

Rodri o de Urioste

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES
FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA

**MOTIVACION
SATISFACCION
DESEMPEÑO EN
MICROEMPRESAS
DEL SECTOR
TEXTIL DE EL
ALTO**

U
Pa

O

Rodri o de Urioste

ru

PROFESOR GUIA: Lic. Rodri o de Urioste

POSTULANTE: Univ. María Neta Choquehuanca Loza

807

La Paz 18 de Septiembre del 2002

DEDICATORIA

El presente trabajo dedico a mis padres, quienes me brindaron su apoyo y fuerza para seguir adelante durante mis estudios, a José Luis Choquehuanca Loza, muchas gracias por tu confianza.

AGRADECIMIENTOS

Quiero dar un agradecimiento a mis padres José y Vicenta por su apoyo constante e incondicional, a mis hermanos Luis, Alicia, Rubén y Hernán, quienes me brindaron su apoyo y colaboración durante mi carrera.

Por otro lado, también quiero dar un profundo agradecimiento al Lic. Rodrigo de Urioste por guiarme en el proceso de la elaboración de esta tesis.

A los microempresarios, que tan desinteresadamente se prestaron a ser parte de esta investigación.

Por último, a Keiner una gran amiga.

INDICE

CAPITULO I

A. INTRODUCCIÓN	1
B. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.	
1. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	4
2. OBJETIVOS	6
2.1. OBJETIVOS GENERALES	
2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS	
3. HIPÓTESIS	7
4. JUSTIFICACIÓN	8

CAPITULO II

MARCO TEORICO

A. REVISIÓN HISTORICA	10
1. MODELO TRADICIONAL	11
2. MODELO DE RELACIONES HUMANAS	13
3. MODELO DE RECURSOS HUMANOS	13
B. SOBRE LA MOTIVACIÓN	17
1. DEFINICIÓN	i 17
2. TEORIAS DE LA MOTIVACIÓN	18
a) MASLOW Y LA JERARQUÍA DE NECESIDADES	18
b) TEORIA DE HERZBERG	21
c) TEORIA DE ALDERFER	24
d) TEORIA DE VROOM	25

e) TEORIA DE McCLELLAND	25
C. SOBRE LA SATISFACCIÓN	26
1. DEFINICIÓN	26
2. FACTORES DETERMINANTES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL	27
3. TEORIAS SOBRE LA SATISFACCION EN EL TRABAJO	33
D. SOBRE EL DESEMPEÑO LABORAL	34
1. DEFINICIÓN	34
2. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL	35
a) TIPOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL	35
b) METODOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL	36
c) PROBLEMAS EN LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	37
E. ESTUDIOS REALIZADOS SOBRE LA MOTIVACIÓN, SATISFACCIÓN Y DESEMPEÑO	40
F. SOBRE LA MICROEMPRESA EN EL CONTEXTO NACIONAL	46
1. ANTECEDENTES	46
2. DEFINICIÓN DE MICROEMPRESA	48
3. CARACTERÍSTICAS Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN LA MICROEMPRESA	49
a) AREA DE PRODUCCIÓN	
b) AREA DE PERSONAL	
c) AREA DE COMERCIALIZACION	
d) AREA CONTABLE Y FINANCIERA	

e) AREA DE DESARROLLO TECNOLÓGICO

CAPITULO III

METODOLOGÍA

A. TIPO DE INVESTIGACIÓN	55
B. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	55
C. VARIABLES	56
1.DEFINICIÓN CONCEPTUAL	
2.DEFINICIÓN OPERACIONAL	
D. MUESTRA	59
E. INSTRUMENTOS O TÉCNICAS	63
F. PROCEDIMIENTO	68

CAPITULO IV

RESULTADOS

RESULTADOS	69
------------	----

CAPITULO V

DISCUSIÓN

1. SISTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	96
2. SÍNTESIS DE LOS RESULTADOS	98
3. AUTOCRITICA	103
4. CONCLUSIONES	104
5. RECOMENDACIONES	106
BIBLIOGRAFÍA	107
ANEXOS	

CAPITULO I

A. INTRODUCCION.

El presente trabajo contempla básicamente un estudio en una área poco investigada , como es la Psicología Laboral , dicha investigación será desglosado en cinco capítulos.

En el primer capítulo se muestra las preguntas de investigación que buscan ser respondidas con el desarrollo del trabajo, así como los objetivos, que indican los propósitos de la misma, la justificación que explica un porque y para qué es necesario llevar a cabo la investigación y por último se tiene las hipótesis que son afirmaciones a las cuales se puede llegar.

En el segundo capítulo está presente el marco teórico, donde se hace primero una revisión histórica sobre la motivación, satisfacción y desempeño, así como las teorías existentes sobre estas variables e investigaciones que se han realizado en el contexto boliviano. Por otro lado, también se presenta antecedentes, definiciones y características de la microempresa.

En el tercer capítulo se verá la metodología, la cual está adecuada al contexto microempresarial textil, así el tipo de investigación es descriptivo-correlacional, con un diseño no experimental transversal y una muestra no probabilística.

Mas adelante, en el cuarto capítulo, se muestra los resultados de la investigación, describiendo las variables en estudio (motivación, satisfacción y desempeño) relacionado con el sexo, edad, estado civil, tiempo de trabajo en la empresa y nivel de escolaridad, así como la relación que tienen entre ellas.

Por último, se presenta en el capítulo de discusión un resumen de la investigación, así como de los resultados más relevantes, también una autocrítica al trabajo, conclusiones relacionadas con los objetivos e hipótesis de la investigación y las respectivas recomendaciones.

B. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

La mayoría de las grandes empresas, así como Sony, Coca Cola, Pepsi, etc, cuentan con un departamento de Recursos Humanos, el cual se ocupa del reclutamiento, selección, capacitación y evaluación del personal. Sin embargo, en microempresas como los que se han tomado para la presente investigación no se cuenta con dicho departamento, principalmente por los niveles de ingresos bajos y la mentalidad de sobre vivencia.

El empresario es quien administra su empresa en las diferentes áreas (Recursos Humanos, Comercialización, Producción, Ventas, etc.) con ciertas dificultades, entrando al área de Recursos Humanos, específicamente el microempresario no conoce la importancia de motivar a sus empleados, saber si están satisfechos y como evaluar su desempeño, ya que la importancia se enfatiza en el cumplimiento del trabajo que se le asigna al empleado.

En este sentido, estudiar las características de la motivación, satisfacción y desempeño y la forma como se relacionan es importante porque se podrá conocer la dinámica de estas tres variables, tanto a un nivel independiente como grupal. En cuanto a la, motivación se podrá ver los niveles de motivación más frecuentes (básico, seguridad, social, estima y autorrealización) en empresarios y empleados de microempresas textiles según el sexo, estado civil, nivel de educación, edad y tiempo de trabajo en la empresa, así mismo, también se conocerá el nivel de satisfacción relacionados con las variables de sexo, estado civil, nivel de educación, edad y tiempo de trabajo en la empresa y por último el desempeño en relación

con las variables antes mencionadas. Por otro lado, se podrá conocer si la variable motivación tiene alguna relación con la satisfacción y si a su vez estas tienen relación con el desempeño, al respecto Abraham Maslow en sus investigaciones realizadas, menciona que no existe relación positiva entre motivación y satisfacción, es decir, una persona motivada no está satisfecha, más al contrario solo existe motivación cuando existe insatisfacción o carencia de alguna necesidad. Por lo tanto, en la presente investigación también se refutará o corroborará esta teoría aplicado en un contexto microempresarial textil de la ciudad de El Alto.

1. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- ¿Cuáles serán las características de la motivación, satisfacción y desempeño en empresarios y empleados de microempresas dedicadas al sector textil de la ciudad de El Alto?
- ¿Cuál es la relación entre motivación, satisfacción y desempeño en empresarios y empleados de microempresas dedicadas al sector textil de la ciudad de El Alto?
- ¿Cuál será el nivel de motivación en empresarios y empleados de microempresas dedicadas al sector textil de la ciudad de El Alto, según el estado civil, nivel de educación, sexo, tiempo de trabajo en la empresa y edad?

- ¿Cuál será el nivel de satisfacción en empresarios y empleados de microempresas dedicadas al sector textil de la ciudad de El Alto, según el estado civil, nivel de educación, sexo, tiempo de trabajo en la empresa y edad?
- ¿Cuál será el nivel de desempeño en empresarios y empleados de microempresas dedicadas al sector textil de la ciudad de El Alto, según el estado civil, nivel de educación, sexo, tiempo de trabajo en la empresa y edad?
- ¿Cuál es la relación entre motivación y satisfacción en empresarios y empleados de microempresas dedicadas al sector textil de la ciudad de El Alto?
- ¿Qué relación existe entre motivación y desempeño en empresarios y empleados de microempresas dedicadas al sector textil de la ciudad de El Alto?
- ¿Cuál es la relación entre satisfacción y desempeño en empresarios y empleados de microempresas dedicadas al sector textil de la ciudad de El Alto?
- ¿La teoría de motivación de Abraham Maslow será aplicable al contexto microempresarial textil de la ciudad de El Alto?

2. OBJETIVOS

2.1.OBJETIVOS GENERALES

- Conocer las características de la motivación, satisfacción y desempeño en empresarios y empleados de microempresas dedicadas al sector textil de la ciudad de El Alto.
- Conocer la relación entre motivación, satisfacción y desempeño en empresarios y empleados de microempresas dedicadas al sector textil de la ciudad de El Alto

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir los niveles de motivación en empresarios y empleados de microempresas dedicadas al sector textil de la ciudad de El Alto, según el estado civil, nivel de educación, sexo, tiempo de trabajo en la empresa y edad.
- Describir los niveles de satisfacción en empresarios y empleados de microempresas dedicadas al sector textil de la ciudad de El Alto, según el estado civil, nivel de educación, sexo, tiempo de trabajo en la empresa y edad.

- Describir los niveles de desempeño en empresarios y empleados de microempresas dedicadas al sector textil de la ciudad de El Alto, según el estado civil, nivel de educación, sexo, tiempo de trabajo en la empresa y edad.
- Conocer la relación entre motivación y satisfacción en empresarios y empleados de microempresas dedicadas al sector textil de la ciudad de El Alto.
- Conocer la relación entre motivación y desempeño en empresarios y empleados de microempresas dedicadas al sector textil de la ciudad de El Alto.
- Conocer la relación entre satisfacción y desempeño en empresarios y empleados de microempresas dedicadas al sector textil de la ciudad de El Alto
- Conocer si la teoría de motivación de Abraham Maslow es aplicable al contexto microempresarial textil de la ciudad de El Alto

3. HIPOTESIS.

- Existe una relación entre motivación, satisfacción y desempeño en empresarios y empleados de microempresas dedicados al sector textil de la ciudad de El Alto.

- Existe una relación entre motivación y satisfacción en empresarios y empleados de microempresas dedicados al sector textil de la ciudad de El Alto.
- Existe una relación entre motivación y desempeño en empresarios y empleados de microempresas dedicados al sector textil de la ciudad de El Alto.
- Existe una relación entre satisfacción y desempeño en empresarios y empleados de microempresas dedicados al sector textil de la ciudad de El Alto.

4. JUSTIFICACION.

En los últimos años las microempresas en la ciudad de El Alto se van desarrollando como una respuesta alternativa a los niveles de desocupación y pobreza, en este sentido instituciones como el Viceministerio de la microempresa, ejecutan programas de capacitación y asistencia técnica, con el propósito de formar microempresas competitivas. Por lo tanto, si se apoya este desarrollo con investigaciones que describan variables psicológicas como la motivación, satisfacción y desempeño y la relación de éstas, se podrá aportar a conocer mejor la dinámica de las microempresas, sobre todo al área de Recursos Humanos. Así con los resultados que se obtengan se podrá elaborar programas que fortalezcan los niveles de motivación, rendimiento y satisfacción de los mismos.

Por otro lado, la presente investigación también tiene fines teóricos porque se pondrá a prueba la teoría de motivación de Abraham Maslow, en el contexto microempresarial textil de la ciudad de El Alto.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

A. REVISIÓN HISTORICA. (Motivación, Satisfacción y Desempeño)

Durante los siglos XVIII y XIX las sociedades tendían a ser industrializados, es decir, lo más importante en las empresas era la producción en cantidad, escaseando la mano de obra. Un ejemplo claro es el caso de Henry Ford, propietario de la empresa de automóviles Ford Motor Company, a quien se lo conoce como el apóstol de la producción en serie, porque empezó a mecanizar el trabajo, dividiéndolo en partes, es decir, un empleado hacía solo una parte del automóvil. Mediante este método Ford podía producir un coche modelo T cada 5 segundos.

Las consecuencias no se dejaron esperar en 1913 la deserción llegó al 380 por ciento, y Ford tuvo que contratar 10 veces más empleados de los que tenía para mantener operando la línea, Ford decidió duplicar los salarios para atraer agente más apta y motivarlos para que trabajen más.

El caso de Ford, es el resultado del contexto industrial que se vivía en esos tiempos. Se medía el desempeño del trabajador por la cantidad de productos que realizaba, si producía más era el mejor, la motivación se reducía

Stoner, J. Y Freeman, E. 1994. Administración. Córdoba. 3ra. Edición. Mexico. Prentice Hall Hispanoamericano. S.A. P.29.

al incremento salarial, la insatisfacción se demostraba por la deserción de los empleados, quienes no podían adaptarse al nuevo sistema de trabajo.

A principios del siglo XIX, en Inglaterra, Robert Owen, administrador de varias fábricas de hilados de algodón, quería cambiar el sistema de trabajo al que se le sometía a un obrero, porque trabajaba 14 horas diarias, 6 días a la semana, prácticamente era una explotación. Owen propuso que los administradores debían desempeñar el rol de reformadores², construyó mejores viviendas para sus trabajadores, redujo la jornada de trabajo a 10 1/2 horas y se negó contratar menores de 10 años.

Owen pensaba que la mejor inversión como administradores era en los trabajadores o "máquinas vitales".³ Por lo tanto, lo que hizo fue calificar el rendimiento laboral de cada empleado; pensaba que las calificaciones permitían a los administradores identificar áreas problemáticas, fomentaban el orgullo y promovían la competencia entre los trabajadores. Owen poco a poco fomentaba la motivación a nivel social entre los trabajadores.

1. EL MODELO TRADICIONAL.

Los precursores de este modelo son; Frederick W. Taylor, Henry L. Gantt, que se preocuparon por desarrollar los principios de la teoría de la administración científica, que básicamente se trataba de aumentar la productividad.

² Stoner, J y Freeman, E. Op.Cit. P.31.

³ Stoner, J y Freeman, E. Op.Cit. P.32.

Frederick W. Taylor, (1856-1915) realizó un estudio sobre, métodos para elevar la productividad, por lo que, observó a los trabajadores más eficientes, cronometró el tiempo en que realizaban un determinado trabajo y los resultados de éstos, se les daba al resto de los trabajadores, la recompensa consistía en que al que más producía ganaba más dinero.⁴ De esta forma, la técnica de Taylor empezó a tener éxito, así las empresas empezaron a aplicar su estudio en sus fábricas. Sin embargo, a medida que tenía éxito, empezaron a aparecer las dificultades, ya que los despidos y el desempleo también se incrementaron.

Henry L. Gantt, (1861-1919), que el principio trabajó con Taylor, introdujo otro sistema de incentivos, que consistía en dar un bono al trabajador que terminaba con todo el trabajo que se le asignaba, y otro bono al supervisor que lograba que sus subordinados cumplieran con su trabajo.⁵

Este enfoque dentro de la administración tenía el supuesto de que a los empleados solo se les podía motivar con el dinero, el supuesto fundamental era que los administradores comprendían mejor el trabajo que los trabajadores quienes eran esencialmente flojos.⁶

⁴ Stoner, J.y Freeman,E. Op.Cit.P.33.

⁵ Stoner, J.y Freeman,E. Op.Cit.P.34.

⁶ Stoner, J.y Freeman,E. Op.Cit.P.472.

2. EL MODELO DE LAS RELACIONES HUMANAS.

Elton Mayo (19274932) y otros investigadores sobre las relaciones humanas encontraron que el aburrimiento y la repetición de muchas actividades en realidad reducían la motivación, mientras los contactos sociales ayudaban a crear o a sustentar la motivación, ⁷. Por lo tanto, este enfoque propone la importancia del reconocimiento social del trabajador, haciéndoles sentir útiles e importantes, dar alguna libertad al trabajador para tomar decisiones e informarles sobre los objetivos de la empresa.

3. EL MODELO DE LOS RECURSOS HUMANOS.

Douglas McGregor y otros teóricos criticaron a ambos modelos, considerando al modelo tradicional como una propuesta muy simple, que reducía la motivación a un nivel económico y el modelo de las relaciones humanas era un a forma sostenida para manipular al empleado.

Mc. Gregor (1957) identificó dos grupos diferentes de supuestos que los administradores tienen acerca de sus subordinados y son:

TEORIA "X"

Esta teoría se basa en ciertas concepciones y premisas incorrectas

Stoner, J.y Freeman,E. Op.Cit.P.472.

distorsionadas acerca de la naturaleza humana.'

- La motivación primordial del hombre son los incentivos económicos, ya que estos incentivos están en manos de la organización, el hombre es un agente pasivo que prefiere ser administrado, motivado y controlado por ella.
- Las organizaciones pueden y deben planearse de tal manera que el sentimiento y las características imprevisibles pueden neutralizarse y controlarse.
- El hombre es esencialmente perezoso y debe ser estimulado mediante incentivos externos.
- En general, los objetivos individuales se oponen a los de la organización, por lo que hace necesario un control rígido.
- Debido a su irracionalidad intrínseca, el hombre es básicamente incapaz de lograr el autocontrol y la autodisciplina.

La precedente descripción de la teoría "X" muestra al trabajo como una obligación que hay que cumplirla, sin sentir la mínima satisfacción o placer por hacerlo, es decir, se toma a la persona como un ser que solo depende de estímulos externos para cumplir con su trabajo, obviando los procesos internos que también motivan a realizar un trabajo satisfactorio.

⁸ Rue, L. y Byars, L. 1995. Administración. Mexico. Alfaomega. S.A.P. 201

TEORIA "Y"

Esta sostiene lo siguiente:⁹

- Considera que el trabajo es tan natural como descansar o jugar.
- La gente quiere trabajar y obtiene una gran satisfacción.
- La gente tiene la capacidad de buscar la responsabilidad y aplicar la imaginación, ingenio y creatividad a los problemas organizacionales.

Esta teoría, sin embargo, plantea lo contrario, a la anteriormente descrita, aquí ya se confía en la persona, ya que es capaz de poder dirigirse solo sin la necesidad de un ente exterior.

Ambas teorías descritas muestran una percepción del trabajo en dos extremos, para la primera el trabajo es obligado e insatisfactorio, en cambio la segunda es satisfactorio, dinámico y placentero. Creo que esta situación es relativo porque el trabajo puede ser satisfactorio si realmente la persona trabaja en un puesto para el cual tiene capacidades y habilidades y disfruta de ello, por otro lado, si una persona trabaja en un puesto para el cual no tiene las requeridas capacidades es muy difícil que se sienta satisfecho y motivado para desempeñarse bien.

⁹ Rue, L. y Byars, L. Op. Cit. P.202.

CUADRO COMPARATIVO ENTRE LOS TRES ENFOQUES
INICIALES

MODELO TRADICIONAL	MODELO DE RELACIONES HUMANAS	MODELO DE RECURSOS HUMANOS
<p>El trabajo es por naturaleza desagradable para el hombre.</p> <p>La gente trabaja más si solo se le motiva con dinero.</p> <p>El administrador es quién entiende mejor el trabajo que el propio trabajador.</p>	<p>Las personas quieren sentirse útiles e importantes.</p> <p>Los trabajadores se motivan mejor si se les reconoce a nivel social su trabajo.</p> <p>Los trabajadores pueden auto dirigirse en su tarea.</p>	<p>Para los trabajadores el trabajo no es desagradable.</p> <p>La mayoría de las personas pueden desarrollar creatividad, auto dirección y autocontrol.</p> <p>Los administradores deberían utilizar los recursos humanos subutilizados.</p>

Fuente: Elaboración propia

B. SOBRE LA MOTIVACIÓN.

LDEFINICIÓN.

La palabra motivación se "deriva del vocablo latino moveré que significa mover". Se tienen numerosas definiciones de motivación entre las cuales tenemos:

Según Tyson y York indican que " es una fuerza interna que induce a los seres humanos a comportarse de diversas maneras""

Byar y Rue lo mencionan como un "incentivo del trabajador hacia un objetivo, secuencia causal en la que entra en juego una necesidad que constituye el impulso para lograr un objetivo”

"La motivación es algo que incita, mantiene y dirige la acción de un sujeto. Son los móviles o alicientes que nos impulsan a actuar para alcanzar una meta. En el lenguaje común suele expresarse de diversas formas, amor propio, espíritu de lucha , fuerza de voluntad" ¹³

¹⁰ Rodríguez, Mauro 1991 Psicología de la Motivación. Edit. Dias de Santos S.A. España . Pág.16.

