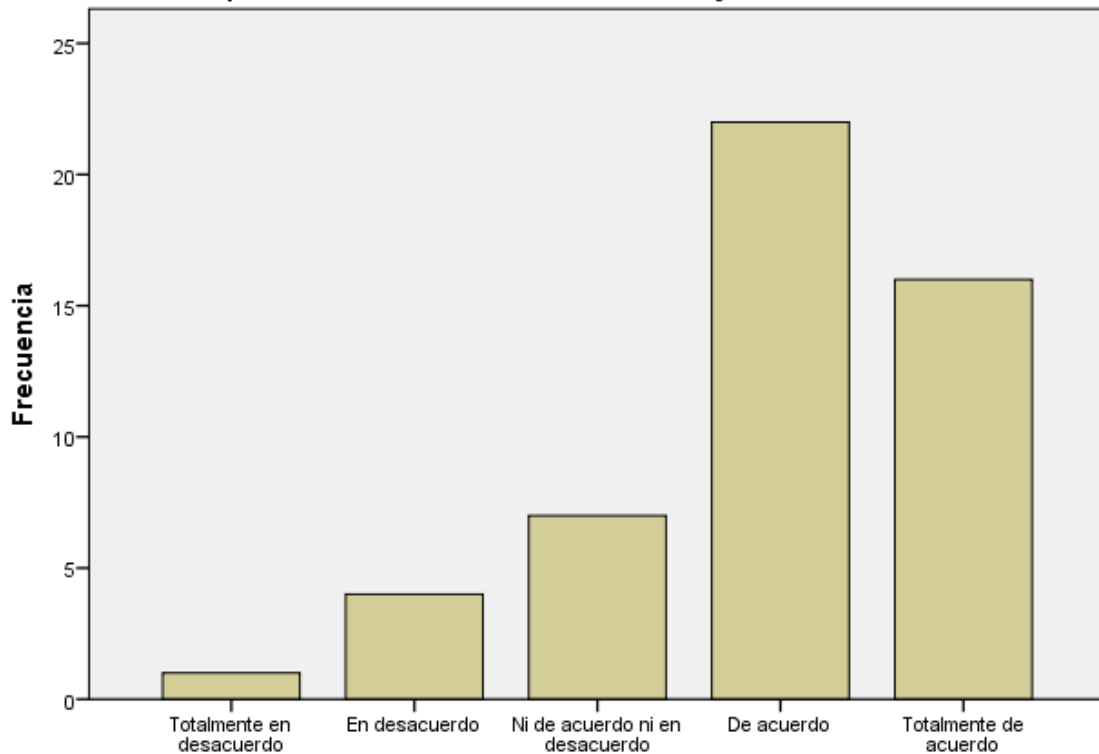
Tabla 23 ¿Considera usted que los resultados del trabajo ejercen influencia en las metas específicas cuantificables de los trabajadores CAS?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
En desacuerdo	4	8,0	8,0	10,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	14,0	14,0	24,0
De acuerdo	22	44,0	44,0	68,0
Totalmente de acuerdo	16	32,0	32,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 18 ¿Considera usted que los resultados del trabajo ejercen influencia en las metas específicas cuantificables de los trabajadores CAS?

¿Considera usted que los resultados del trabajo ejercen influencia en las metas específicas cuantificables de los trabajadores CAS?



Fuente: Elaboración propia

En la tabla se observa que del 100% de la muestra encuestada el 2% está totalmente en desacuerdo en que los resultados del trabajo ejercen influencia en las metas específicas cuantificables de los trabajadores CAS; mientras que el 8% está en desacuerdo, asimismo un 14% de la muestra está ni de acuerdo ni en desacuerdo; por otro lado, el 44% está de acuerdo y el 32% está totalmente de acuerdo.

5.2 Prueba de Hipótesis del Test Chi Cuadrado

Hipótesis General

- **Hipótesis Nula H_0**

La motivación influye significativamente en la satisfacción laboral de los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo.

- **Hipótesis Alternativa H_1**

La motivación no influye significativamente en la satisfacción laboral de los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo.