¹¹ Tyson, Sahum, York Alfred.1989.Administración de personal. Mexico Edit Trillas S.A. Pág.21

¹² Byar, Lloyd. Rue Leslie. 1989.Administración de Recursos Humanos. México. Edit. Nueva Editorial Interamericana S.A. Pág.211

¹³ José Ignacio y otros. Psicología. 1997.McGrawHill España. Pág. 200

2. TEORIAS DE LA MOTIVACIÓN.

a) MASLOW Y LA JERARQUIA DE NECESIDADES.

Una de las teorías sobre la motivación más citada y comentada es el modelo de jerarquía de necesidades propuesto por Abrahm Maslow. . El mismo que propone cinco necesidades que son:

1. **FISIOLOGICAS-** Se refiere a necesidades básicas como alimento, techo, vestimenta y sexo.
2. **SEGURIDAD.-** Son necesidades de protección contra daños materiales y emocionales o la necesidad de no sentirse amenazado.
3. **SOCIALES.-** Son referidos al afecto, la amistad, el sentimiento de pertenencia y de aceptación.
4. **ESTIMA.-** Incluye factores como la autoestima, la autonomía y el reconocimiento.
5. **AUTORREALIZACION.-** Es la necesidad de crecimiento personal, de poder desarrollar plenamente las capacidades y destrezas propias de una persona.

¹⁴ Gibson, J. Ivancevich J y otros.1999. Las Organizaciones.Irwin R. 8va.Edit. Chile.McGraw-Hill/Irwin. Pág.168.

JERARQUIA DE NECESIDADES DE MASLOW



Esta teoría propone que una persona no puede pasar a la siguiente jerarquía si no tiene satisfecha la precedente, es decir, si la motivación primordial radica en las necesidades fisiológicas uno no puede pasar a la de seguridad si no ha satisfecho la primera, así, una persona, con el estómago vacío no tiene otra preocupación que la de alimentarse. Por otro lado, también propone que uno se motiva si existe una necesidad insatisfecha, es decir, si una persona no tiene una necesidad que le produce tensión, entonces, no se motivará, pero al contrario si existe una carencia estará motivada a satisfacerla.

A la teoría de Maslow se le encontraron algunas falencias como:

1. Su punto de vista es más aplicable a individuos de clase media y alta, porque su estudio se realizó en personas que han tenido mucho éxito en el mundo occidental. Su afirmación de que todo el mundo, desde Abraham Lincoln hasta el último de los obreros de una cadena de producción, es capaz de lograr su autorrealización parece exagerada. Muestra una rara visión de la realidad y muy escasa comprensión de la vida de un trabajador. Es poco probable que personas encerradas en los estrechos límites de la pobre educación, de un trabajo rutinario o de expectativas sociales de menguado alcance puedan acceder a un estado de autorrealización.

2. Lyman W. Poner, puso a prueba la teoría de Abraham Maslow y partió de la hipótesis de que las necesidades fisiológicas de los gestores estaban satisfechos, de forma que los sustituyó por una necesidad de un orden superior llamada autonomía, definida como la satisfacción que siente la persona que tiene oportunidad de tomar decisiones independientes. Después de realizar la investigación salieron a la luz otros estudios que como resultados se tiene.
 - a) "Los ejecutivos que ocupaban altos cargos, son los que tienen mayor énfasis en la autorrealización y en la autonomía".

 - b) Los gestores en niveles inferiores de la organización en pequeñas

¹⁵ Gibson, J. Ivancevich, J y otros. Op. Cit. Pág.162.

¹⁶ Gibson, J., Ivancevich, J. y otros. Op. Cit. P.171.

empresas con menos de 500 empleados se muestran más satisfechos que sus homólogos de grandes empresas con más de 5000 empleados. Sin embargo, los gestores de alto nivel de las grandes compañías se sienten más satisfechos que sus homólogos de las pequeñas.

b) **TEORIA DE HERZBERG.**

El psicólogo Frederick Herzberg formuló una teoría de motivación de trabajo que ha sido denominada de varias formas; teoría de la motivación-conservación, factor doble o teoría de la motivación higiene.

Para su investigación tuvo como muestra a un grupo de 200 contadores e ingenieros. Herzberg utilizó entrevistas semiestructuradas pidiendo a sus participantes que describieran en detalle situaciones laborales en las que se hubieran sentido muy mal o muy bien. Así por ejemplo: ¿Puede usted describir con detalle en qué momento se sintió excepcionalmente a gusto en su trabajo?.

Partiendo de las respuestas clasificadas llegó a la conclusión de que las características que ofrecían las personas cuando se sentían bien con su trabajo eran bastantes diferentes a las respuestas que daban cuando se sentían mal. Es así, que identificó dos grupos de factores que tienen que ver con la satisfacción y la motivación.

Estos dos factores son:

a) FACTORES EXTRINSECOS O DE MANTENIMIENTO.

El salario.

La seguridad en el trabajo.

Las condiciones laborales.

El status.

Los reglamentos empresariales.

La calidad de la supervisión.

Políticas y reglamentos de la empresa.

Relaciones personales con el supervisor.

Relaciones personales con sus compañeros de trabajo.

Relaciones interpersonales con los subordinados.

Seguridad en el trabajo.

Vida personal.

La satisfacción de estas condiciones no motiva necesariamente la empleado. Sin embargo, su ausencia produce insatisfacción entre los trabajadores.

b) FACTORES INTRINSECOS O DE MOTIVACION.

Reconocimiento.

Posibilidad de desarrollo y progreso.

¹⁷ Gibson, J. Ivancevich, J y otros. Op. Cit. Pág. 171.

- El trabajo mismo
- Responsabilidad.
- Logro.

La ausencia de estas condiciones no resulta excesivamente insatisfactoria. Sin embargo, su existencia induce elevados niveles de motivación que dan lugar a buenos resultados laborales, de ahí que reciben la denominación de motivadoras.

El modelo de Herzberg supone básicamente que la satisfacción en el trabajo no es un concepto unidimensional, se requieren dos continuos para interpretar adecuadamente la satisfacción en el trabajo.

Al igual que la teoría de Maslow, la teoría de Herzberg también recibió críticas de diferentes investigadores que se mencionan a continuación:

1. " La muestra basada en un grupo de contadores e ingenieros no es significativa, para poderla generalizar a otros grupos, como asistentes, técnicos, vendedores, enfermeras". "
2. "Herzberg no ha ofrecido explicación alguna de porque los diversos factores extrínsecos e intrínsecos del trabajo deberían afectar al rendimiento y a los resultados. La teoría de los dos factores tampoco explica la importancia que se atribuye a los diversos factores". "

¹⁸ Gibson,J.,Ivancevich,J. y otros.Op. Cit. P.176.

¹⁹ Gibson,J.,Ivancevich,J. y otros.Op. Cit. P.178.

c). TEORIA DE ALDERFER.

Otra de las teorías de motivación más conocida es la ERC, "Alderfer está de acuerdo con Maslow en que las necesidades del individuo están dispuestos en un orden jerárquico. . Lo que propone este investigador es solamente tres niveles a diferencia de Maslow, que era cinco, los cuales son:

1. **NECESIDAD DE EXISTENCIA.**- Se refiere a la satisfacción de los requisitos materiales básicos de la vida. Estos incluyen los factores como alimento, aire, el agua, el salario y las condiciones laborales. Que Maslow llamó las necesidades fisiológicas y de seguridad.
2. **NECESIDAD DE RELACION.**- Es el afán por tener relaciones interpersonales importantes, incluye la aceptación, pertenencia y seguridad que derivan en obtener la aprobación de los miembros de la organización
3. **NECESIDAD DE CRECIMIENTO.**- Incluye necesidades de desarrollo personal, sería lo que Maslow llama, la autorrealización.

Al igual que la teoría de Maslow, Alderfer indica que existe el proceso de **satisfacción-progresión**, es decir. una persona pasa al siguiente nivel si satisface totalmente el precedente. Pero Alderfer también indica que existe el proceso de **frustración-regresión**, es decir, si no se puede llegar al siguiente nivel, las personas tienden a fortalecer el anterior.

²⁰ Gibson,J.,Ivancevich,J. y otros.Op. Cit. P.177.

d) TEORIA DE VROOM.

Esta teoría de motivación desarrollada por Victor Vroom, es también denominada como un modelo de expectativas: esta teoría sugiere que el nivel de motivación de las personas es que el comportarse de cierta forma depende de su expectativa de que el esfuerzo tendrá éxito y culminará en un resultado que ellas valoran, es decir, si las personas creen o esperan que ciertos comportamientos rendirán algún resultado deseable, se sentirán motivadas a actuar para alcanzar ese resultado. . Vroom explica su teoría en tres elementos.

1. ESFUERZO.- Se refiere a la expectativa de que un intento determinado resultará en un buen desempeño.
2. EL RESULTADO.- Es la expectativa de que un buen desempeño rendirá el resultado deseado.
3. LA VALENCIA.- Es el valor asignado a distintos resultados.

e).TEORIA DE McCLELLAND.

David C. McClelland ha propuesto su teoría de la necesidades aprendidas, que está muy relacionado con el aprendizaje, ya que es en la sociedad donde se aprenden.²². Plantea tres necesidades aprendidas que son:

²¹ Stoner, J.y Freeman,E.Op.Cit.P.481.

²² Stoner, J.y Freeman,E.Op.Cit.P.480.

1. **NECESIDAD DE LOGRO.**- Las personas con una alta necesidad de logro muestran un fuerte deseo de asumir responsabilidad personal para encontrar soluciones a los problemas; están muy orientadas a las metas y se preocupan por el cumplimiento de las tareas; prefieren un reto moderado y tomar riesgos calculados y buscar retroalimentación concreta a su desempeño.
2. **NECESIDAD DE AFILIACION.**- Es la necesidad de buscar la aprobación y aceptación de los demás.
3. **NECESIDAD DE PODER.**- Es la necesidad de poder tener control sobre otros, ser los líderes.

C. SOBRE LA SATISFACCIÓN.

1. DEFINICIÓN.

En general satisfacción se podría definir como " aquella sensación que el individuo experimenta al lograr restablecimiento del equilibrio entre una necesidad o grupo de necesidades y el objeto o los fines que los reducen. Es decir, satisfacción es la sensación del término relativo de una motivación que busca sus objetivos".²³

Por otro lado, "la satisfacción laboral es la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el

²³ w.w.w.com. Motivación y Satisfacción. 25-04-02

trabajador desarrolla de su propio trabajo".²⁴ También para muchos, "la satisfacción en el trabajo es un motivo en sí mismo, es decir, el trabajador mantiene una actitud positiva en la organización laboral para lograr ésta. Para otros, es una expresión de una necesidad que puede o no ser satisfecha".²⁵. "Es la actitud personal respecto al trabajo puede ser positiva (satisfacción) o negativa (insatisfacción)"²⁶

2. FACTORES DETERMINANTES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL.

De acuerdo a los hallazgos, investigaciones y conocimientos acumulados (Robbins, 1998) los principales factores que determinan la satisfacción laboral son:²⁷

- a). Reto del trabajo
- b). Sistema de recompensas justas
- c). Condiciones favorables de trabajo
- d). Colegas que brinden apoyo

Adicionalmente:

- e). Compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo
- a). Reto del trabajo

²⁴ w.w.w.com. Monografías con Satisfacción. 25-04-02

²⁵ w.w.w.com. Motivación y Satisfacción. 25-04-02

²⁶ Gibson, J., Ivancevich, J. y otros. Op. Cit. Pág. 581

²⁷ w.w.w.com. Monografías con Satisfacción. 25-04-02

Dentro de estos factores, podemos resaltar, la importancia de la naturaleza del trabajo mismo como un determinante principal de la satisfacción del puesto. Hackman y Oldham (1975) aplicaron un cuestionario llamado Encuesta de Diagnóstico en el Puesto a varios cientos de empleados que trabajaban en 62 puestos diferentes. Se identificaron las siguiente cinco "dimensiones centrales" :

- **Variedad de habilidades**, el grado en el cual un puesto requiere de una variedad de diferentes actividades para ejecutar el trabajo, lo que representa el uso de diferentes habilidades y talentos por parte del empleado.
- **Identidad de la tarea**, el grado en el cual el puesto requiere ejecutar una tarea o proceso desde el principio hasta el final con un resultado visible.
- **Significación de la tarea**, el grado en que el puesto tiene un impacto sobre las vidas o el trabajo de otras personas en la organización inmediata o en el ambiente externo.
- **Autonomía**, el grado en el cual el puesto proporciona libertad, independencia y discreción sustanciales al empleado en la programación de su trabajo y la utilización de las herramientas necesarias para ello.
- **Retroalimentación del puesto mismo**, el grado en el cual el desempeño de las actividades de trabajo requeridas por el puesto produce que el empleado obtenga información clara y directa acerca de la efectividad de su actuación.

Cada una de estas dimensiones incluye contenidos del puesto que pueden afectar la satisfacción del empleado en el trabajo. Robbins (1998) junta estas dimensiones bajo el enunciado reto del trabajo. Los empleados tienden a preferir trabajos que les den oportunidad de usar sus habilidades, que ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación de cómo se están desempeñando, de tal manera que un reto moderado causa placer y satisfacción. Es por eso que el enriquecimiento del puesto a través de la expansión vertical del mismo puede elevar la satisfacción laboral ya que se incrementa la libertad, independencia, variedad de tareas y retroalimentación de su propia actuación.

Se debe tomar en cuenta que el reto debe ser moderado, ya que un reto demasiado grande crearía frustración y sensaciones de fracaso en el empleado, disminuyendo la satisfacción.

b). Sistemas de recompensas justas

En este punto nos referimos al sistema de salarios y políticas de ascensos que se tiene en la organización. Este sistema debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas. En la percepción de justicia influyen la comparación social, las demandas del trabajo en sí y las habilidades del individuo y los estándares de salario de la comunidad.

Los sueldos o salarios, incentivos y gratificaciones son la compensación que **los empleados reciben a cambio de su labor.**

La administración del departamento de personal a través de esta actividad vital garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva. Varios estudios han demostrado que la compensación es la característica que probablemente sea la mayor causa de insatisfacción de los empleados. Las comparaciones sociales corrientes dentro y fuera de la organización son los principales factores que permiten al empleado establecer lo que "debería ser" con respecto a su salario versus lo que percibe. Es muy importante recalcar que es la percepción de justicia por parte del empleado la que favorecerá su satisfacción.

Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos

Las promociones o ascensos dan la oportunidad para el crecimiento personal, mayor responsabilidad e incrementan el estatus social de la persona. En este rubro también es importante la percepción de justicia que se tenga con respecto a la política que sigue la organización. Tener una percepción de que la política seguida es clara, justa y libre de ambigüedades favorecerá la satisfacción.

Los resultados de la falta de satisfacción pueden afectar la productividad de la organización y producir un deterioro en la calidad del entorno laboral. Puede disminuir el desempeño, incrementar el nivel de quejas, el ausentismo o el cambio de empleo.

c). Condiciones favorables de trabajo

A los empleados les interesa su ambiente de trabajo. Se interesan en que su ambiente de trabajo les permita el bienestar personal y les facilite el hacer un buen trabajo. Un ambiente físico cómodo y un adecuado diseño del lugar permitirá un mejor desempeño y favorecerá la satisfacción del empleado. Otro aspecto a considerar es la cultura organizacional de la empresa, todo ese sistema de valores, metas que es percibido por el trabajador y expresado a través del clima organizacional también contribuye a proporcionar condiciones favorables de trabajo, siempre que consideremos que las metas organizacionales y las personales no son opuestas. En esta influyen más factores como el que tratamos en el siguiente punto.

d). Colegas que brinden apoyo — satisfacción con la supervisión

El trabajo también cubre necesidades de interacción social. El comportamiento del jefe es uno de los principales determinantes de la satisfacción.

Si bien la relación no es simple, según estudios, se ha llegado a la conclusión de que los empleados con líderes más tolerantes y considerados están más satisfechos que con líderes indiferentes, autoritarios u hostiles hacia los subordinados. Cabe resaltar sin embargo que los individuos difieren algo entre sí en sus preferencias respecto a la consideración del líder. Es probable que tener un líder que sea considerado y tolerantes sea más importante para

empleados con baja autoestima o que tengan puestos poco agradables para ellos o frustrantes (House y Mitchell, 1974).

En lo que se refiere a la conducta de orientación a la tarea por parte del líder formal, tampoco hay una única respuesta, por ejemplo cuando los papeles son ambiguos los trabajadores desean un supervisor o jefe que les aclare los requerimientos de su papel, y cuando por el contrario las tareas están claramente definidas y se puede actuar competentemente sin guía e instrucción frecuente, se preferirá un líder que no ejerza una supervisión estrecha. También cabe resaltar que cuando los trabajadores no están muy motivados y encuentran su trabajo desagradable prefieren un líder que no los presiones para mantener estándares altos de ejecución y/o desempeño. De manera general un jefe comprensivo, que brinda retroalimentación positiva, escucha las opiniones de los empleados y demuestra interés permitirá una mayor satisfacción.

e).Compatibilidad entre la personalidad y el puesto

Holland ha trabajado e investigado en este aspecto y sus resultados apuntan a la conclusión de que un alto acuerdo entre personalidad y ocupación da como resultado más satisfacción, ya que las personas poseerían talentos adecuados y habilidades para cumplir con las demandas de sus trabajos. Esto es muy probable apoyándonos en que las personas que tengan talentos adecuados podrán lograr mejores desempeños en el puesto, ser más exitosos en su trabajo y esto les generará mayor satisfacción (influyen el reconocimiento formal, la retroalimentación y demás factores contingentes).

3. TEORIAS SOBRE LA SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO

Diversos autores han presentado teorías sobre la satisfacción en el trabajo, las cuales se pueden agrupar en tres grandes enfoques sobre satisfacción en el trabajo.

Un primer enfoque, basado en el modelo de las expectativas, plantea que la satisfacción en el trabajo está en función de las discrepancias percibidas por el individuo entre lo que él cree debe darle el trabajo y lo que realmente obtiene como producto o gratificación.

Un segundo enfoque teórico, plantea que la satisfacción en el trabajo es producto de la comparación entre los aportes que hace el individuo al trabajo y el producto o resultado obtenido. Esta misma tendencia llamada equidad plantea también que esta satisfacción o insatisfacción es un concepto relativo y depende de las comparaciones que haga el individuo en términos de aporte y los resultados obtenidos por otros individuos en su medio de trabajo o marco de referencia.

Por último, la teoría de los dos factores plantea que existen dos tipos de factores motivacionales; un primer grupo, extrínsecos al trabajo mismo, denominados "de higiene o mantención", entre los que podrán enumerarse: el tipo de supervisión, las remuneraciones, las relaciones humanas y las condiciones físicas de trabajo y un segundo grupo, intrínsecos al trabajo, denominados "motivadores", entre los que se distinguen: posibilidades de

logro personal, promoción, reconocimiento y trabajo interesante. Los primeros son factores que producen efectos negativos en el trabajo si no son satisfechos, pero su satisfacción no asegura que el trabajador modifique su comportamiento. En cambio, los segundos son factores cuya satisfacción si motivan a trabajar con un mayor esfuerzo.

Estos tres enfoques son complementarios y se pueden resumir diciendo que la satisfacción en el trabajo nos muestra las discrepancias entre lo que un individuo espera obtener en su trabajo en relación a lo que realmente obtiene, siendo diferentes las actitudes si se trata de factores extrínsecos o intrínsecos al trabajo mismo.

D. SOBRE EL DESEMPEÑO LABORAL

1. DEFINICIÓN

La palabra desempeño podría definirse como un cierto número o serie de comportamientos dirigidos hacia un objetivo” . Es decir, el desempeño es una actividad que puede consistir en comportamientos tales como tomar una hoja de plástico, colocarla en una máquina, oprimir un botón, retirar una pieza moldeada y ponerla con cuidado sobre las piezas anteriores, la meta podría ser moldear un cierto número de piezas en un tiempo dado y dentro de ciertas especificaciones de calidad.

²⁸ w.w.w.com. Desempeño laboral. 26-04-02

2. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

Son muchos los sistemas de evaluación del desempeño que las empresas han utilizado. En casi todas ellas, el sistema de evaluación se ha diseñado para ofrecer información sobre el desempeño en el trabajo y también al evaluador. Sin embargo, no siempre es fácil juzgar con precisión el desempeño de un subordinado y a menudo resulta incluso más difícil comunicarle ese juicio en una forma constructiva que no le produzca dolor.

a). TIPOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

Existen tipos de evaluación que se pueden agrupar en dos:²⁹

Evaluaciones informales.- Utilizaremos la expresión evaluación informal del desempeño para designar el proceso continuo de proporcionar a los subordinados información sobre la eficacia con que están efectuando su trabajo para la organización. La evaluación informal se realiza todos los días. El administrador menciona espontáneamente que un trabajo particular fue realizado bien o mal; o bien el subordinado se detiene en la oficina de él para saber qué opina de la realización de determinado trabajo. Debido a la estrecha relación entre el comportamiento y su retroalimentación, la evaluación informal estimula rápidamente el desempeño deseable y desalienta el indeseable antes que se arraigue. Los empleados de una organización no deben ver en la evaluación informal un acontecimiento

²⁹ Stoner, J.y Freeman,E. Op.Cit.P.422

simplemente causal, sino una actividad importante que forma parte integral de la cultura de su organización.

Evaluaciones sistemáticas formales.- Se lleva a cabo cada seis meses o una vez al año. Esas apreciaciones tienen cuatro finalidades fundamentales: 1) permitir a los subordinados conocer formalmente cómo se clasifica su desempeño actual; 2) identificar a los que merecen incrementos salariales por mérito, 3) localizar a los que requieren capacitación complementaria; 4) contribuir de manera importante a descubrir a los que son buenos candidatos para una promoción.

Por otro lado, también existen otra clasificación". La evaluación estimativa y de desarrollo, la primera tiene como objetivo mejorar el desempeño modificando la conducta a través del sistema de recompensas, el segundo su objetivo principal es mejorar el desempeño mediante el autoaprendizaje y crecimiento personal.

b)METODOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

Se han desarrollado cuatro métodos básicos de evaluación en las organizaciones que son:

- Evaluación de los subordinados por el superior, es sin duda el más frecuente. Sin embargo, otros métodos van adquiriendo gran aceptación

²² Gibson,J.,Ivancevich,J. y otros.Op. Cit. Pág. 247

y pueden ser un complemento muy útil de la evaluación hecha por un solo superior.

- Un grupo de superiores que evalúan al subordinado, es el método más usado después del anterior. Los subordinados son evaluados por un comité administrativo o por un grupo de administradores. Este método, por basarse en las ideas de varias personas, suele ser más eficaz que la evaluación hecha por un solo superior. Pero es lenta y a menudo, diluye el sentido de responsabilidad de los subalternos ante su superior inmediato.
- El tercer método es un grupo de colegas que evalúan a otro. Al individuo lo evalúan sus compañeros de trabajo que ocupan el mismo nivel organizacional.
- El cuarto método, la evaluación de los jefes por los subordinados, éstos enjuician el desempeño de su jefe

c) PROBLEMAS EN LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

Existen dificultades con las que se tropieza cuando se realiza la evaluación del desempeño al personal:

³¹ Gibson, J., Ivancevich, J. y otros. Op. Cit. Pág. 423-424

- **Cambio de criterios.-** Algunos administradores evalúan a cada subordinado conforme a diferentes estándares y expectativas. Así, un empleado que muestre un desempeño deficiente, pero que esté bien motivado, puede recibir una evaluación más alta que otro cuyo desempeño sea excelente pero que parezca ser indiferente. Para que de buenos resultados, los subordinados han de estar convencidos de que el método se basa en criterios uniformes y justos.
- **Prejuicio del evaluador.-** Algunos administradores permiten que sus prejuicios personales distorsionen las evaluaciones que da a los subordinados. Tales prejuicios pueden referirse no sólo al sexo, color de la piel, raza o religión, sino también a otras características personales como edad, estilo de la ropa o ideas políticas. Un número cada vez mayor de organizaciones tratan de resolver este problema y para ello piden que los informes de la evaluación incluyan datos o explicaciones.
- **Diferentes patrones del evaluador.-** Los administradores, tienen diferentes estilos de evaluar. Algunos son muy exigentes, otros son más comprensivos. La ausencia de criterios uniformes de juicio es injusta para los empleados que pueden sentirse confusos respecto a su situación; así mismo es injusto para las empresas, puesto que les será difícil decidir cuáles empleados han de recibir un premio. Es posible atenuar las diferencias en los patrones de evaluación mediante definiciones precisas de cada elemento de la forma.

El efecto del halo.- Existe una tendencia común, llamada efecto del halo, a dar una evaluación alta o baja a los subordinados en todas las medidas—⁽⁴⁰¹⁾ desempeño basándose para ello en una de sus características. Por ejemplo, un empleado que trabaja hasta muy tarde constantemente puede recibir una evaluación alta en productividad y calidad de producción, lo mismo que en la motivación. De manera similar, a un empleado atractivo o muy popular se le concederá una alta -evaluación global. Valorar a los empleados por separado en varias medidas del desempeño y alentar a los jueces para que eviten el efecto de halo con dos formas en que podemos disminuirlo

W. Edwards Deming, un reconocido investigador manifiesta problemas en la evaluación del desempeño que fomentan el desempeño a corto plazo y acaban con la planificación a largo plazo, los cuales son:

son destructivas para la persona objeto de valoración. Hacen que los evaluadores se sientan abatidos, desolados, inferiores y temerosos de tener resultados divergente.

Resultan perjudiciales para el trabajo en equipo al fomentar la rivalidad, la politiquería interna y el miedo.

No premian los esfuerzos por mejorar el sistema o por asumir riesgos.

Premian a los que se adaptan al sistema tradicional.

³² Gibson, J., Ivancevich, J. y otros. Op. Cit. Pág. 249-240

- Las medidas utilizadas para evaluar el desempeño no son significativas ya que tanto los supervisores como los subordinados se ven obligados a utilizar cifras.
- Las mediciones no fomentan la calidad

E. ESTUDIOS REALIZADOS SOBRE LA MOTIVACIÓN , SATISFACCIÓN Y DESEMPEÑO

El tema de la motivación, satisfacción y desempeño ha sido estudiado, en diferentes áreas de la Psicología, se profundizó más su estudio en el campo de la Psicología Laboral. A continuación se describirá las investigaciones más recientes de este tema.

La motivación del personal de contacto y su impacto en la calidad de servicio.

Gutierrez, basándose en la definición de Tyson, Yurk, Byars, Rue, Robbins, definió a la motivación como "una fuerza interna , de una persona que lo induce hacia la acción orientada a lograr objetivos personales y alcanzar metas de la organización , influenciado por un incentivo para satisfacer alguna necesidad".³³

³³ Gutierrez,L.1997. La Motivación del Personal de Contacto y su Impacto en la Calidad de Servicio. La Paz.Bolivia. Pág.18.

Lo que busca Gutierrez en su investigación es demostrar que la escasa motivación de los Recursos Humanos Administrativos del nivel operativo (personal de contacto), en los centros sanitarios dependientes de la Caja Nacional de Salud de la ciudad de La Paz y El Alto, provoca insatisfacción del usuario por la calidad del servicio que se brinda. Por otro lado, también busca analizar la motivación del personal de contacto en base a los factores motivacionales e higiénicos de la teoría de motivación de Herzberg y por último determinar la relación entre motivación del personal de contacto y la calidad de servicio.

Los resultados obtenidos por Gutierrez, confirma la hipótesis de la misma, es decir, el personal que trabaja en hospitales y policlínicos dependientes de la Caja Nacional de Salud de la ciudad de La Paz y El Alto tiene un nivel de motivación bajo por lo que el efecto es una insatisfacción por parte del usuario, con respecto a la calidad de servicio, es decir, si un sujeto no se encuentra motivado, el servicio que brindará es de calidad baja lo cual influye en la insatisfacción del cliente.

Con referencia a los factores extrínsecos (mantenimiento), el personal de contacto percibe como insatisfactorias: supervisión técnica, relaciones personales con el supervisor, remuneración, seguridad en el trabajo; percibe como satisfactorias, las relaciones personales con los compañeros de trabajo, status, políticas y reglamentos.

²⁴ Gutierrez,L. Op.Cit. Pág. 9,11,12.

Entre los factores intrínsecos (motivacionales) el personal de contacto percibe como insatisfactorios: posibilidades de desarrollo y progreso, reconocimiento y el trabajo mismo; percibe como satisfactorio: la responsabilidad.

Considerando los factores de motivación investigados, se concluye que el personal de contacto de los centros sanitarios de la Caja Nacional de Salud se encuentra con escasa motivación, puesto que existe factores extrínsecos (mantenimiento) y factores intrínsecos (motivacionales) insatisfechos.

Por otro lado, mediante el coeficiente estadístico de correlación "Ph" se realizó el análisis de la correlación entre motivación y la calidad del servicio, concluyendo que la motivación del personal de contacto tiene relación con la calidad de servicio entonces se puede asumir que la primera variable influye en la segunda.

La investigación precedente demuestra que la teoría de Herzberg, es aplicable al contexto boliviano (La Paz, El Alto) sin muchas dificultades así mismo se confirma la influencia de la variable motivación sobre la calidad de servicio. Sin embargo, parece ser más una relación que influencia, ya que la variable calidad de servicio también puede influir en la motivación, es decir, si los funcionarios perciben que ofrecen una calidad de servicio excelente esto puede motivar a que ellos sigan mejorando.

⁷⁵ Gutierrez,Lop.Cit. Pág.132.

publica.

Dos años más tarde Requérin (EIBA) presenta una investigación que toma como título Estudio sobre la motivación en el desempeño laboral en la administración pública (caso Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto). Quién define a la motivación como es el conjunto de elementos que lleva a la acción”.

Requérin, tenía como objetivo “determinar los factores motivacionales que operan, en el desempeño laboral de los recursos humanos del Ministerio de Relaciones Exteriores” (Requérin, 1994, p. 37).

Luego de haber realizado el trabajo de campo y obtener los resultados se llega a la conclusión que los factores externos (presión control) son (presión control) haciendo a un lado los factores internos (autoestima, actividad e innovación).

En esta investigación hace crítica los modelos motivacionales conductistas, que se agrupan en ser extrínsecos, es decir *dependen* de un incentivo exterior, desfavoreciendo la motivación intrínseca.

Requérin, Eiba. 1994. Estudio de la Motivación y el Desempeño Laboral en la Administración. La Paz, Bolivia. Pág. 12.

Requérin, E. Op. Cit. Pág. 6.

Motivación en el personal operativo del Fondo Financiero Privado para el Fondo a Iniciativas económicas F.I.E. S.A.

Chacon Elizabeth y Cutipa Arturo, bajo la modalidad de trabajo dirigido, elaboraron una investigación con el objetivo de " demostrar que la falta de motivación adecuada es un factor que afectan negativamente en el desempeño de las actividades del personal operativo del FFP-FIE S.A., provocando el incumplimiento *de* las metas previstas. . Después de haber realizado el trabajo de campo, aplicando cuestionarios y entrevistas a su muestra llegaron a la conclusión de que efectivamente el personal está con una baja motivación, lo cual influye en el desempeño, que tiene como indicadores no llegar a las metas programadas, la mora crece paulatinamente, renuncias a puestos y cargos. Todo esto desemboca en un clima laboral desfavorable. Por lo tanto, ambos investigadores proponen modificaciones como; reestructurar los incentivos salariales, tomando en cuenta las funciones y responsabilidades de cada cargo, preparar cursos de capacitación previo diagnóstico sobre las necesidades del personal.

Efectos de la motivación en los recursos humanos en empresas de comida rápida en la ciudad de La Paz.

Velasco, en su investigación presentada en marzo del 2001, trata de demostrar que mediante la motivación en las empresas de comida rápida en la ciudad de La Paz, caso: pollos Copacabana, restaurants Eli's se podrá

⁷⁷ Chacon, E.y Cutipa,A.2000. Motivación en el Personal Operativo del Fondo Financiero Privado para el Fondo a Iniciativas Empresariales. FIE.S.A. La Paz.Bolivia.Pág.6.

incrementar la productividad, competitividad y satisfacción en *empresas* de la empresa.

Los resultados muestran que *empresas* *empresas* están concientes *de* la importancia de motivar a su personal, *empresas* gracias a ellos, la productividad y *la* competitividad pueden mejorar, *SIT* *em* bargo, no lo hacen y las principales razones son; la falta de conocimiento sobre el tema y por *el* costo que requiere entre otros.

La satisfacción del personal no es adecuada, por una razón por la que los encargados *de* la Administración de Recursos Humanos de esta empresa no se encuentran preparados suficientemente y no cuentan con información adecuada.

Por lo tanto, las empresas de comida rápida, se desarrollan con una administración ineficiente en el área de Recursos Humanos. El personal de estas *empresas* no participan activamente, por lo tanto, no se sienten identificados ni comprometidos con la empresa, como resultado demuestran una alta insatisfacción brindando un mal servicio al *cliente*.

⁷⁷ Velasco, C. 2001. Efectos de la Motivación en los Recursos Humanos en Empresas de Comida Rápida en la ciudad de La Paz. La Paz. Bolivia. Pág. 5.

⁷⁸ Velasco, C. Op. Cit. P. 113.

F. SOBRE LA MICROEMPRESA EN EL CONTEXTO NACIONAL.

El desarrollo y la dinámica de la microempresa en el contexto nacional, tiene sus características peculiares que serán descritos en la presente investigación.

1. ANTECEDENTES.

En el año 1974 mediante el decreto supremo Nro. 1174, se crea el instituto Boliviano de Pequeña Industria y Artesanía (INBOPIA) que inicia sus actividades con la apertura de registros para los pequeños productores y artesanos y la organización de oficinas regionales. A fines de los años 70, se establecen algunas líneas de crédito para apoyar a este tipo de actividades pero no tiene éxito debido a la falta de información.

A principios de la década de los 80 “ las microempresas eran consideradas como un conjunto de actividades ilícitas, evasoras de impuestos y de empleo encubierto”

El gobierno de la Unidad Democrática Popular (UDP) propone reactivar la economía apoyando a la actividad microempresarial, con la incorporación de este sector bajo la protección de la Ley General del Trabajo, y el fomento de formas asociativas de organización. Objetivos que no pudieron alcanzarse porque Bolivia pasa por una crisis económica, con la declinación productiva, situación que se ve agravada por la hiperinflación

Viceministerio de Microempresa. Op. Cit P.14

repercutiendo, también, en los sectores más vulnerables como es la microempresa.

Desde mediados de los años 80 hasta fines de la década de los 90, la microempresa fue vista de manera más positiva y considerada como la principal fuente de empleos que favorecería sobre todo a los pobres "Esta etapa se caracteriza por el apoyo microfinanciero, dando énfasis al micro crédito urbano". Un ejemplo claro es que en 1985 se funda el Centro de Fomento a Iniciativas Económicas (FIE) en La Paz, para dar crédito capacitación microempresarios y pequeñas empresas.

En 1993, durante el gobierno de Gonzalo Sánchez de Lozada se pretende impulsar al sector empresarial mediante el establecimiento de reglas que fortalezcan la competencia, así mismo, el apoyo a la pequeña empresa, microempresa y al sector informal, mediante la implementación de programas de crédito y asistencia técnica.

Es en 1997 que por ley Nro. 1788 el ministerio de trabajo, amplía sus horizontes, siendo ya ministerio de trabajo y microempresa que tiene a su vez tres viceministerios como el viceministerio de relaciones laborales viceministerio de trabajo y cooperativas y viceministerio de la microempresa. Este tiene por objetivos realizar una serie de proyectos que apoyen al sector microempresarial tales como " fortalecimiento del mercado de servicios de

⁴² Viceministerio de la microempresa. Op. Cit. P. 15.

desarrollo empresarial para micro y pequeña empresa, bonos de capacitación, censo y registro de la micro y pequeña empresa”.

2. DEFINICION DE MICROEMPRESA.

La definición de microempresa se diferencia de empresa y pequeña empresa ya que en éstos últimos el número de empleados y otros factores es de mayor dimensión.

Según la escuela Empresarial Andres Bello se establece la siguiente definición según el tramo de empleo " de 1 a 5 personas ocupadas".⁴⁴

PRODERCLA define a la microempresa como "una forma de organización social para la producción de bienes y servicios destinados al mercado que combina dos factores de la producción, el trabajo y el capital, tiene un ritmo de actividades regular y estable una escala u operación muy pequeña equivalente casi siempre al tamaño más pequeño en que es posible operar un negocio”

⁴³ Villavicencio,S.Febrero 11.El Ministerio de Trabajo y Microempresa. Nueva Economía. La Paz.P.6.

⁴⁴ Camacho,M.2001. Alianzas Estratégicas para lograr mayor Competitividad en la Pequeña Industria Textil. La Paz.Bolivia.P.45.

⁴⁵ PRODERCLA. 1995.Capacitación a Asesores para Programas de Pequeña y Microempresa. Cochabamba. Bolivia. P. 1.

Para la presente investigación se entiende por microempresa, alguna actividad económica que genere un servicio o producto con un número máximo de 10 operarios (incluido el propietario).

3. CARACTERÍSTICAS Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN LA MICROEMPRESA.

La forma como surge, se desarrolla y administra una microempresa, tiene sus características peculiares, en diferentes áreas, que se mencionan a continuación.

a) AREA DE PRODUCCION.

El proceso de producción común entre los microempresarios es la siguiente; después de recibir el pedido, se procede a comprar la materia prima, si faltara, luego se pasa a confeccionar una prenda. Lo primero que se hace es diseñar, luego cortar pasando por la costura, y por último el teñido (en caso de pantalones) hasta llegar a la fase final como es la entrega del producto.

Las principales dificultades en este proceso de producción son:

- La falta de materia prima, aspecto que no permite agilizar el proceso de producción.

PRODERCLA. Op. Cit. P. 8.

Si se trata de un nuevo diseño, se enfrentan con la dificultad de no poder sacar los modelos, ya que los microempresarios generalmente se quedan con un solo diseño por un tiempo no determinado, aspecto que también influye en el rechazo de pedidos.

Los operarios generalmente no agilizan la costura de las prendas, teniendo como consecuencia la no entrega en la fecha indicada.

Por otro lado, PRODERCLA menciona que la distribución inadecuada de la planta es otra característica muy común en las microempresas, cuya incidencia en la organización de la producción es evidente, este problema se asigna en la insuficiencia de espacio y en la muy frecuente ubicación del taller en la vivienda del propietario.

b). **AREA DE PERSONAL.**

El manejo de los recursos humanos en una microempresa, se caracteriza por lo siguiente:

El personal no es calificado, es decir, los operarios que llegan a la microempresa generalmente tienen un conocimiento vago de la costura, así que tienen que aprender haciendo.

⁴⁷ Viceministerio de Microempresa. 1998. Microemresa Vs. Pobreza. ¿Un desafío imposible? I.E.E. La Paz. Bolivia. P. 75.

- Los empresarios son "empresarios forzados", es coneccto afirmar que los titulares de microempresas tienen la condición de empresarios forzados, por las circunstancias de desempleo de la economía nacional.
- También se caracterizan por lo siguiente:⁴⁰ . No existe una mentalidad empresarial, ya que sus esquemas están bajo el concepto de sobre vivencia y no de progreso y competitividad.

El personal tiene un bajo nivel de escolaridad, ya que provienen de estratos socio-económicos medio-bajo y bajo.

El empresario no sabe motivar a su personal, ni explica los objetivos de la empresa, solo se reduce a que el operario cumpla con el trabajo que le es asignado.

- El personal de la microempresa carece de una falta de hábito para el trabajo sistemático, tanto dueño como operario, generalmente son conservadores y conformistas.
- En cuanto al reclutamiento del personal, no se realiza una publicación, sino es a través a parientes, vecinos: Tampoco se realiza una evaluación, no existe contrato de trabajo, solo un sueldo por la cantidad de prendas confeccionadas.

⁴⁰ PRODERCLA, Op. Cit.P.4.

c).AREA DE COMERCIALIZACION.

El área de ventas en las microempresas, también tiene sus propias características que son:⁴⁹

- Conocen su mercado pero encuentran dificultades para trascenderlo. Son pobres que producen para pobres. Es decir, lo que se produce en las microempresas textiles se vende a un mercado local.

Existen microempresas que se han expandido a países fronterizos como Perú y norte de Argentina, teniendo como meta a una población de bajos recursos.

d).AREA CONTABLE Y FINANCIERA.

En el área contable y financiera la microempresa se caracteriza por una organización muy deficiente de sus recursos, lo que se refleja en las siguientes situaciones:⁵⁰

Confusión del dinero de la empresa con el presupuesto familiar: por lo general los microempresarios mezclan los recursos de la empresa con su bolsillo personal de donde sale el dinero para comprar materia prima, alimentos para la familia, medicinas para el enfermo, herramientas de trabajo, ropa. Como consecuencia de esta costumbre,

⁴⁹ Viceministerio de Microempresa. Op. Cit. P.78-79,

⁵⁰ PRODERCLA. Op. Cit. P.5-6.

muchos no saben si sus empresas están dando pérdidas o ganancias y mucho menos a cuanto ascienden estas o aquellas.

- Desorden en el manejo de los anticipos entregados por los clientes: como ejemplo de esto tenemos el caso muy frecuente en el anticipo de un nuevo trabajo se invierte en la terminación del anterior, lo que da origen a otros problemas como el incumplimiento, el deterioro de la imagen de la empresa y la pérdida de sus clientes.
- Mal manejo de las obligaciones financieras; con alguna frecuencia el microempresario invierte el dinero que requiere para pagar sus créditos en gastos ordinarios de funcionamiento, provocando el incumplimiento en el pago de sus obligaciones financieras, como resultado de lo cual puede llegar a perder sus fuentes y oportunidades de financiación.
- e Falta de información para manejar el negocio: como consecuencia de las finanzas, las pequeñas empresas carecen de la información y los elementos de juicio necesarios para tomar decisiones acertadas en el campo de la administración.

e). AREA DE DESARROLLO **TECNOLOGICO**.

Por lo general, la **microempresa** se caracteriza por un bajo nivel de desarrollo tecnológico como lo demuestran las siguientes situaciones:⁵¹

El uso de equipos sencillos y herramientas artesanales, en ocasiones fabricadas o diseñadas por su propietario.

- e El escaso valor comercial de sus equipos que, en muchos casos son de segunda mano.

- e El bajo nivel de desarrollo tecnológico también obstaculiza el progreso de esta clase de empresas porque afecta su productividad y su capacidad de competir en el mercado y además porque el valor comercial de sus activos fijos es insuficiente para respaldar los créditos.