Tabla 24 Frecuencias observadas de la Hipótesis General

Recuento

		variable dependiente				Total
		En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
variable independiente	En desacuerdo	4	12	3	1	20
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	9	11	1	23
	De acuerdo	0	0	7	0	7
Total		6	21	21	2	50

Fuente: Elaboración propia

Prueba de Hipótesis del Test Chi Cuadrado

- **H₀**: Las variables X e Y son independientes
- **H₁**: Las variables X e Y son dependientes

Regla de decisión:

- $Prob > 0.05$, se Acepta la Hipótesis Nula

- Prob < 0.05, se Acepta la Hipótesis Alterna

Tabla 25 Pruebas de Chi- cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	16,245 ^a	6	,012
Razón de verosimilitud	19,523	6	,003
Asociación lineal por lineal	8,938	1	,003
N de casos válidos	50		

a. 8 casillas (66,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,28.

Fuente: Elaboración propia

Como se observa en la tabla 25, la probabilidad del test Chi Cuadrado es igual a 0.012.

Bajo la regla de decisión planteada para el test Chi cuadrado, la probabilidad es menor al 0.05 por lo tanto, se acepta la hipótesis Alternativa del test, es decir la variable

Motivación y la Satisfacción laboral son dependientes estadísticamente entre sí.

Dado el resultado anterior, ahora procederemos a dar respuesta al planteamiento de la Hipótesis General de la Investigación, donde debemos aceptar aquella hipótesis en la cual exista dependencia o influencia entre sus variables. Por lo tanto, aceptamos la Hipótesis Nula; es decir, la motivación influye significativamente en la satisfacción laboral de los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo.

<p>Hipótesis Aceptada en la Prueba Chi Cuadrado</p>	<p>Hipótesis Aceptada en la Prueba de Hipótesis del Trabajo de Investigación</p>
<p>H₁: Las variables X e Y son dependientes</p>	<p>H₀: La motivación influye significativamente en la satisfacción laboral de los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo</p>

Hipótesis Específicas.**Primera Hipótesis específica.****Hipótesis Nula H_0**

Los incentivos influyen significativamente en la satisfacción laboral a los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo.

Hipótesis Alternativa H_1

Los incentivos no influyen significativamente en la satisfacción laboral a los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo.

Tabla 26 Frecuencias observadas de la primera Hipótesis Específica

Recuento

		variable dependiente				Total
		En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
suma	Totalmente					
agrupada 1	en	2	3	9	1	15
(agrupado)	desacuerdo					
	En	3	6	1	1	11
	desacuerdo					
	Ni de					
	acuerdo ni en	1	11	7	0	19
	desacuerdo					
	De acuerdo	0	1	2	0	3
	Totalmente					
	de acuerdo	0	0	2	0	2
Total		6	21	21	2	50

Fuente: elaboración propia

Prueba de Hipótesis del Test Chi Cuadrado

- H0: Las variables X e Y son independientes
- H1: Las variables X e Y son dependientes

Regla de decisión:

- Prob > 0.05, se Acepta la Hipótesis Nula
- Prob < 0.05, se Acepta la Hipótesis Alterna

Tabla 27 Chi cuadrada de la primera Hipótesis Específica**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	15,746 ^a	12	,203
Razón de verosimilitud	18,489	12	,102
Asociación lineal por lineal	,025	1	,873
N de casos válidos	50		

a. 16 casillas (80,0%) han esperado un recuento menor que

5. El recuento mínimo esperado es ,08.

Fuente: elaboración propia

Como se observa en la tabla 27, la probabilidad del test Chi Cuadrado es igual a 0.203. Bajo la regla de decisión planteada para el test Chi cuadrado, la probabilidad es menor al 0.05 por lo tanto, se acepta la hipótesis Alterna del test, es decir la variable **Incentivos y la Satisfacción laboral** son dependientes estadísticamente entre sí.

Dado el resultado anterior, ahora procederemos a dar respuesta al planteamiento de la primera Hipótesis Específica de la Investigación, donde debemos aceptar aquella hipótesis en la cual exista dependencia o influencia entre sus variables. Por lo tanto, aceptamos la Hipótesis Nula; es decir, los Incentivos influyen significativamente en la satisfacción laboral de los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo.