La anterior descripción indica que la **microempresa** es una institución elemental y poco **tecnificada**, cuyos sistemas de producción se **asemejan** más al trabajo artesanal que a la organización empresarial.

⁵¹ Viceministerio de Microempresa. Op. Cit. P.85.

CAPITULO III

METODOLOGIA

A. TIPO DE INVESTIGACION.

Dentro de la investigación científica existe diferentes tipos de estudios de investigación. Sampieri torna en cuenta a Dankle(1986) para poder clasificar los diferentes tipos de investigación que son básicamente cuatro, exploratorios, descriptivos, correlacionales y causales.

Para la presente investigación se tomará en cuenta el tipo de estudio descriptivo y correlacional, el primero porque se va a conocer las características del objeto de estudio, y el segundo porque son tres variables que dependen una de la otra.

B. DISEÑO DE LA INVESTIGACION.

El diseño es no experimental, descriptivo -correlacional, transversal.

No experimental, porque no se manipula intencionalmente las variables, ya existían en la realidad.

⁵² Hernandez,R., Fernandez, C., Baptista, P. 1998. Metodología de la Investigación.McGraw-Hill.Mexico.P.58

Descriptivo-correlacional, porque, se describe las variables, en este caso, motivación, satisfacción y desempeño y se analiza la relación que existe entre ellos.

Transversal, porque, se estudia las variables en un momento determinado.

C. VARIABLES

V1= **MOTIVACION**

V2= **SATISFACCION**

V3= **DESEMPEÑO**

1.DEFINICION CONCEPTUAL.

Motivación.- Fuerza interna que impulsa a la persona a realizar una actividad.

Satisfacción.- Valoración positiva de los resultados obtenidos de alguna actividad.

Desempeño.- Percepción de los resultados en el proceso de trabajo

2.DEFINICION OPERACIONAL.

Variable 1. MOTIVACION

DIMENSIONES	INDICADORES	MEDIDOR	ESCALA	INTRUMENTO
Necesidades básicas	La persona trabaja para cubrir sus necesidades básicas como alimento, vestimenta y techo.	Frecuencia con que afirma trabajar para cubrir sus necesidades básicas.	Muy de acuerdo De acuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo. En desacuerdo Muy en desacuerdo.	Las preguntas 1,2,3 del cuestionario de motivación.
Necesidades de seguridad.	La persona trabaja porque busca estar seguro en su puesto laboral.	Frecuencia con que afirma trabajar para mantener su puesto laboral.	Muy de acuerdo De acuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo. En desacuerdo Muy en desacuerdo.	Las preguntas 4 y 5 del cuestionario de motivación.
Necesidades sociales.	La persona trabaja porque busca confraternizar con sus compañeros.	Frecuencia con que afirma trabajar para confraternizar con sus compañeros.	Muy de acuerdo De acuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo. En desacuerdo Muy en desacuerdo.	Las preguntas 6 y 7 del cuestionario de motivación.
Necesidades de estima.	La persona trabaja porque busca evaluar su trabajo en relación al grupo.	Frecuencia con que afirma trabajar para evaluar su trabajo en relación al grupo.	Muy de acuerdo De acuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo. En desacuerdo Muy en desacuerdo.	Las preguntas 8 y 9 del cuestionario de motivación.
Necesidades de autorrealización.	La persona trabaja porque tiene capacidades, desea seguir aprendiendo, y se siente bien.	Frecuencia con que afirma que el trabajo le permite un crecimiento personal	Muy de acuerdo De acuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo. En desacuerdo Muy en desacuerdo.	Las preguntas 10,11,12,13 del cuestionario de motivación.

Variable 2. SATISFACCION.

DIMENSIONES INDICADORES		MEDIDOR	ESCALA	INSTRUMENTO
Satisfacción de necesidades básicas.	La persona indica que el trabajo le permite satisfacer sus necesidades de alimento, techo y vestimenta.	Frecuencia con que afirma estar satisfecho en sus necesidades básicas.	Muy de acuerdo De acuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo. En desacuerdo Muy en desacuerdo.	Preguntas 1,2,3 del cuestionario de satisfacción.
Satisfacción de necesidades de seguridad	La persona indica que el trabajo le permite satisfacer sus necesidades de seguridad.	Frecuencia con que afirma estar satisfecho en sus necesidades de seguridad.	Muy de acuerdo De acuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo. En desacuerdo Muy en desacuerdo.	Preguntas 4 y 5 del cuestionario de satisfacción,
Satisfacción de necesidades sociales.	La persona indica que el trabajo le permite satisfacer sus necesidades de confraternizar.	Frecuencia con que afirma estar satisfecho con su grupo de pares.	Muy de acuerdo De acuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo. En desacuerdo Muy en desacuerdo.	Preguntas 6 y 7 del cuestionario de satisfacción.
Satisfacción de necesidades de estima.	La persona indica que el trabajo le permite evaluarse en comparación con el grupo.	Frecuencia con que afirma estar satisfecho en su trabajo porque se destaca.	Muy de acuerdo De acuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo. En desacuerdo Muy en desacuerdo.	Preguntas 8 y 9 del cuestionario de satisfacción.
Satisfacción de necesidades de autorrealización.	La persona indica que el trabajo le permite un crecimiento personal	Frecuencia con que afirma que el trabajo le permite un crecimiento personal.	Muy de acuerdo De acuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo. En desacuerdo Muy en desacuerdo.	Preguntas 10,11,12,13 del cuestionario de satisfacción.

Variable 3. DESEMPEÑO.

DIMENSIONES	INDICADORES	MEDIDORES	ESCALA	INSTRUMENTO
Autoevaluación	Autopercepción del trabajo desempeñado en términos de cantidad, calidad y puntualidad.	Frecuencia con que afirma cumplir con la cantidad de trabajo que se le asigna , así como en confeccionar prendas sin errores (calidad) y por último cumplir su horario de trabajo.	Siempre Casi siempre Normalmente A veces Nunca Buena Regular Mala Siempre Muchas veces A veces Pocas veces Nunca	Preguntas del cuestionario de desempeño laboral (autoevaluación)
Evaluación del empresario al empleado.	Percepción del trabajo que desempeña el empleado en términos de cantidad, calidad y puntualidad.	Frecuencia con que el empresario afirma que el empleado cumple con la cantidad de trabajo que se le asigna, las prendas están confeccionadas sin errores (calidad) y el horario de trabajo es cumplido.	Siempre Casi siempre Normalmente A veces Nunca Buena Regular Mala Siempre Muchas veces A veces Pocas veces Nunca	Preguntas del cuestionario de desempeño laboral (empresario que evalúa a operarios)

D. MUESTRA

La muestra es de tipo no probabilístico (sujetos voluntarios) porque, no todas las microempresas dedicadas al sector textil de la ciudad de El Alto tuvieron la misma oportunidad de ser elegidos, más al contrario, fueron

independientes que no formaban parte de ninguna institución, a los cuales se les invitó a ser parte de la muestra y accedieron a la misma.

DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA.

RÍ TICAS DE LA EMPRESA

NOMBRE DE LA EMPRESA	RUBRO AL QUE SE DEDICA	NRO. DE EMPLEADOS	TIEMPO DE LA EMPRESA (años)
Jhon Sport	Confección de chamarras	2	8
Conter	Confección de pantalones	2	25
Yoby	Confección de chamarras	3	7
Wiñaymarca	Confección de chamarras	4	1 ²
Costura	Confección de prendas de vestir (variado)	6	15
Freno Motriz	Confección de pantalones	3	5
Alby	Confección de chamarras	5	10
Latino	Confección de deportivos	8	10
C.Val	Confección de prendas de vestir	9	6
Fortaleza	Confección de pantalones.	5	9
Tejidos	Tejidos de chompa	2	4

CARACTERISTICAS DEL EMPRESARIO

NOMBRE DE SU EMPRESA	SEXO	EDAD	ESCOLARIDAD	ESTADO CIVIL
Mon Sport	Masculino	35	Bachiller	Casado
Conter	Masculino	45	Bachiller	Casado
Yoby	Femenino	39	Bachiller	Casado
Wiñaymarca	Masculino	34	Básico	Casado
Costura	Masculino	45	Universidad	Casado
Freno Motriz	Masculino	37	Universidad	Casado
Alby	Masculino	49	Universidad	Casado
Latino	Masculino	45	Universidad	Casado
C.Val	Femenino		Bachiller	Casado
Fortaleza	Masculino	40	Universidad	Casado
Tejidos	Femenino	35	Bachiller	Casado

CARACTERISTICAS DE LOS EMPLEADOS

EMPLEADO DE LA EMPRESA	TIEMPO DE TRABAJO EN LA EMPRESA	SEXO	EDAD	NIVEL DE ESTUDIOS	ESTADO CIVIL
Jhon Sport	8 años	Masculino	18	Bachiller	Soltero
Jhon Sport	8 años	Femenino	26	Básico	Casado
Conter	5 años	Masculino	21	Universidad	Soltero
Conter	1 año	Femenino	19	Bachiller	Soltero
Yoby	1 año	Masculino	16	Básico	Soltero
Yoby	5 meses	Masculino	28	Bachiller	Casado
Yoby	1 año	Masculino	24	Bachiller	Casado
Wiñaymarca	1 año	Femenino	22	Bachiller	Casado
Wiñaymarca	3 años	Masculino	40	Bachiller	Casado
Wiñaymarca	5 meses	Masculino	23	Bachiller	Casado
Wiñaymarca	10 años	Masculino	25	Básico	Casado
Costura	15 años	Masculino	25	Básico	Casado
Costura	15 años	Masculino	24	Básico	Soltero
Costura	15 años	Masculino	26	Bachiller	Casado
Costura	15 años	Masculino	38	Básico	Casado
Costura	15 años	Masculino	28	Básico	Casado
Costura	15 años	Masculino	24	Bachiller	Casado
Freno Motriz	3 años	Masculino	21	Universidad.	Soltero
Freno Motriz	5 años	Masculino	22	Universidad	Soltero
Freno Motriz	3 años	Masculino	22	Bachiller	Soltero
Alby	6 años	Masculino	26	Básico	Soltero
Alby	9 años	Masculino	32	Bachiller	Soltero
Alby	3 años	Masculino	23	Universidad	Casado
Alby	3 años	Masculino	25	Bachiller	Soltero
Alby	2 años	Masculino	30	Básico	Casado
Latino	5 meses	Masculino	40	Bachiller	Casado
Latino	1 año	Masculino	46	Bachiller	Casado
Latino	5 meses	Masculino	35	Bachiller	Soltero
Latino	1 año	Masculino	24	Básico	Divorciado
Latino	5 meses	Masculino	44	Bachiller	Casado
Latino	5 meses	Masculino	23	Bachiller	Casado

Latino	3 años	Masculino	57	Básico	Casado
Latino	5 meses	Masculino	35	Universidad	Casado
C.Val	2 años	Femenino	29	Universidad	Soltero
C.Val	5 meses	Masculino	26	Bachiller	Soltero
C.Val	2 años	Masculino	33	Bachiller	Casado
C.Val	5 meses	Masculino	27	Universidad	Casado
C.Val	4 años	Masculino	28	Bachiller	Casado
C.Val	5 meses	Masculino	30	Bachiller	Casado
C.Val	1 año	Femenino	22	Bachiller	Soltero
C.Val	3 años	Masculino	40	Universidad	Casado
C.Val	1 año	Masculino	25	Bachiller	Soltero
Fortaleza	5 meses	Masculino	19	Bachiller	Soltero
Fortaleza	5 meses	Masculino	18	Bachiller	Soltero
Fortaleza	2 años	Masculino	20	Bachiller	Soltero
Fortaleza	4 años	Masculino	46	Básico	Casado
Fortaleza		Masculino	33	Bachiller	Casado
Tejidos	2 años	Masculino	25	Bachiller	Casado
Tejidos	3 años	Femenino	27		Soltero

E. INSTRUMENTOS O TECNICAS.

Se utilizaron los siguientes cuestionarios.

1. CUESTIONARIO DE MOTIVACIÓN.

El cuestionario de motivación fue elaborada en base a la teoría de Motivación de Abraham Maslow, por lo tanto, tiene como objetivo medir las cinco motivaciones que este investigador plantea tales como: básicas,

seguridad, social, estima y autorrealización, el cual está compuesta por 13 preguntas , los cuales se describen a continuación:

Las preguntas 1,2,3 miden las necesidades básicas como, alimento, techo y vestimenta. (ver anexo)

Las preguntas 4 y 5 miden las necesidades de seguridad. (ver anexo)

- Las preguntas 6 y 7 miden las necesidades sociales.(ver anexo)
- Las preguntas 8 y 9 miden las necesidades de estima.(ver anexo)
- Las preguntas 10,11,12 y 13 miden la autorrealización.(ver anexo)

La forma de corrección fue en base a una escala de :

Muy de acuerdo	5
De acuerdo	4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
En desacuerdo	
Muy en desacuerdo	1

Si el sujeto escogía la escala 5 estaba muy de acuerdo con la pregunta o de lo contrario, si elegía la escala 1 el sujeto estaba muy en desacuerdo con la pregunta.

2. C **UESTIONARIO DE SATISFACCION.**

El cuestionario de satisfacción, fue elaborado en base a la teoría de Abraham Maslow y tiene como objetivo medir la satisfacción de las 5 necesidades (básicas, seguridad, social, estima y autorrealización) el cual

también está compuesta por 13 preguntas, las cuales se describen a continuación.

Las preguntas 1,2 y 3, miden la satisfacción de las necesidades básicas.
(ver anexo)

- Las preguntas 4 y 5 miden la satisfacción de las necesidades de seguridad. (ver anexo)
- Las preguntas 6 y 7 miden la satisfacción de las necesidades sociales. (ver anexo)

Las preguntas 8 y 9 miden la satisfacción de las necesidades (le estima. (ver anexo)

- Las preguntas 10,11,12 y 13 miden la satisfacción de las necesidades de autorrealización (ver anexo)

Muy de acuerdo	5
De acuerdo	4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
En desacuerdo	
Muy en desacuerdo	1

De la misma manera que en el cuestionario de motivación, si el sujeto elegía la escala 5 estaba muy de acuerdo con la pregunta, por otro lado, si la persona elegía la escala de 1 estaba muy en desacuerdo con la pregunta.

3. CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL

El cuestionario de desempeño laboral a su vez se subdivide en dos partes, una de auto evaluación del desempeño y otra de evaluación del desempeño. En el caso de auto evaluación el objetivo es conocer la auto percepción del desempeño laboral de cada sujeto con indicadores de cantidad, calidad y puntualidad, los cuales se describen a continuación:

Las preguntas 1.1 y 1.2 miden el cumplimiento de la cantidad de trabajo que se les asignaba.

Las preguntas 2.1, 2.2, 2.3, 2.4,2.5 miden la calidad del trabajo que se realiza.

La pregunta 3.1 mide la puntualidad en el horario de trabajo.

La forma de corrección de el cuestionario de auto evaluación tuvo diferentes escalas y se les dio un valor numérico para su posterior codificación.

Siempre	5	Buena	3	Siempre	5
Casi siempre	4	Regular	2	Muchas veces	4
Normalmente	3	Mala	1	A veces	3
A veces	2			Pocas veces	2
Nunca	1			Nunca	1

El cuestionario de evaluación del desempeño tiene como objetivo conocer la percepción por parte del empresario a cerca del trabajo del empleado, en indicadores de cantidad, calidad y puntualidad, los cuales se describen a continuación.

Las preguntas de 1.1 y 1.2 miden el cumplimiento de la cantidad de trabajo que se asigna.

Las preguntas 2.1, 2.2,2.3,2.4,2.5 miden la calidad del trabajo que se realiza.

La pregunta 3.1 mide la puntualidad del trabajo.

La forma de corrección del cuestionario de auto evaluación tuvo diferentes escalas y se les dio un valor numérico, para su posterior codificación.

Siempre	5	Buena	3	Siempre	5
Casi siempre	4	Regular	2	Muchas veces	4
Normalmente	3	Mala	1	A veces	3
A veces	2			Pocas veces	2
Nunca	1			Nunca	1

El nivel de confiabilidad de los cuestionarios de motivación, satisfacción y desempeño fue realizado mediante el método de "consistencia interna" aplicando la formula de Q de Richarson, (ver anexos) los cuales lanzaron resultados significativos.

Respecto a la validez de los instrumentos utilizados, se tomaron en cuenta la validez de contenido y constructo. Con respecto a la primera, el cuestionario de motivación cuenta con este tipo de validez, porque las preguntas que se elaboraron se tomaron en cuenta los tipos de motivación mencionadas por Abraham Maslow, tales como básicas, seguridad, social, estima y autorrealización, por otro lado, el cuestionario de satisfacción también se tomaron en cuenta los cinco dimensiones para saber el grado de satisfacción de esas motivaciones, en el cuestionario de desempeño, se elaboraron preguntas bajo tres dimensiones, cantidad, calidad y puntualidad. Con respecto a la segunda, se calculo la validez de constructo mediante el paquete estadístico " Análisis de Factores" el cual dio resultados significativos (ver anexos). Por otro lado, no se tomó en cuenta la validez de criterio, porque no se encontró ningún

cuestionario que mida la motivación, satisfacción y desempeño bajo los criterios elaborados en la presente investigación y el contexto al cual se refiere.

F PROCEDIMIENTO.

El trabajo de campo tuvo el siguiente procedimiento.

PASO 1.- En primer lugar se buscó la población requerida para la investigación.

PASO 2.- Accedieron a ser parte de la muestra 11 microempresarios dedicados al sector textil de la ciudad de El Alto, ubicados específicamente en

la zona de Rio Seco, Alto Lima(sección A) y Villa Dolores.

PASO 3.- EL Lic Urioste se entrevisto con cada uno de los empresarios y empleados para explicarles, los objetivos y finalidad de la investigación.

PASO 4.-Se visitó las microempresas, para observar la dinámica, estructura y funciones de cada uno de los componentes y crear un ambiente de confianza.

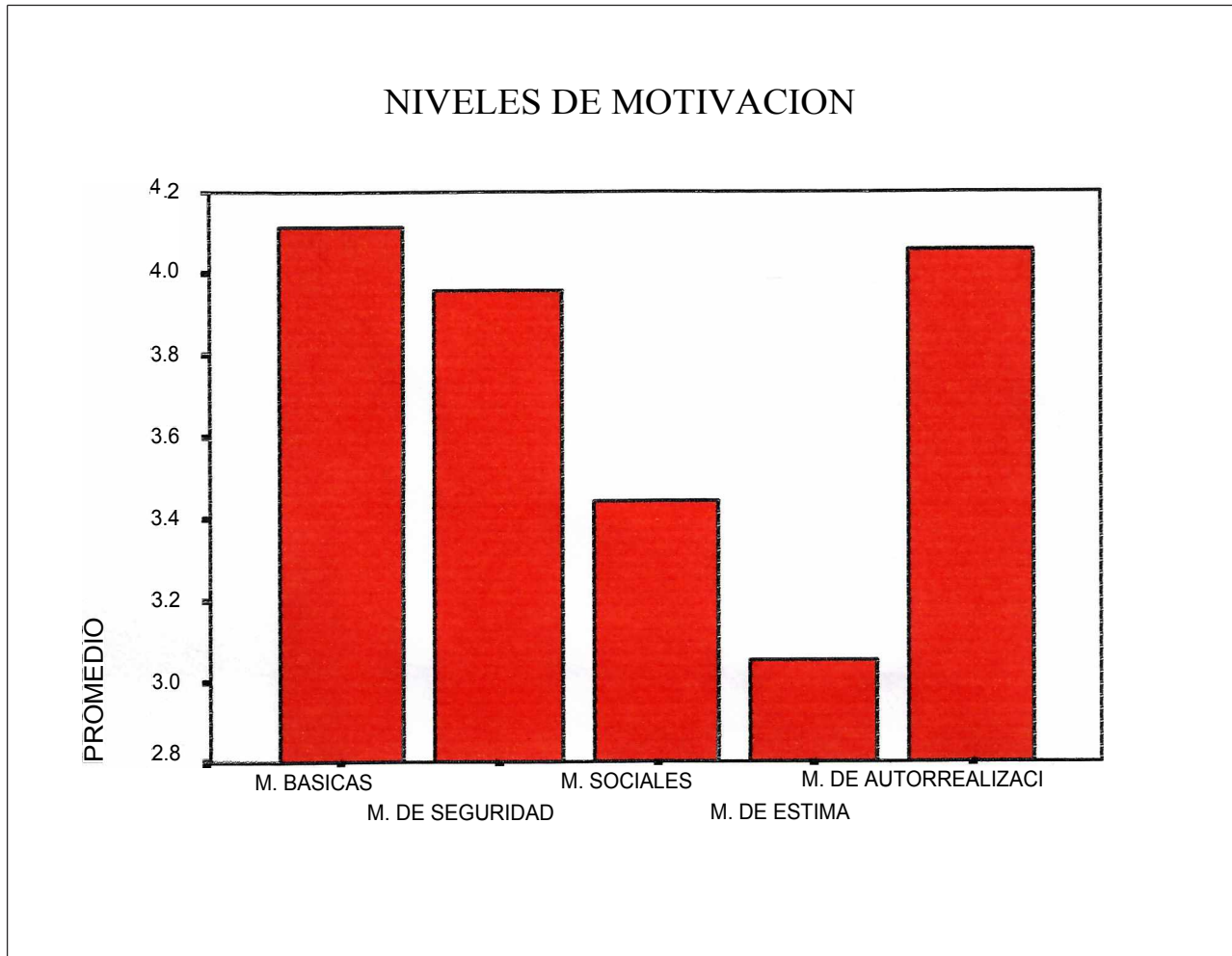
PASO 5.- En un momento adecuado se empezaron a aplicar los instrumentos preparados para esa población con los términos y conceptos que ellos manejan

PASO 6.- Se realizó una visita posterior para agradecer la colaboración en la elaboración de la investigación.

PASO 7.- Por último, se tabularon y procesaron los datos obtenidos, para su posterior interpretación y análisis.

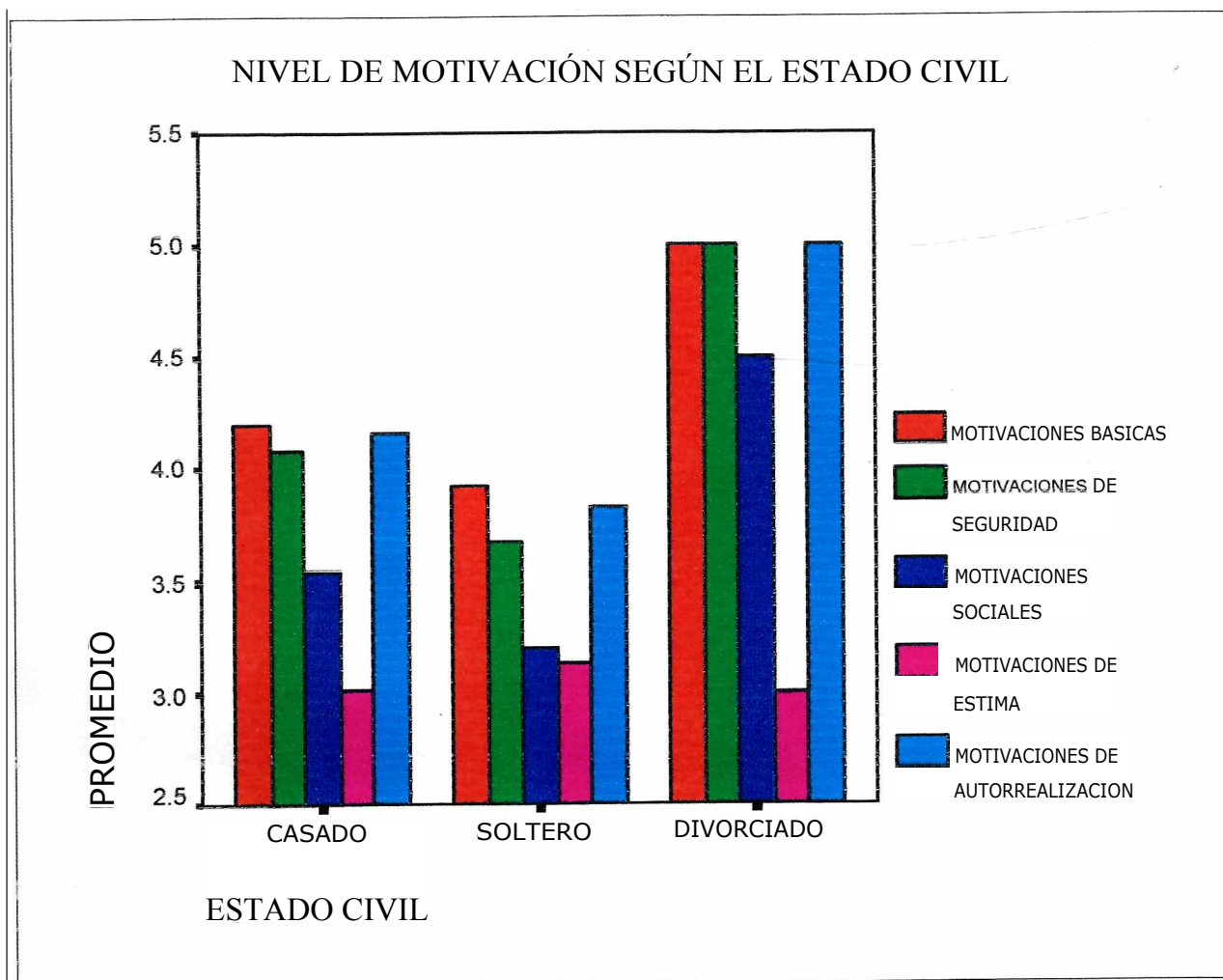
CAPITULO IV RESULTADOS

CUADRO Nro. 1



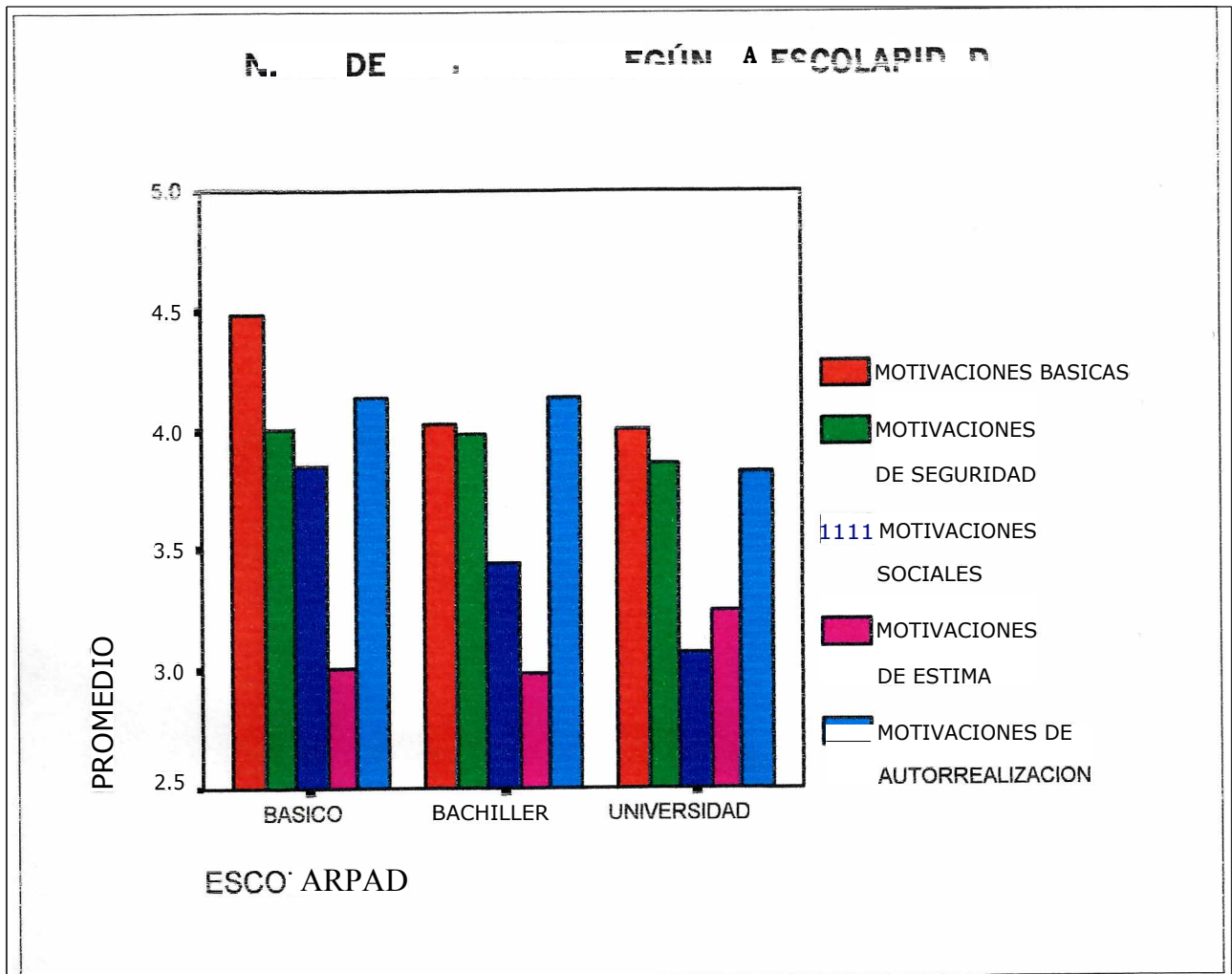
Como se puede observar en el cuadro Nro.1 las motivaciones básicas tienen mayor ponderación, lo cual significa, que tanto para empresarios y empleados es importante tener alimento, techo y vestimenta. En un segundo lugar se encuentra las motivaciones de autorrealización, es decir, las personas desean aprender más, capacitarse y disfrutar de la actividad al cual se dedican. Posteriormente se presenta las motivaciones de seguridad, el cual indica la preocupación de sentirse seguro de su puesto laboral. También se hace presente de forma no tan significativa las motivaciones sociales, es decir, una parte menor busca confraternizar con los compañeros de trabajo. Por último tenemos las motivaciones de estima, que es la menos frecuente, es decir, a muy pocas personas les interesa sobresalir o ser el mejor dentro de su grupo de compañeros.

CUADRO No.2



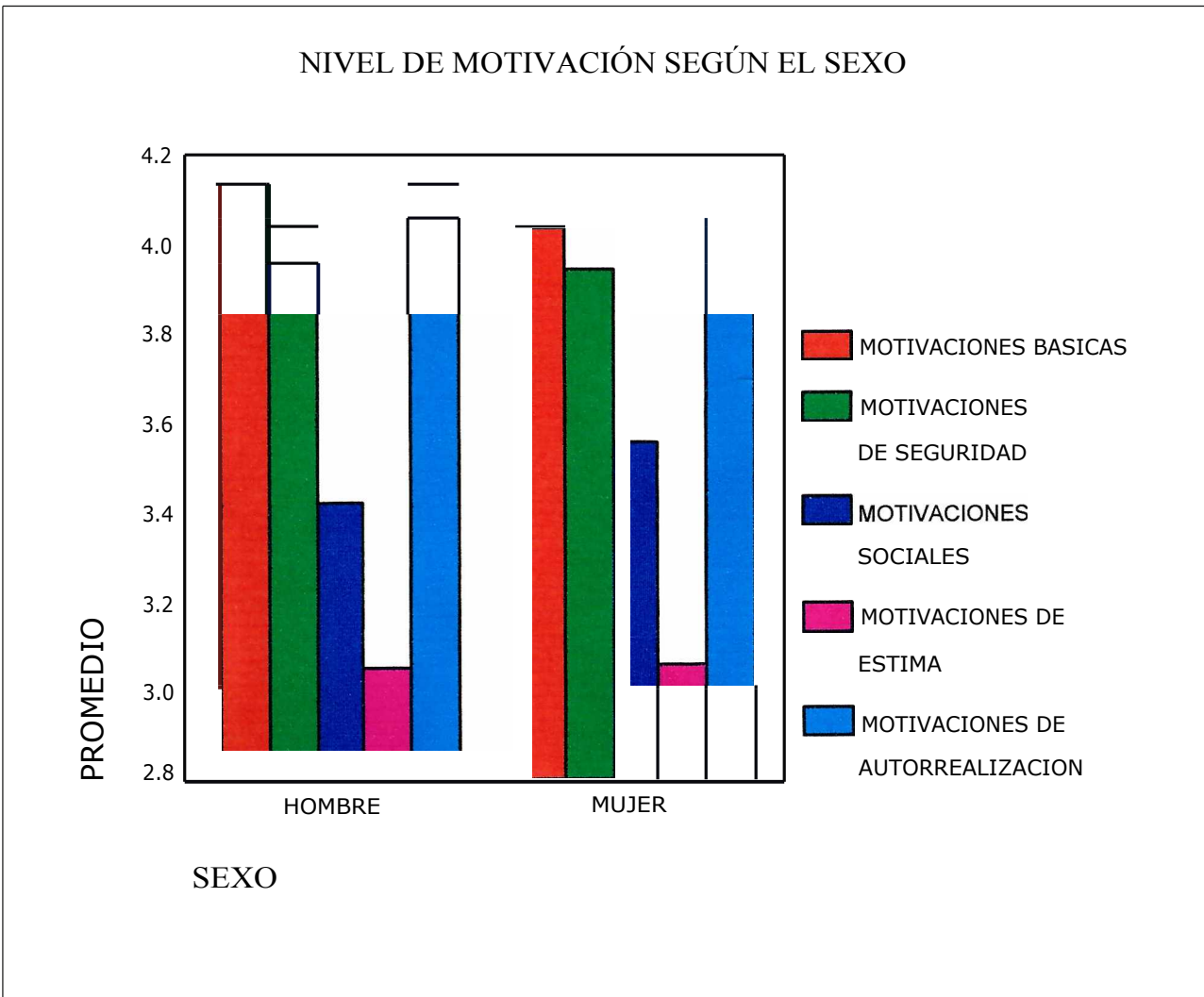
Como se puede ver en el cuadro Nro. 2. Los casados manifiestan tener con mayor frecuencia las motivaciones básicas, seguida de las motivaciones de autorrealización y la que menos importancia tiene son las motivaciones de estima, en cuanto a los solteros, para ellos lo más importante también es la motivación básica seguida de la autorrealización y la menos importante continúa siendo las motivaciones de estima, por su parte, los divorciados tienen con mayor relevancia en un mismo nivel las motivaciones básicas, de seguridad y autorrealización y la menos frecuente es la motivación de estima. Por otro lado, los divorciados son los que se encuentran más motivados en la mayoría de las áreas, con promedios altos, en cambio los solteros son los que se encuentran menos motivados por los promedios bajos que presentan.

CUADRO Nro. 3



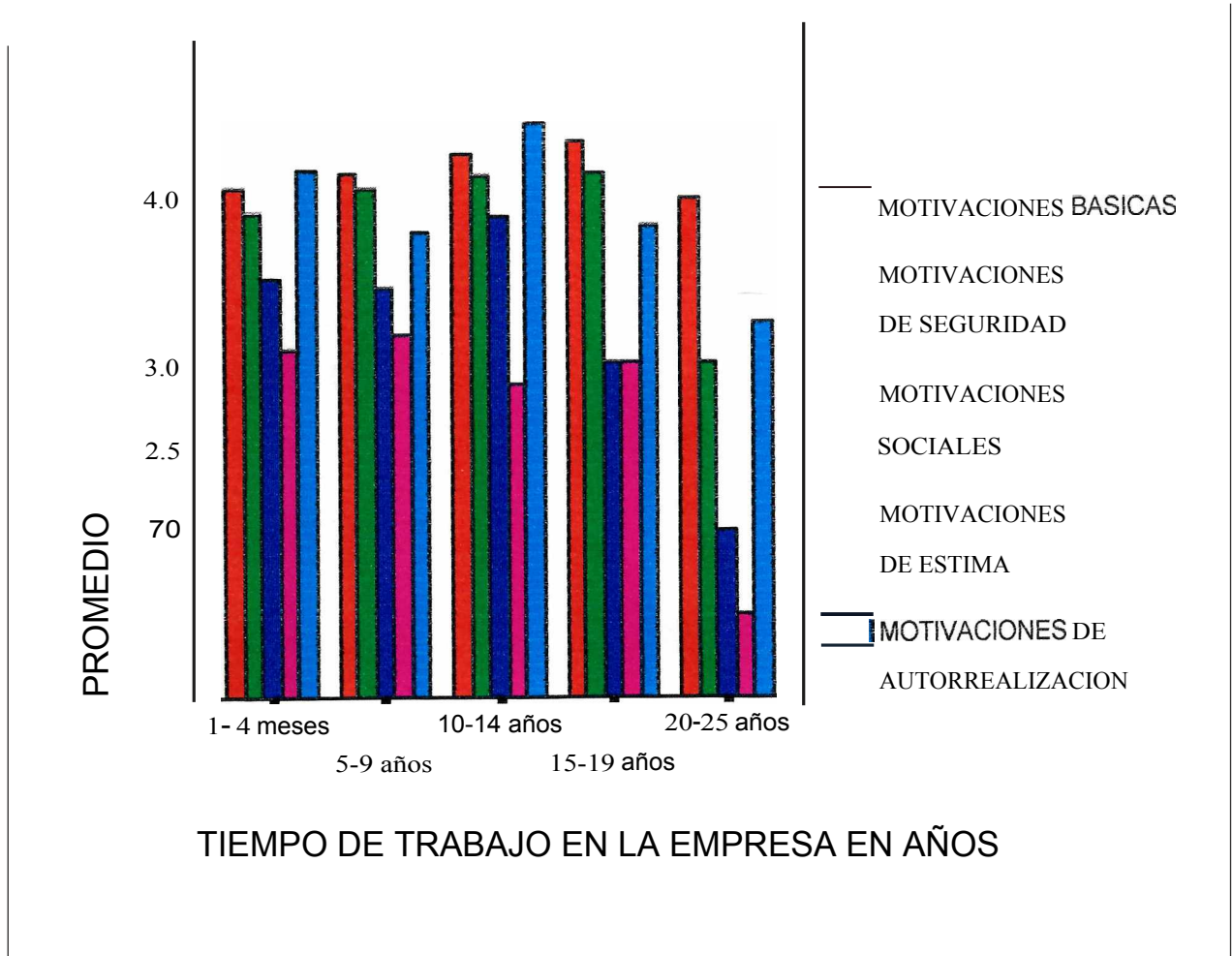
En el cuadro Nro 3, se observa lo siguiente. Los empresarios y empleados que llegaron a un nivel de educación básico tienen con mayor énfasis las motivaciones básicas, seguida de la autorrealización. Por otro lado, los que llegaron a cursar la secundaria tienen con mayor relevancia las motivaciones de autorrealización seguida de las motivaciones básicas. Por último, las personas que llegaron a tener una educación superior tienen motivaciones básicas seguida de las motivaciones de autorrealización y de seguridad, en los tres casos la motivación de estima es la menos frecuente, es decir, lo que menos les motiva es el destacarse frente a sus compañeros. Por otro lado, los que llegaron a un nivel universitario se encuentran menos motivados en la mayoría de las áreas.

UADRO N ro.4



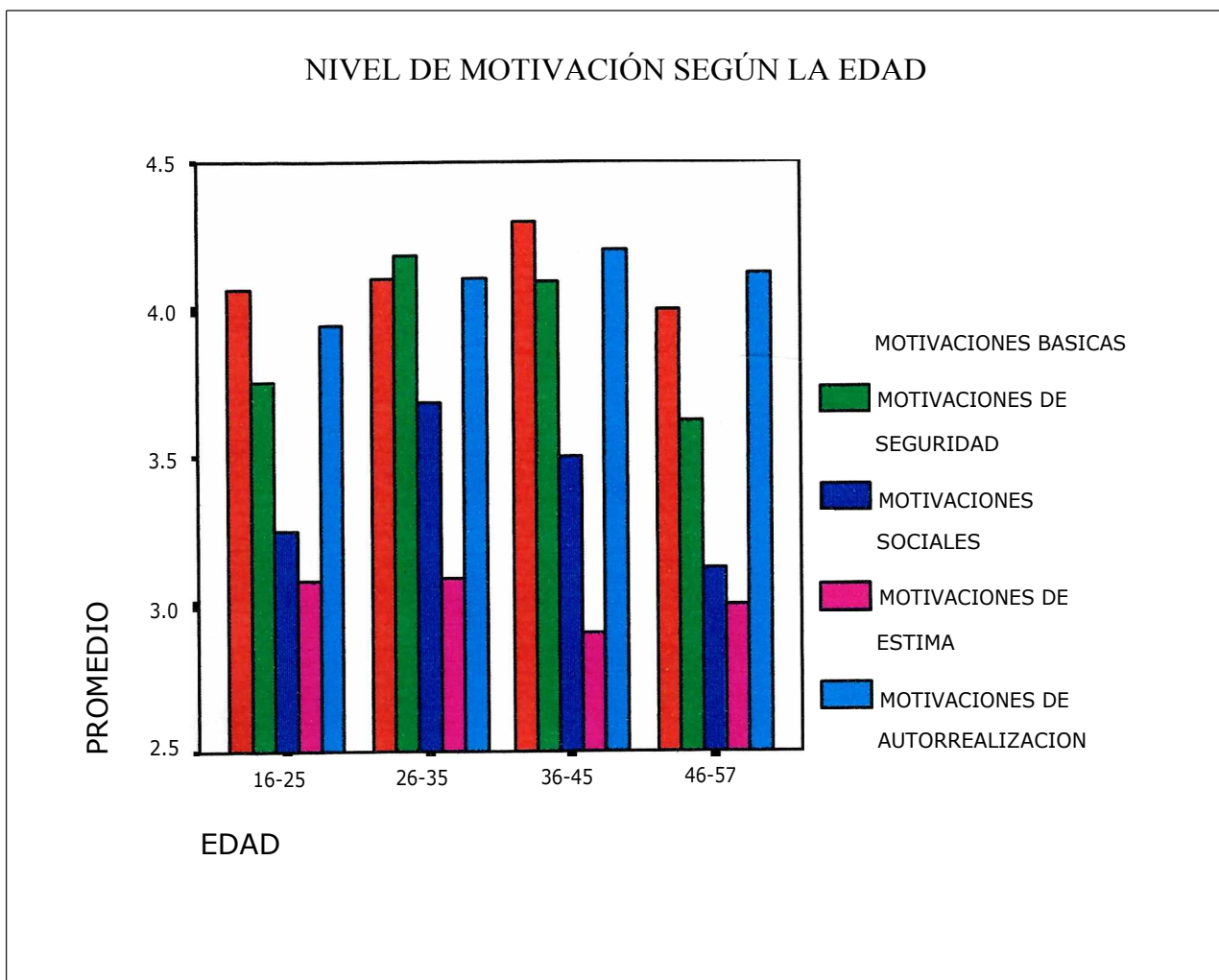
El cuadro Nro. 4 nos muestra los niveles de motivación tanto en hombres y mujeres. Los hombres tienen mayor motivación básica, es decir, les motiva tener alimento, techo y vestimenta, seguida de la autorrealización, en cambio, las mujeres ponen en primer lugar las motivaciones de autorrealización, es decir, trabajan porque desean aprender más, capacitarse, seguida de las motivaciones básicas aunque la diferencia es mínima, en ambos casos se da poca importancia a las motivaciones de estima. Por otro lado, las mujeres tienen promedios más altos en la mayoría de las motivaciones en comparación a los hombres.