<p>Hipótesis Aceptada en la Prueba Chi Cuadrado</p>	<p>Hipótesis Aceptada en la Prueba de Hipótesis del Trabajo de Investigación</p>
<p>H₁: Las variables X e Y son dependientes</p>	<p>H₀: Los Incentivos influyen significativamente en la satisfacción laboral de los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo</p>

Segunda Hipótesis específica.

Hipótesis Nula H₀

La capacitación influye significativamente en la satisfacción laboral a los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo.

Hipótesis Alternativa H₁

La capacitación no influye significativamente en la satisfacción laboral a los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo.

Tabla 28 Frecuencias observadas de la segunda Hipótesis Específica

Recuento

		variable dependiente				Total
		En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
suma	En desacuerdo	0	10	1	0	11
agrupada 2 (agrupado)	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	9	7	1	23
	De acuerdo	0	1	9	1	11
	Totalmente de acuerdo	0	1	4	0	5
Total		6	21	21	2	50

Fuente: elaboración propia

Prueba de Hipótesis del Test Chi Cuadrado

- H0: Las variables X e Y son independientes
- H1: Las variables X e Y son dependientes

Regla de decisión:

- $Prob > 0.05$, se Acepta la Hipótesis Nula
- $Prob < 0.05$, se Acepta la Hipótesis Alterna

Tabla 29 Chi cuadrada de la segunda Hipótesis Específica

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	27,566 ^a	9	,001
Razón de verosimilitud	30,340	9	,000
Asociación lineal por lineal	8,892	1	,003
N de casos válidos	50		

a. 14 casillas (87,5%) han esperado un recuento menor que

5. El recuento mínimo esperado es ,20.

Fuente: elaboración propia

Como se observa en la tabla 29, la probabilidad del test Chi Cuadrado es igual a 0.001. Bajo la regla de decisión planteada para el test Chi cuadrado, la probabilidad es menor al 0.05 por lo tanto, se acepta la hipótesis Alterna del test, es decir la variable **Capacitación y la Satisfacción laboral** son dependientes estadísticamente entre sí.

Dado el resultado anterior, ahora procederemos a dar respuesta al planteamiento de la segunda Hipótesis Específica de la Investigación, donde debemos aceptar aquella hipótesis en la cual exista dependencia o influencia entre sus variables. Por lo tanto, aceptamos la Hipótesis Nula; es decir, la Capacitación influye significativamente en la satisfacción laboral de los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo.

<p>Hipótesis Aceptada en la Prueba Chi Cuadrado</p>	<p>Hipótesis Aceptada en la Prueba de Hipótesis del Trabajo de Investigación</p>
<p>H₁: Las variables X e Y son dependientes</p>	<p>H₀: La Capacitación influye significativamente en la satisfacción laboral de los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo</p>

Tercera Hipótesis específica.**Hipótesis Nula H_0**

El trabajo en equipo influye significativamente en la satisfacción laboral a los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo.

Hipótesis Alternativa H_1

El trabajo en equipo no influye significativamente en la satisfacción laboral a los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo.

Tabla 30 Frecuencias observadas de la tercera Hipótesis Específica

Recuento

		variable dependiente				Total
		En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
suma	Totalmente					
agrupada 3	en	0	4	0	0	4
(agrupado)	desacuerdo					
	En	2	4	3	1	10
	desacuerdo					
	Ni de					
	acuerdo ni en	4	10	9	0	23
	desacuerdo					
	De acuerdo	0	2	2	1	5
	Totalmente					
	de acuerdo	0	1	7	0	8
Total		6	21	21	2	50

Fuente: elaboración propia

Prueba de Hipótesis del Test Chi Cuadrado

- H0: Las variables X e Y son independientes
- H1: Las variables X e Y son dependientes

Regla de decisión:

- $Prob > 0.05$, se Acepta la Hipótesis Nula
- $Prob < 0.05$, se Acepta la Hipótesis Alterna

Tabla 31 Chi cuadrada de la tercera Hipótesis Específica

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	19,534 ^a	12	,076
Razón de verosimilitud	21,473	12	,044
Asociación lineal por lineal	5,394	1	,020
N de casos válidos	50		

a. 18 casillas (90,0%) han esperado un recuento menor que

5. El recuento mínimo esperado es ,16.

Fuente: elaboración propia

Como se observa en la tabla 31, la probabilidad del test Chi Cuadrado es igual a 0.076. Bajo la regla de decisión planteada para el test Chi cuadrado, la probabilidad es menor al 0.05 por lo tanto, se acepta la hipótesis Alterna del test, es decir la variable **Trabajo en equipo y la Satisfacción laboral** son dependientes estadísticamente entre sí.