NIVEL DE MOTIVACIÓN SEGÚN EL TIEMPO DE TRABAJO EN LA EMPRESA



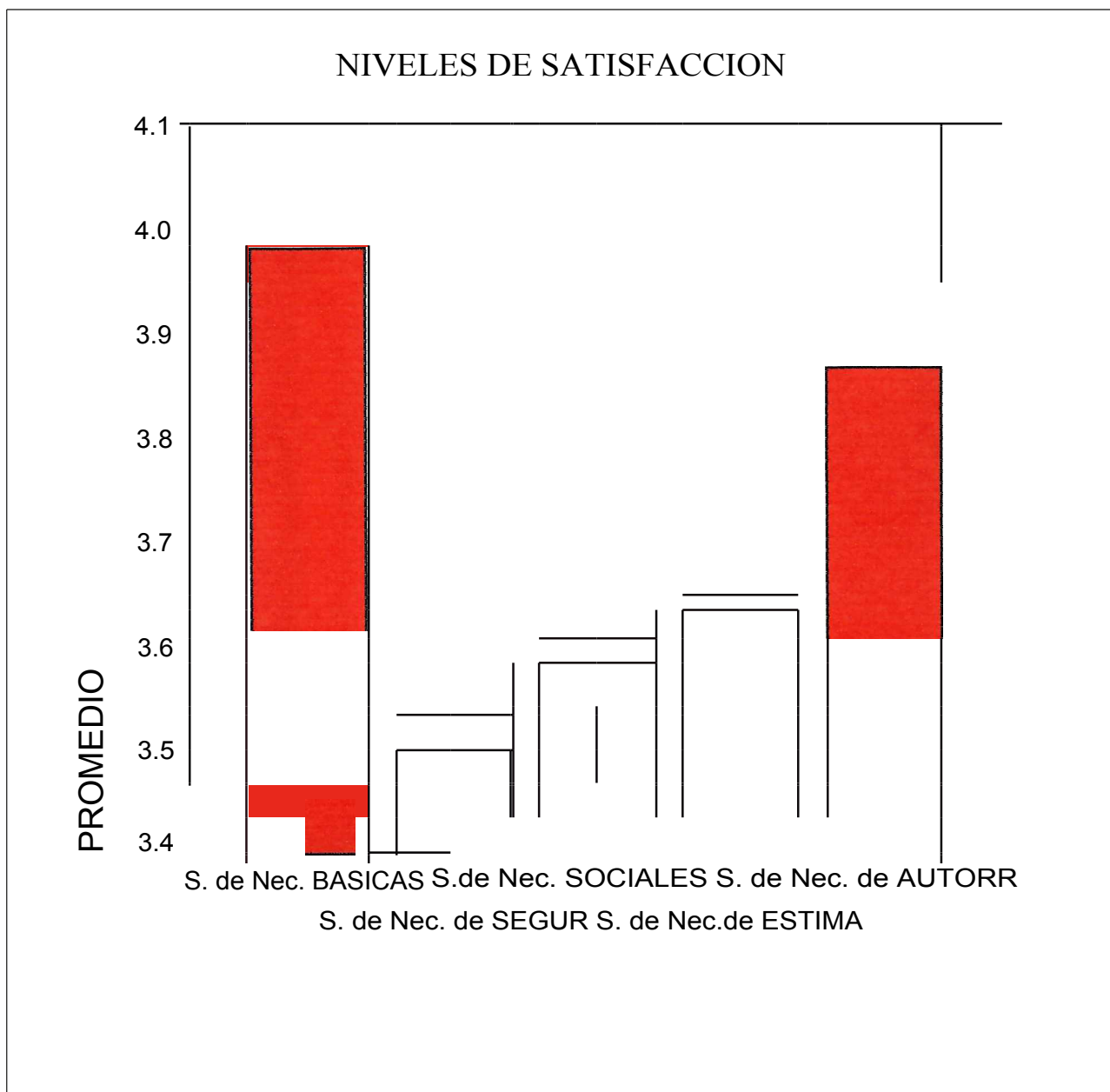
Como se puede observar en el cuadro Nro. 5. Los sujetos que trabajaron menos tiempo, es decir de 1 a 4 meses indican tener mayor motivación de autorrealización, por otro lado, los que trabajaron de 5 a 9 años aparentemente cambia la motivación pasando a ser la más importante las motivaciones básicas, las personas que llegaron a trabajar de 10 a 14 años presentan con mayor relevancia la motivación de autorrealización, siendo ésta la más significativo en comparación al resto, los que trabajaron de 15 a 19 años su motivación más importante es la básica, finalizando las personas que trabajaron de 20 a 25 años presentan mayor motivación básica. Un dato muy importante es que las personas que trabajaron entre 20 a 25 años son las que tienen promedios bajos en las diferentes niveles de motivación en comparación al resto.

CUADRO Nro.6



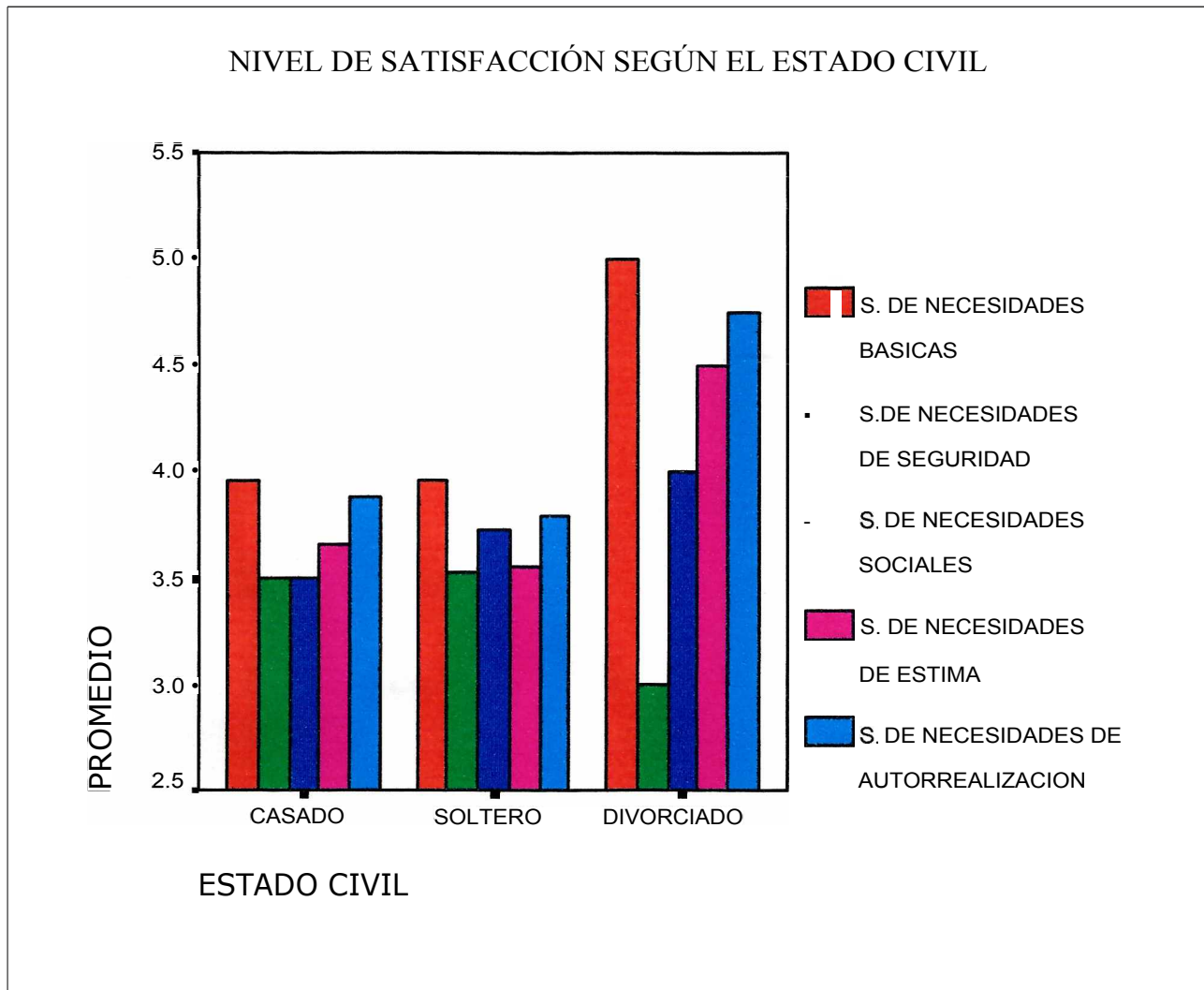
Como se puede observar en el cuadro Nro. 6. Las personas que contemplan entre las edades de 16 a 25 años manifiestan tener mayor motivación básica seguida de la autorrealización. Las personas que tienen entre 26 a 35 años indican tener más motivaciones de seguridad, seguida en un mismo nivel de las motivaciones de autorrealización y básicas. Los sujetos que tienen mayor edad, es decir, de 46 a 57 años indican tener mayor motivación de autorrealización seguida de las motivaciones básicas, en los cuatro casos la motivación de estima es la menor importancia.

CUADRO Nro.7



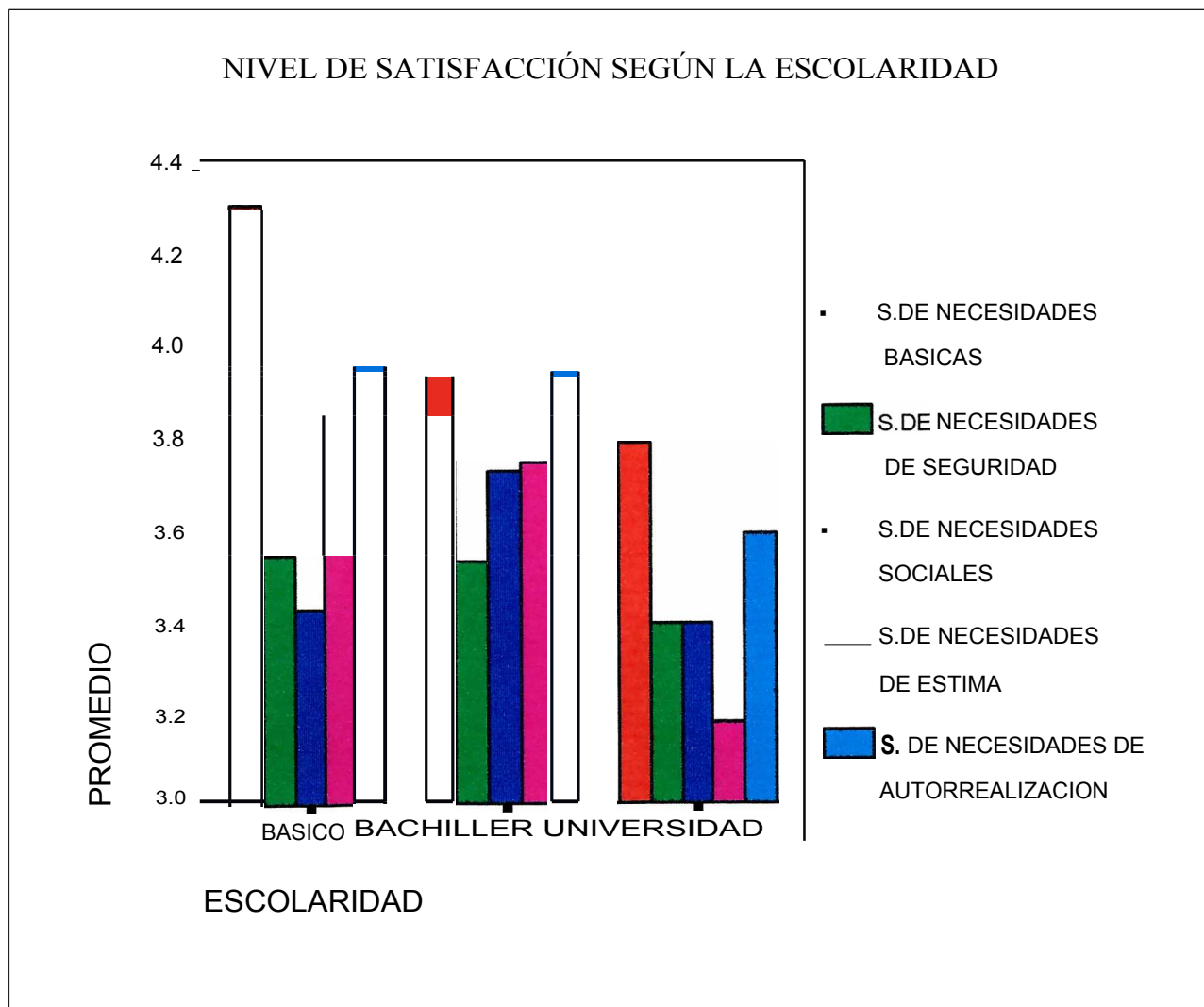
En el cuadro Nro 7 se muestra los niveles más frecuentes de satisfacción con la población trabajada. El personal que trabaja en microempresas textiles, manifiesta que el trabajo les permite satisfacer sus necesidades básicas, es decir, tienen alimento, techo y vestimenta. Por otro lado, también tienen satisfechas una buena parte las necesidades de autorrealización, es decir, el trabajo les permite ser independientes, aprender más, sentirse a gusto con lo que realizan. Sin embargo, las necesidades menos satisfechas son las de estima, social y de seguridad

CUADRO Nro.8



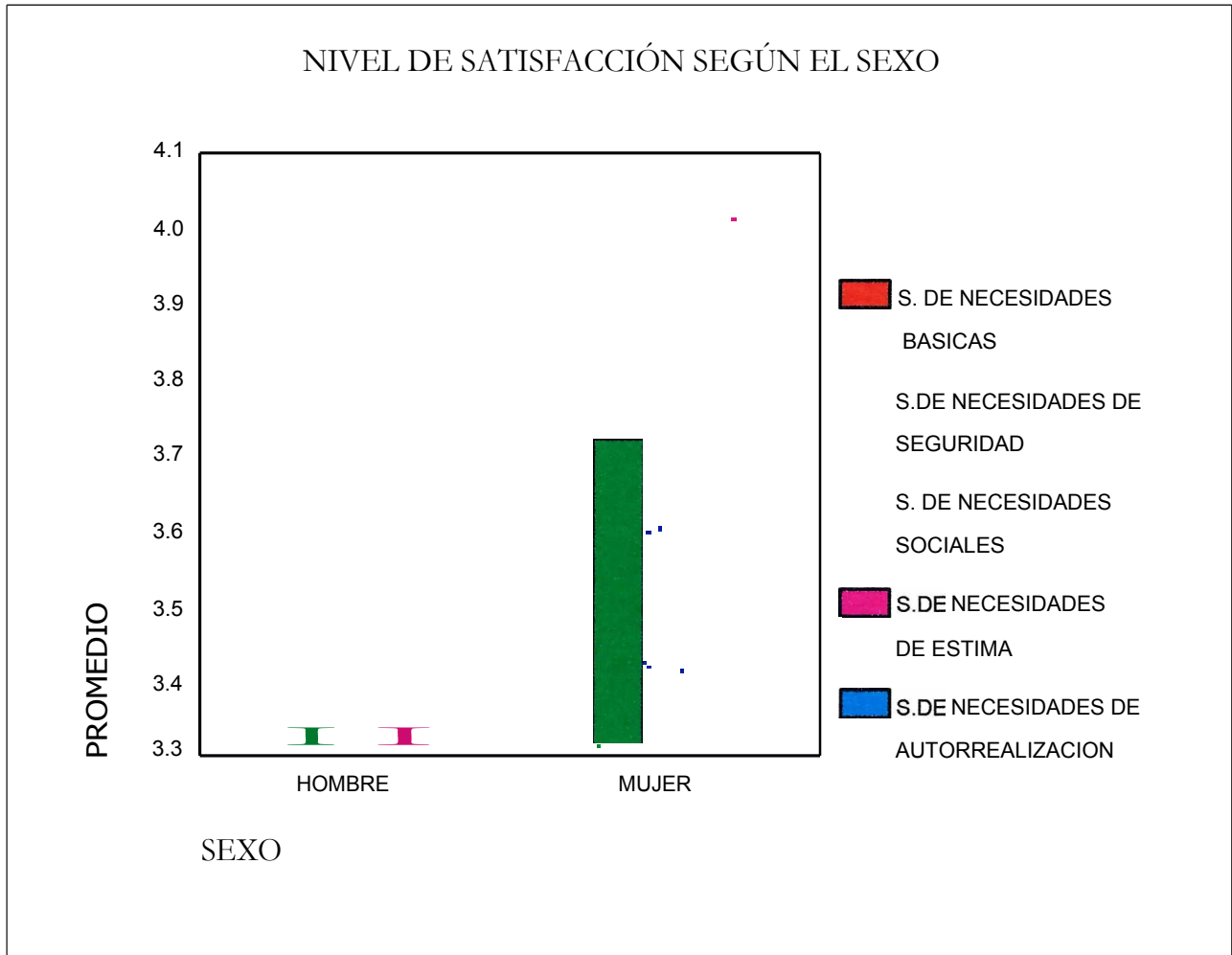
Como se puede observar en el cuadro Nro.8 . Los casados indican tener casi todas las necesidades satisfechas, con mayor relevancia en las satisfacciones de las necesidades básicas. Los solteros al igual que los casados tienen una similitud en cuanto a las satisfacciones Finalmente, los divorciados a diferencia de los dos anteriores manifiestan con mayor relevancia la satisfacción de necesidades básicas, seguida de la autorrealización.

CUADRO Nro. 9



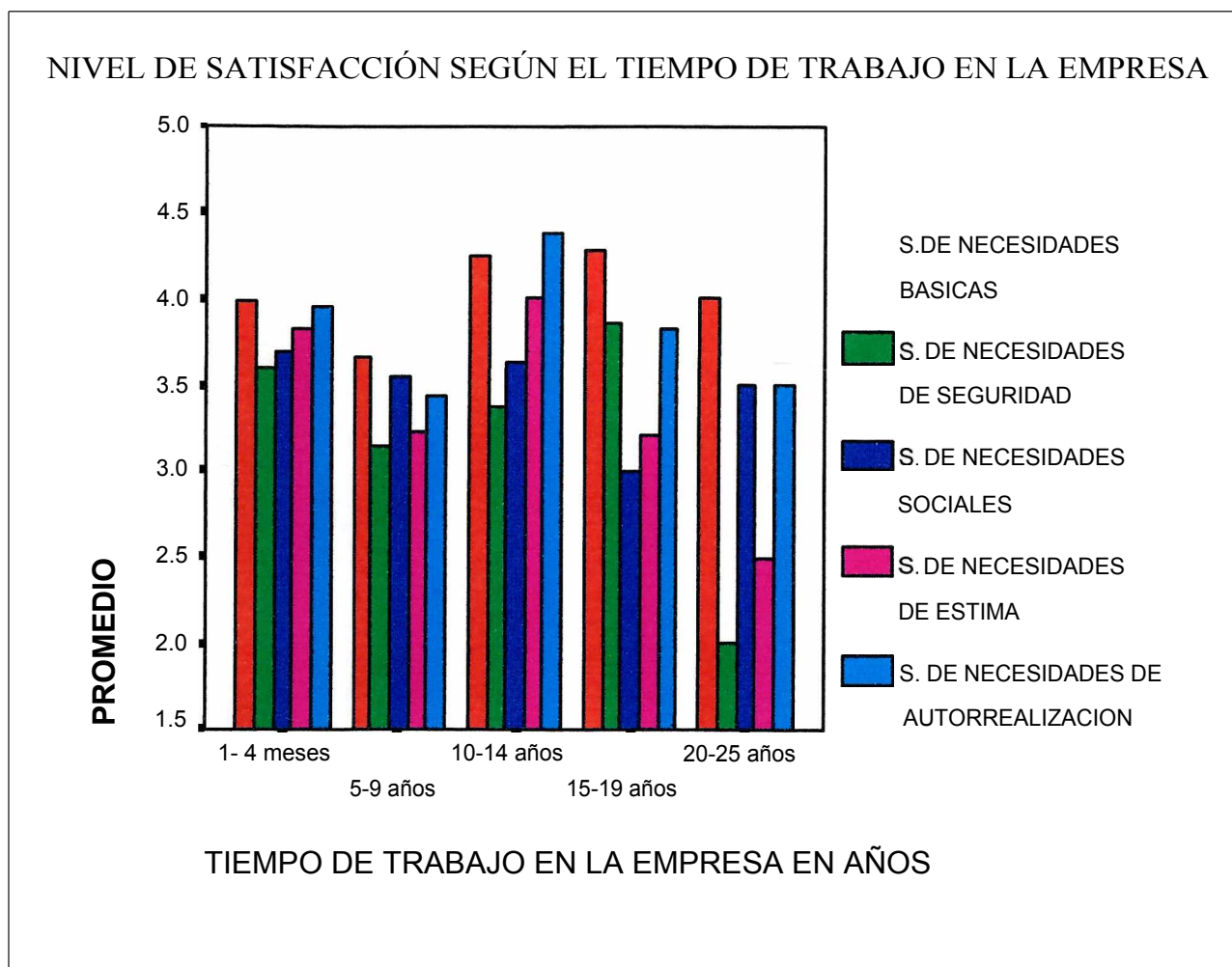
Como se observa en el cuadro Nro.9. Los sujetos que llegaron a un nivel de estudios básico manifiestan tener mayor satisfacción de las necesidades básicas. Las personas que cursaron la secundaria indican tener satisfechos en un mismo nivel las necesidades básicas y de autorrealización. Las personas que tuvieron una educación superior manifiestan de forma no tan significativa estar satisfechos en sus necesidades básicas. Por otro lado, los menos satisfechos en los diferentes niveles son los que llegaron a la universidad.