Dado el resultado anterior, ahora procederemos a dar respuesta al planteamiento de la tercera Hipótesis Específica de la Investigación, donde debemos aceptar aquella hipótesis en la cual exista dependencia o influencia entre sus variables. Por lo tanto, aceptamos la Hipótesis Nula; es decir, el Trabajo en Equipo influye significativamente en la satisfacción laboral de los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo.

Hipótesis Aceptada en la Prueba Chi Cuadrado	Hipótesis Aceptada en la Prueba de Hipótesis del Trabajo de Investigación
H₁ : Las variables X e Y son dependientes	H₀ : El Trabajo en Equipo influye significativamente en la satisfacción laboral de los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo

DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

1. A partir de los resultados obtenidos aceptamos la hipótesis general que establece la relación de dependencia significativa entre la motivación y la satisfacción laboral de los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo.

Estos resultados guardan relación con lo que sostiene **Robbins (2007)** quien señala que la motivación son los métodos que incurren en la energía, orientación, perseverancia y de la voluntad que efectúa una persona para llegar a su meta y la satisfacción laboral es una cualidad ordinaria de la persona sobre su labor. **(p.175 y 286).**

Ello es acorde con lo que en este estudio se halla.

2. A partir de los resultados obtenidos aceptamos la primera hipótesis alternativa que establece que existe relación de dependencia de los incentivos que influyen significativamente en la satisfacción laboral a los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo.

Estos resultados guardan relación con lo que sostiene **Guerrero (2007)** quien señala que es un factor sustancial hacia el progreso de un empleado quien se ve determinado a continuar en su puesto de trabajo con prolijidad y compromiso. **(p.153).**

Ello es acorde con lo que en este estudio se halla.

3. A partir de los resultados obtenidos aceptamos la segunda hipótesis alternativa que establece que existe relación de dependencia entre la capacitación que influye significativamente en la satisfacción laboral a los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo.

Estos resultados guardan relación con lo que sostiene **Del Castillo y Bojórquez (2007)** quien señala que los individuos recién incorporados requieren de una previa capacitación obtener su completa unificación a la labor. Luego de realizado la elección, contratación e incorporación del trabajador se lleva a cabo la inducción del trabajador. **(p.169)**.

Ello es acorde con lo que en este estudio se halla.

4. A partir de los resultados obtenidos aceptamos la tercera hipótesis alternativa que establece que existe relación de dependencia entre el trabajo en equipo que influye significativamente en la satisfacción laboral a los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo.

Estos resultados guardan relación con lo que sostiene **Del Castillo y Bojórquez (2007)** quien señala que el lazo de la fraternidad entre los trabajadores está profundamente unido con la conformidad en el trabajo y el trabajo en equipo. Los empleados conformes presentan mucha concordia y empatía con sus demás compañeros. **(p.168)**.

Ello es acorde con lo que en este estudio se halla.

CONCLUSIONES

1. Se ha demostrado que la motivación influye positivamente en la satisfacción laboral de los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo lo cual implica que la motivación se relaciona con la satisfacción laboral, afirmación sustentada en los resultados estadísticos obtenidos, donde según el resultado del chi cuadrada X^2 la hipótesis general alternativa queda aceptada. **(Tabla N°20)**
2. Se ha demostrado que los incentivos influyen positivamente en la satisfacción laboral a los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo, lo cual implica que los incentivos se relacionan con la satisfacción laboral, afirmación sustentada en los resultados estadísticos obtenidos, donde según el resultado del chi cuadrada X^2 la primera hipótesis alternativa queda aceptada. **(Tabla N°22)**
3. Se ha demostrado que la capacitación influye positivamente en la satisfacción laboral a los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo, lo cual implica que la capacitación se relaciona con la satisfacción laboral, afirmación sustentada en los resultados estadísticos obtenidos, donde según el resultado del chi cuadrada X^2 la segunda hipótesis alternativa queda aceptada. **(Tabla N°24)**
4. Se ha demostrado que el trabajo en equipo influye positivamente en la satisfacción laboral a los colaboradores CAS de la Defensoría del Pueblo, lo cual implica que el trabajo en equipo se relaciona con la satisfacción laboral, afirmación sustentada en los resultados estadísticos obtenidos, donde según el resultado del chi cuadrada X^2 la tercera hipótesis alternativa queda aceptada. **(Tabla N°26)**

RECOMENDACIONES

- 1) Se recomienda que la Alta Dirección coordine y busque los mecanismos técnicos - jurídicos ante el Gobierno Central junto con el sindicato de los trabajadores en una mesa de diálogo y lograr un incremento de sus remuneraciones logrando con ello el incremento de la motivación y así lograr la satisfacción laboral.
- 2) Además, la Alta Dirección deberá establecer políticas de incentivos, recompensas y/o reconocimientos (bono o descanso físico con goce de haber al mejor trabajador del mes, asignar un bono mensual por productividad y por meta alcanzada, pago e incremento de las horas extras, etc.), todo esto para elevar positivamente a la satisfacción en la institución.
- 3) Así mismo la Alta Dirección propondrá a la Oficina de Personal a reprogramar y elevar la cantidad de horas de capacitación y tendrá que ser direccionada por áreas específicas, estableciendo la obligatoriedad y cumplimiento a todo el personal de la institución con el fin de elevar y perfeccionar los procesos administrativos y mejorar el servicio al público.
- 4) De igual manera la Alta Dirección deberá encargar a la Oficina de Personal en realizar programas y/o actividades de recreación y que sean semestrales, con el fin de incentivar y elevar el compañerismo, la hermandad y el trabajo en equipo entre el personal de la institución. Estas iniciativas redundarán en elevar la motivación y la satisfacción laboral a todo el personal y por ende en la productividad y el cumplimiento de las metas institucionales.

BIBLIOGRAFIA

- Alfaro, R., Leyton, S., Meza, A., & Sáenz, I. (2012). *Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades*. Lima.
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento Organizacional. En busca del desarrollo de ventajas competitivas*. Lambayeque, Perú: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Barnard, C. (2006). *Las Funciones del Ejecutivo*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Bissetti, J. A. (0 de 0 de 2015). *Motivación y desempeño laboral en el personal subalterno de una institución armada del Perú*. Lima, Lima, Perú: Universidad César Vallejo.
- Carrasco, S. (2007). *Metodología de la Investigación Científica: Pautas Metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Perú: San Marcos.
- Castillo, N. (2014). *Clima, motivación intrínseca y satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos. Tesis de Grado*. Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Chiang Vega, M., Martín Rodrigo, J., & Nuñez Partido, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid, España: Universidad Pontificia Comillas.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las Organizaciones*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Mc Graw Hill.

- Cruz, H. (2012). *Efectos de los entornos familiares responsables sobre la calidad de la motivación de los colaboradores. Tesis de Grado*. Pamplona, España: Universidad de Navarra.
- Davis, K., & Newstrom, J. (2007). *El Comportamiento Humano en el trabajo. Comportamiento Organizacional*. México: Mc Graw Hill.
- Del Castillo, O., & Bojórquez, O. (2010). *Comportamiento Humano en las Organizaciones*. México: Universidad Autónoma de Sinaloa.
- Esquén, J. (2015). *Relación del clima laboral y el desempeño de los trabajadores de supermercados peruanos. Tesis de Grado*. Perú: Universidad Señor de Sipán.
- González, D. J. (2008). *Psicología de la Motivación*. Cuba: Ciencias Médicas.
- Hernández, R. (2006). *Fundamentos de Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill / Interamericana Editores S.A.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Jaramillo, N., & González, J. (2010). *Nivel de satisfacción laboral de los empleados de la alcaldía municipal de la Celia Risaralda. Tesis de Grado*. Colombia: Universidad Tecnológica de Pereira.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2007). *Elementos de Administración: Un enfoque internacional*. México: Mc Graw Hill.
- Newstrom, J. w. (2011). *Comportamiento Humano en el trabajo*. México: Mc Graw Hill.
- Reeve, J. (2010). *Motivación y Emoción*. México: Mc Graw Hill.