CUADRO Nro.10



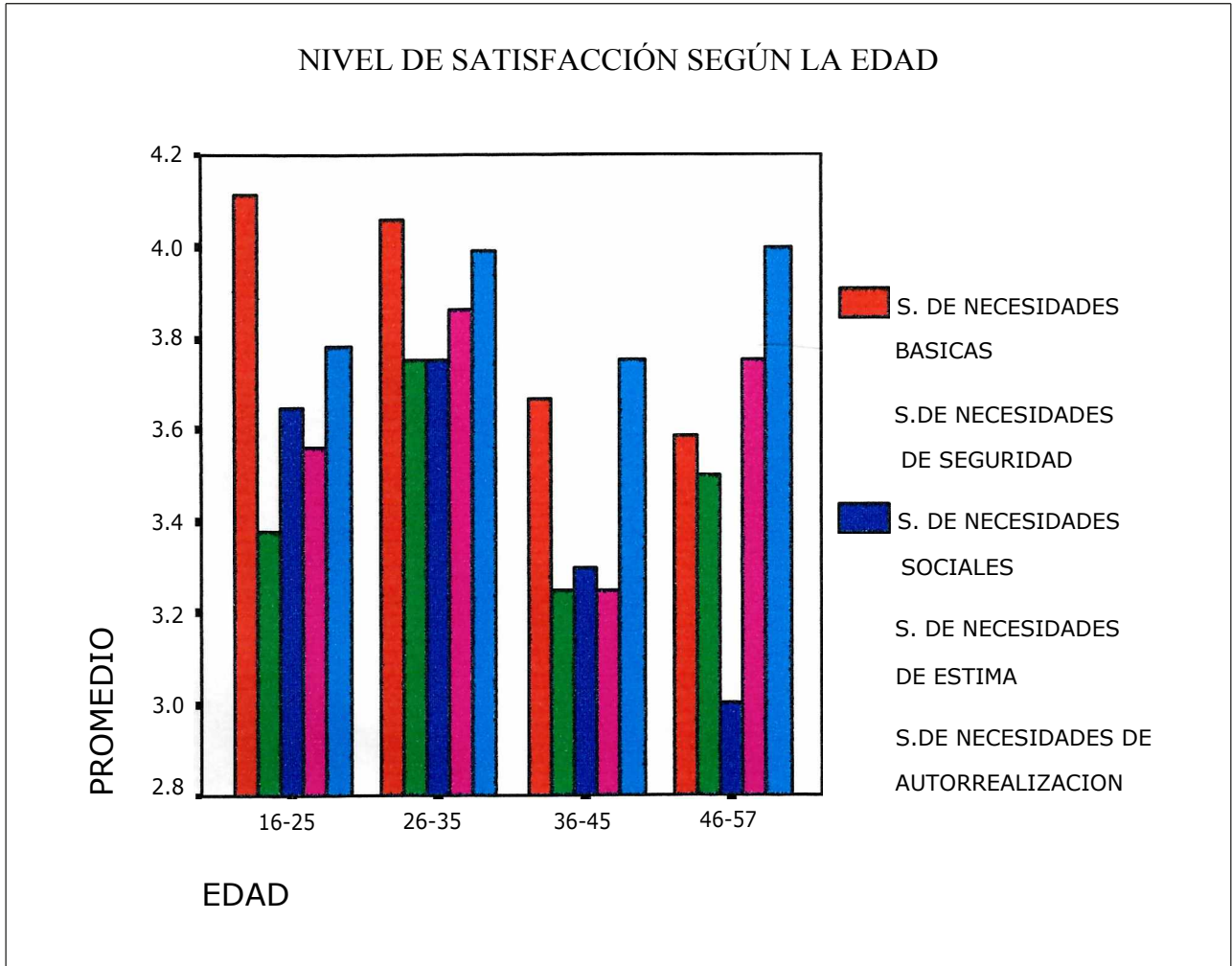
En el cuadro Nro. 10 se muestra que los del sexo masculino tienen menos satisfacciones en las diferentes áreas, a excepción de las satisfacciones de las necesidades básicas. En cambio las mujeres indican tener mayor satisfacción en la mayoría de las necesidades, especialmente en la satisfacción de necesidades de autorrealización y estima.

CUADRO Nro. 11



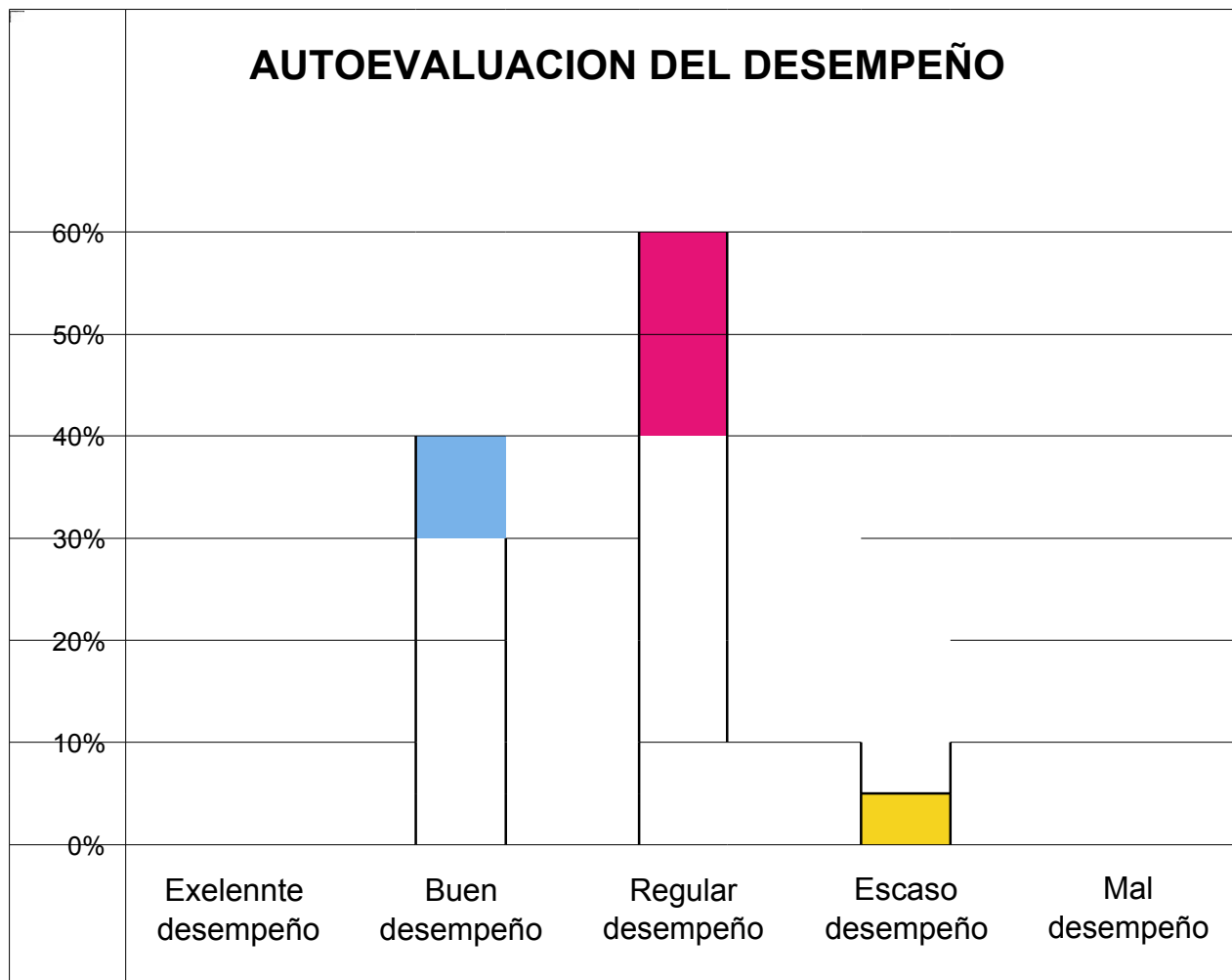
Como se puede observar en el cuadro Nro. 13. Los sujetos más satisfechos son los que trabajaron de 10 a 14 años especialmente en la satisfacción de necesidades de autorrealización seguida de las personas que trabajaron de 1 a 4 meses y los menos satisfechos son los que trabajaron de 5 a 9 años y los que trabajaron de 20 a 25 años tienen mayor satisfacción en las necesidades básicas.

CUADRO Nro. 12



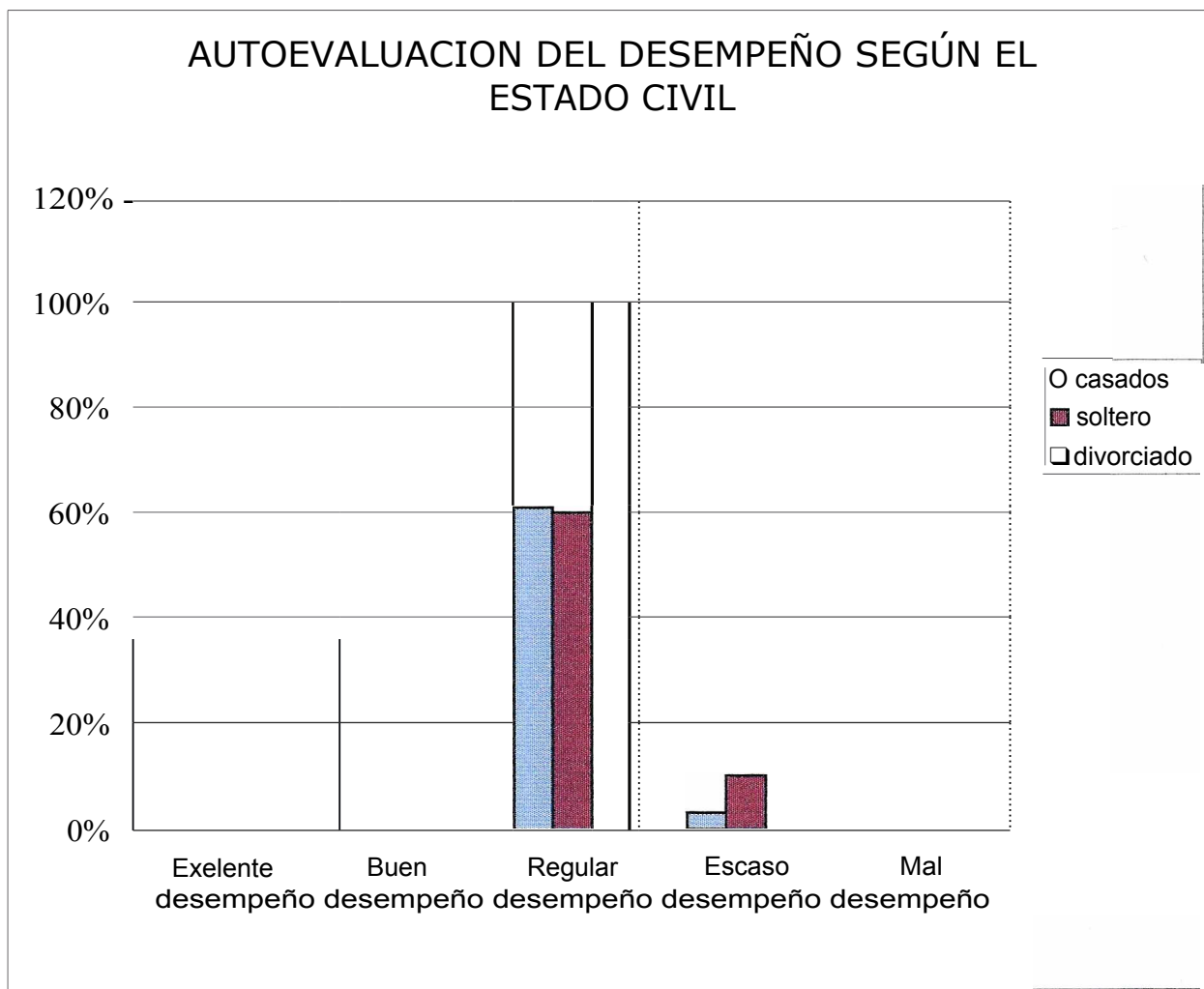
Como se puede observar en el cuadro Nro. 12 . Los sujetos que contemplan entre las edades de 26 a 35 años son los que se encuentran más satisfechos en casi todos los niveles. Por otro lado, las personas que tienen de 16 a 25 años, indican tener satisfechas las necesidades básicas de forma significativa. Las personas que tienen entre 36 a 45 años son las menos satisfechas, sin embargo, su mayor satisfacción es la autorrealización y por último las personas que tienen entre 46 a 57 años su mayor satisfacción es la necesidad de autorrealización .

CUADRO Nro.13



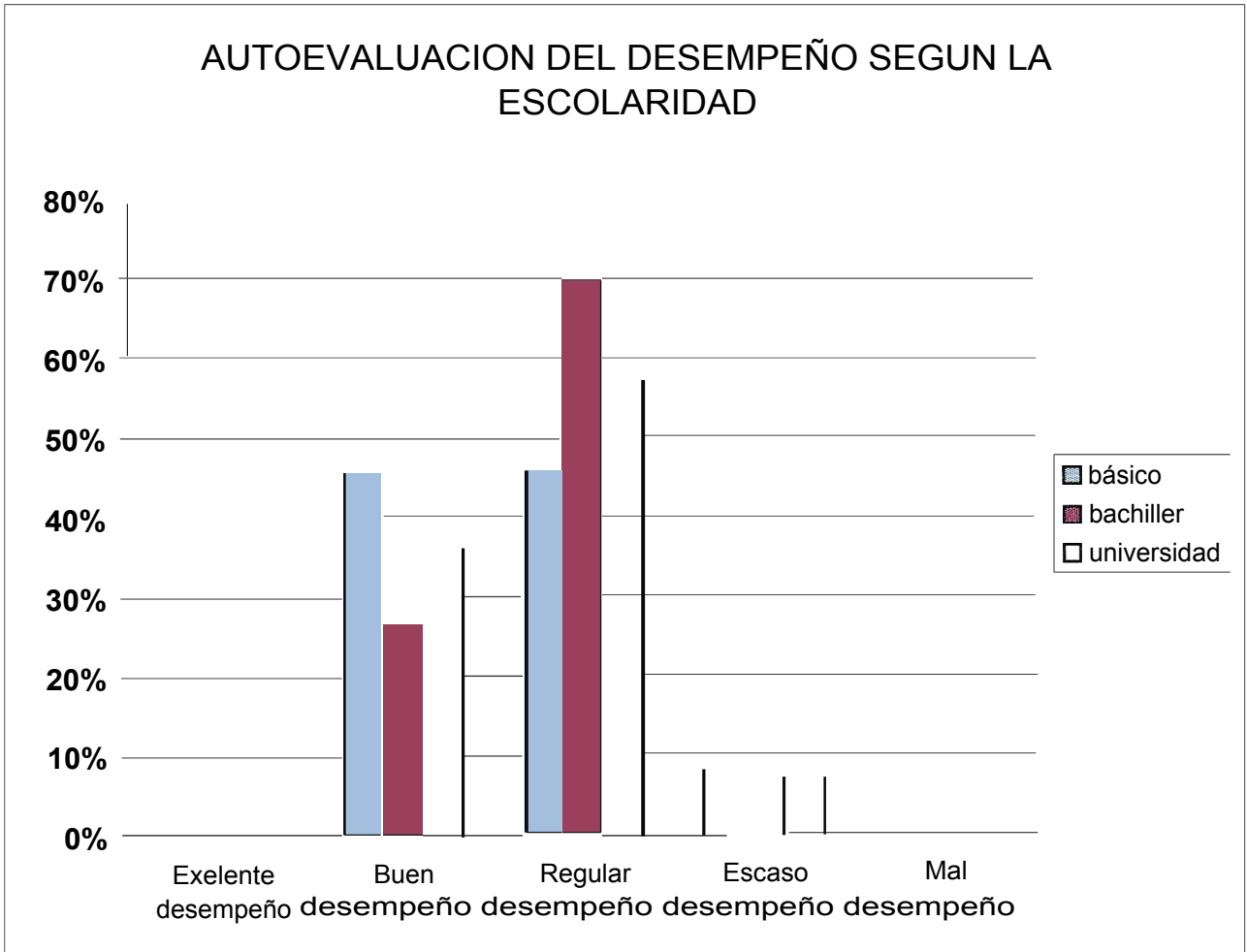
Como se puede observar en el cuadro Nro. 13. Del total de la población, un 60% se auto evalúa con regular desempeño, otro 30 % con un buen desempeño y un 5% con escaso desempeño, nadie se califica con un excelente o mal desempeño.

CUADRO Nro. 14



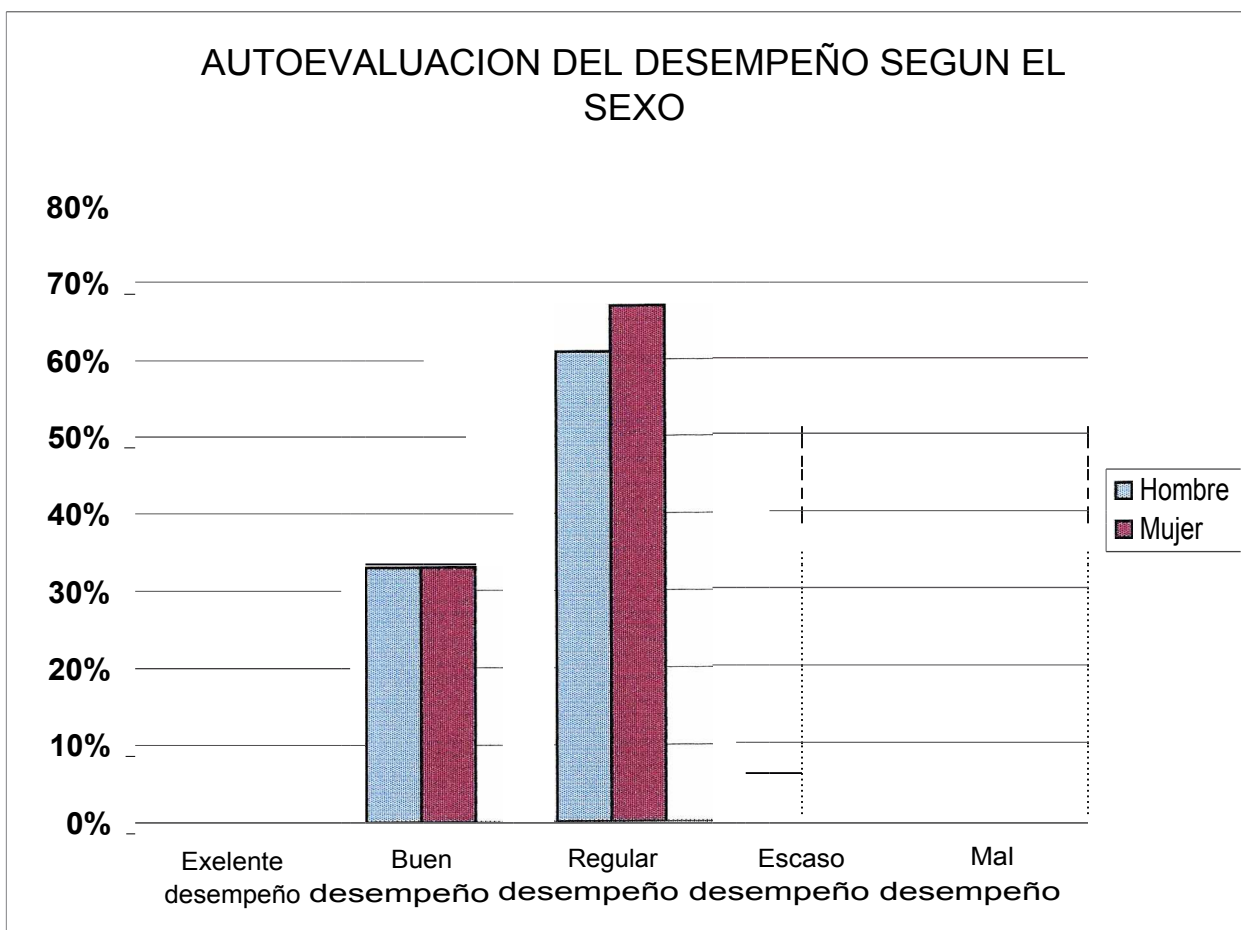
En el cuadro Nro. 14 se puede observar que, los casados en un 60% se auto evalúan con regular desempeño y un 38% con buen desempeño y un mínimo porcentaje con escaso desempeño, similar situación se presenta en los solteros, seguidamente los divorciados en un 100% manifiestan tener regular desempeño. Por otro lado, ni casados, ni divorciados ni solteros se califican con excelente desempeño y mal desempeño