- Reynaga, Y. (2015). *Motivación y desempeño laboral del personal en el Hospital Hugo Pesce Pescetto de Andahuaylas. Tesis de Grado*. Perú: Universidad Nacional José María Arguedas.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Education.
- Rocco, M. (2009). *Satisfacción laboral y salario emocional: una aproximación teórica. Tesis de Grado*. Chile: Universidad de Chile.
- Sulca, G. (2015). *Impacto de la motivación en la gestión de una organización policial. El caso de división policial - I Lima Cercado (Región Policial Lima). Tesis de Grado Magíster*. Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Sum, M. (2015). *Motivación y desempeño laboral, estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango. Tesis de Grado*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Taylor, F. (2001). *Principios de la Administración Científica*. México: Herrera Hermanos, Sucesores.
- Vidaurre, R. (2009). *Diagnóstico del clima organizacional en una empresa de telecomunicaciones de El Salvador: punto de partida para la propuesta de un programa motivacional para el personal. Tesis de grado*. Antiguo Cuscatlan, El Salvador: Universidad Dr. José Matías Delgado.

ANEXOS

Tabla 32

Anexo N°01 - V1 Motivación

N°	INDICADORES DEL ESTUDIO	ESCALA VALORATIVA				
1	¿Considera Ud. que la institución brinda una adecuada compensación económica para los trabajadores CAS?	1	2	3	4	5
2	¿Considera usted que la institución ofrece un adecuado reconocimiento a los trabajadores CAS?	1	2	3	4	5
3	¿Considera usted que la institución ofrece una adecuada recompensa a los trabajadores CAS?	1	2	3	4	5
4	¿Considera usted que la institución ofrece una adecuada cantidad de horas para la capacitación a los trabajadores CAS?	1	2	3	4	5
5	¿Considera usted que la capacitación permite mejorar los resultados de los trabajadores CAS?	1	2	3	4	5
6	¿Considera usted que la institución aplica un diseño previo en la capacitación para los trabajadores CAS?	1	2	3	4	5

7	¿Considera usted que en el trabajo en equipo existe un compromiso de los trabajadores CAS?	1	2	3	4	5
8	¿Considera usted que en el trabajo en equipo existe propósitos claros por parte de los trabajadores CAS?	1	2	3	4	5
9	¿Considera usted que el trabajo en equipo existe la búsqueda de la excelencia por parte de los trabajadores CAS?					

ESCALA VALORATIVA

RANGO	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
ESCALA	1	2	3	4	5

Tabla 33

Anexo N°02 - V2 Satisfacción Laboral

N°	INDICADORES DEL ESTUDIO	ESCALA VALORATIVA				
		1	2	3	4	5
1	¿Considera usted que las condiciones físico-ambientales son propicias en el centro de trabajo?	1	2	3	4	5
2	¿Considera usted que la institución considera la promoción y la carrera profesional a los trabajadores CAS?	1	2	3	4	5
3	¿Considera usted que existen conflictos laborales entre los trabajadores CAS?	1	2	3	4	5
4	¿Considera usted que las oportunidades de crecimiento y desarrollo beneficia el nivel de participación en el centro laboral?	1	2	3	4	5
5	¿Considera usted que las oportunidades de crecimiento y desarrollo contribuye en el proceso de aprendizaje de los trabajadores CAS?	1	2	3	4	5

6	¿Considera usted que las oportunidades de crecimiento y desarrollo generan conformidad en el puesto de trabajo de los trabajadores CAS?	1	2	3	4	5
7	¿Considera usted que los resultados del trabajo influyen en las políticas de respeto y compromiso a los trabajadores CAS?	1	2	3	4	5
8	¿Considera usted que las comunicaciones eficaces inciden en los resultados del trabajo en los trabajadores CAS?	1	2	3	4	5
9	¿Considera usted que los resultados del trabajo ejercen influencia en las metas específicas cuantificables de los trabajadores CAS?	1	2	3	4	5

ESCALA VALORATIVA

RANGO	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
ESCALA	1	2	3	4	5