CUADRO Nro. 15



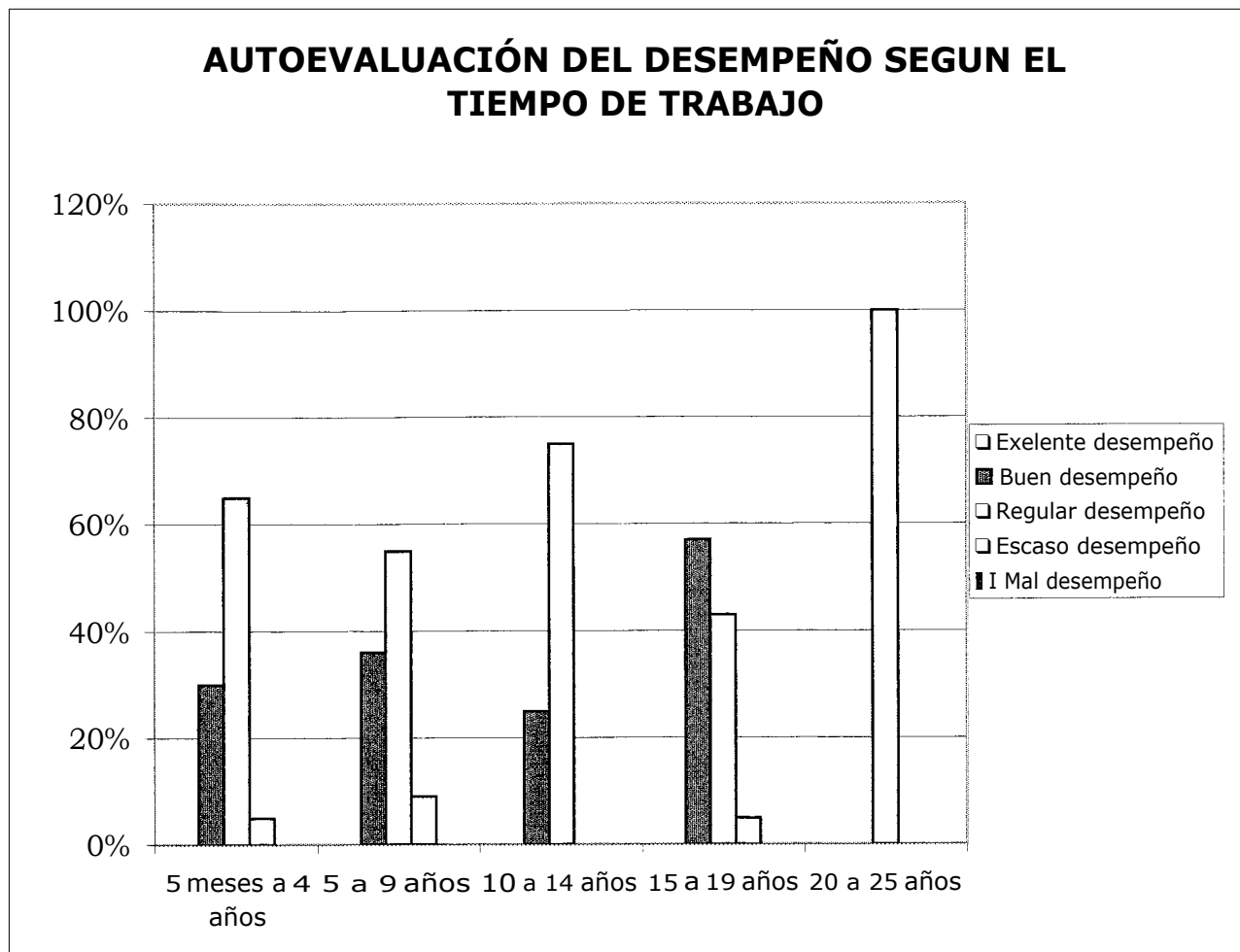
En el cuadro Nro.15 se puede observar que las personas que tuvieron una educación básica tienen un buen desempeño y regular desempeño en las mismas proporciones y una mínima parte tiene un escaso desempeño. Por otro lado, las personas con una educación secundaria indican tener en un 70% regular desempeño, otro 27% manifiesta tener un buen desempeño y una mínima parte del 3% indica tener un escaso desempeño. Por último, las personas que llegaron a la universidad en un 57% se auto evalúan con regular desempeño, seguida con el 36% de buen desempeño.

CUADRO Nro.16



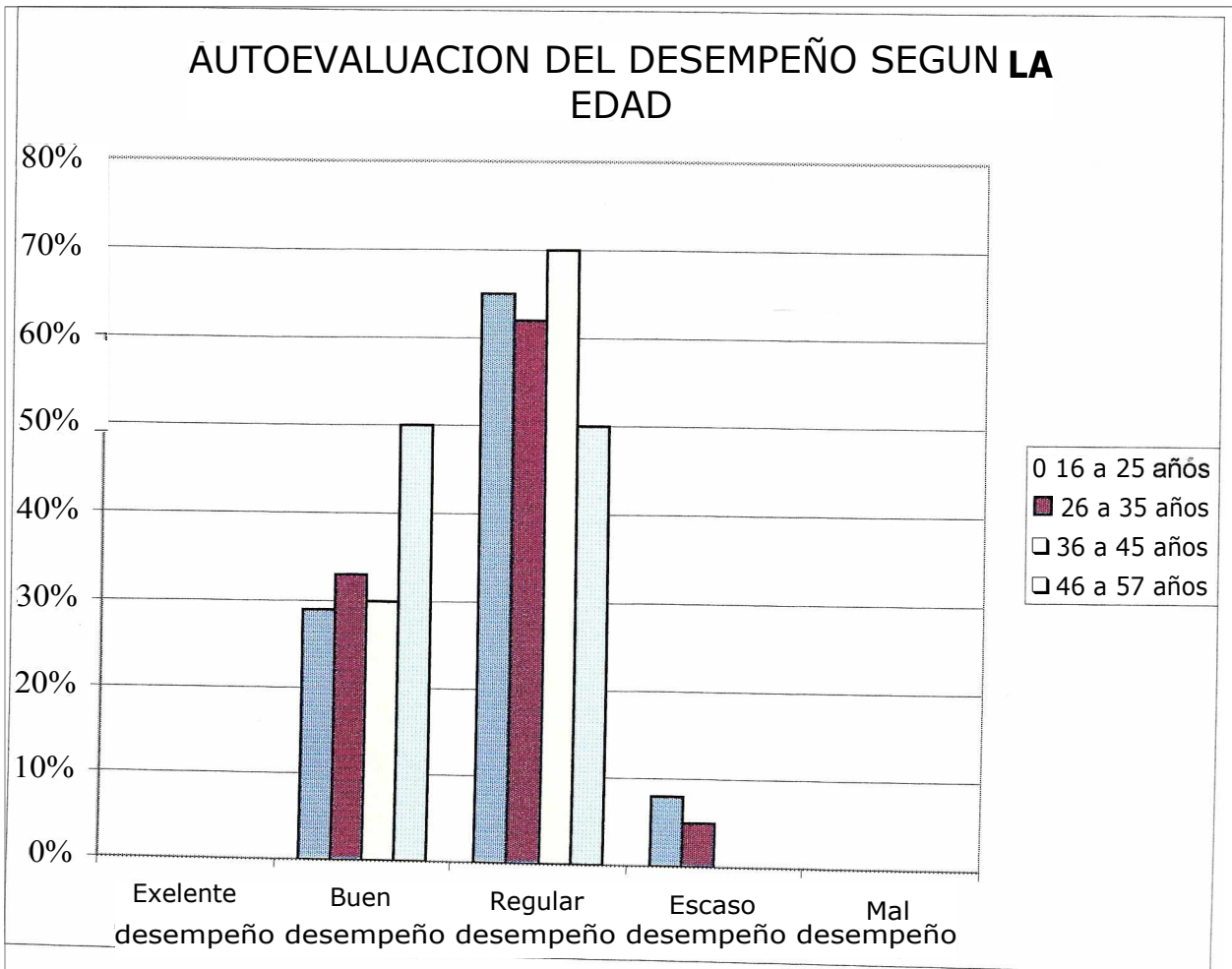
En este cuadro se puede observar que las mujeres tienen un elevado porcentaje de regular desempeño en comparación a los hombres, por otro lado, también se puede ver que tanto hombres y mujeres tienen una ponderación igual a un buen desempeño y una pequeña población del sexo masculino tienen un escaso desempeño

CUADRO Nro.17



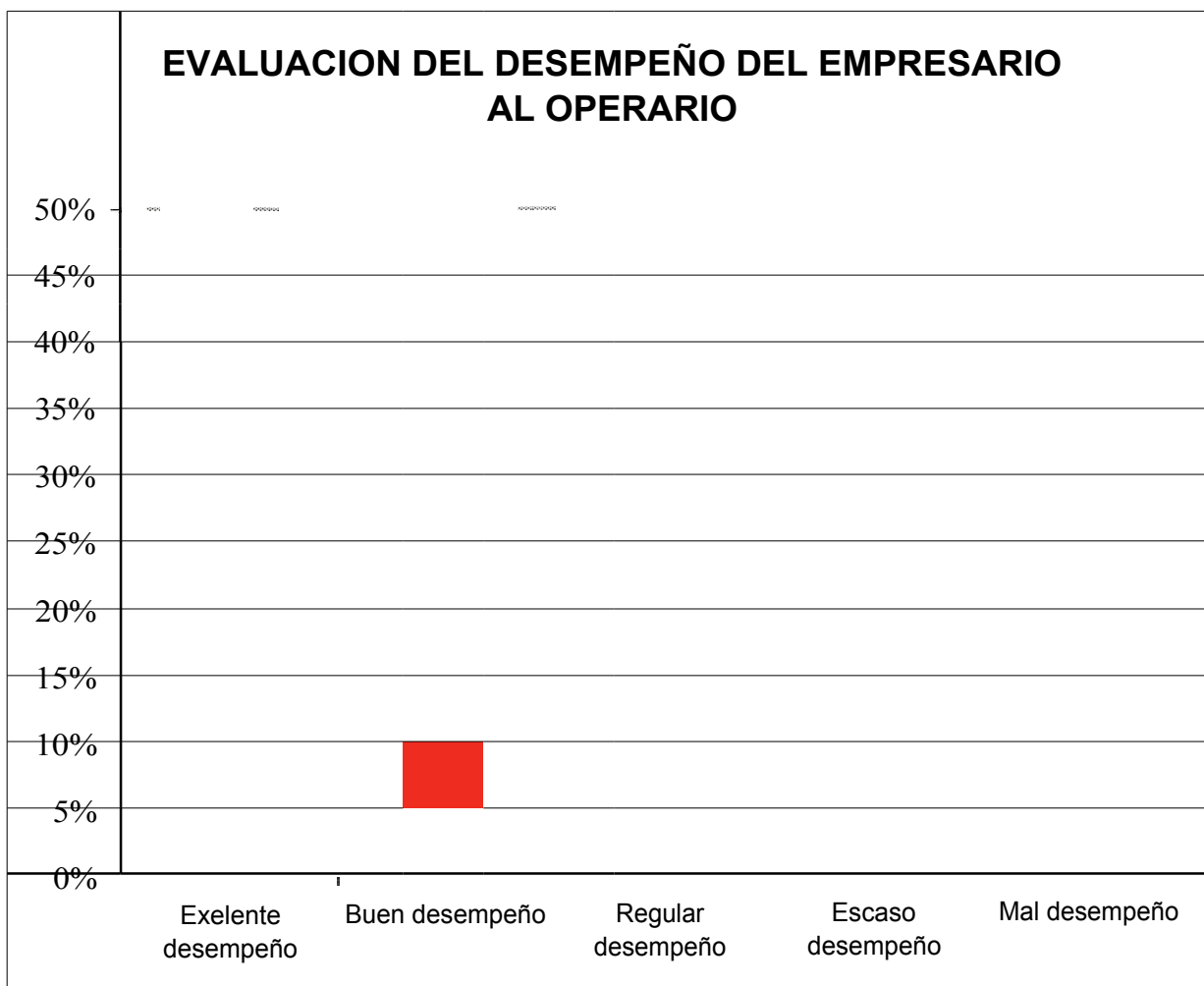
En el cuadro Nro. 17 se puede ver que las personas que trabajaron de 20 a 25 años todos se califican con regular desempeño, así mismo, en el resto de los cinco casos se presenta relativamente la auto evaluación del desempeño regular, seguida del buen desempeño y una mínima parte con escaso desempeño.

CUADRO Nro. 18



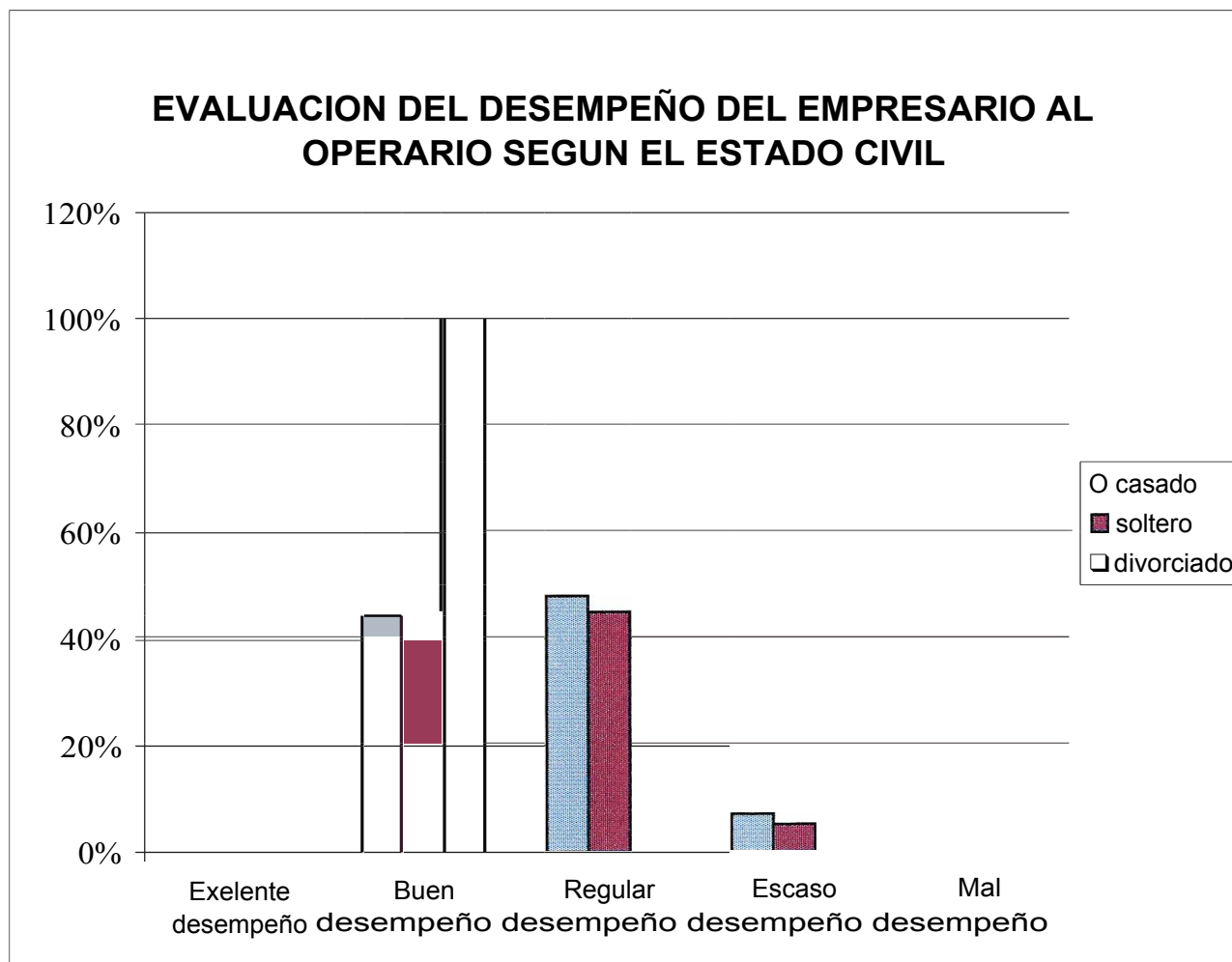
En este cuadro se observa que la mayoría de los sujetos de las diferentes edades se auto califican con regular desempeño, seguida del buen desempeño y una mínima parte entre la edades de 16 a 25 años y 26 a 35 años se califican con escaso desempeño.

CUADRO Nro. 19



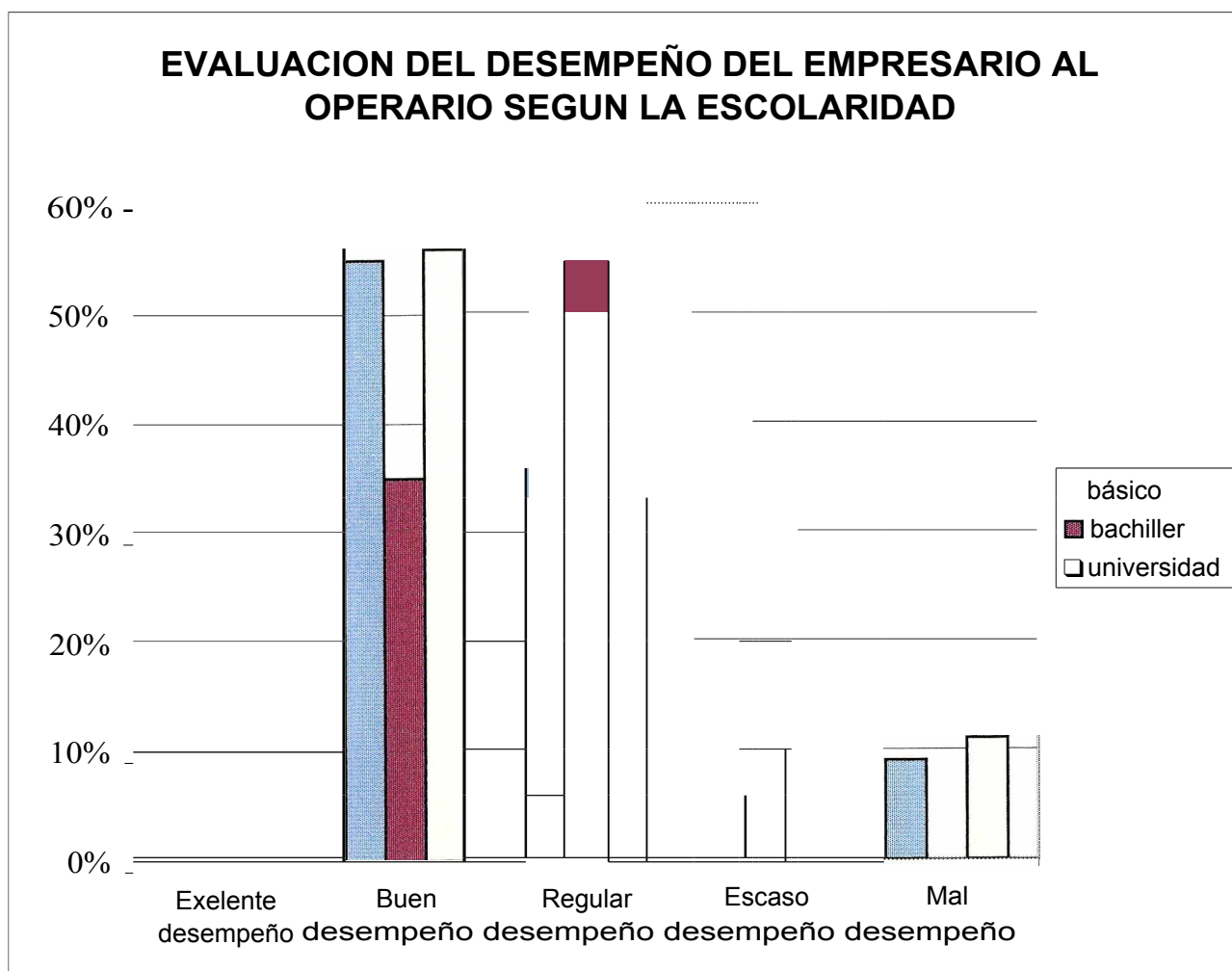
En el cuadro Nro. 19 se observa la evaluación que realiza el empresario a sus empleados, acerca de su desempeño laboral. Para el empresario la mayoría de los empleados tienen un regular desempeño seguida del buen desempeño una mínima parte tiene un escaso desempeño y una proporción mucho menor un mal desempeño.

CUADRO Nro. 20



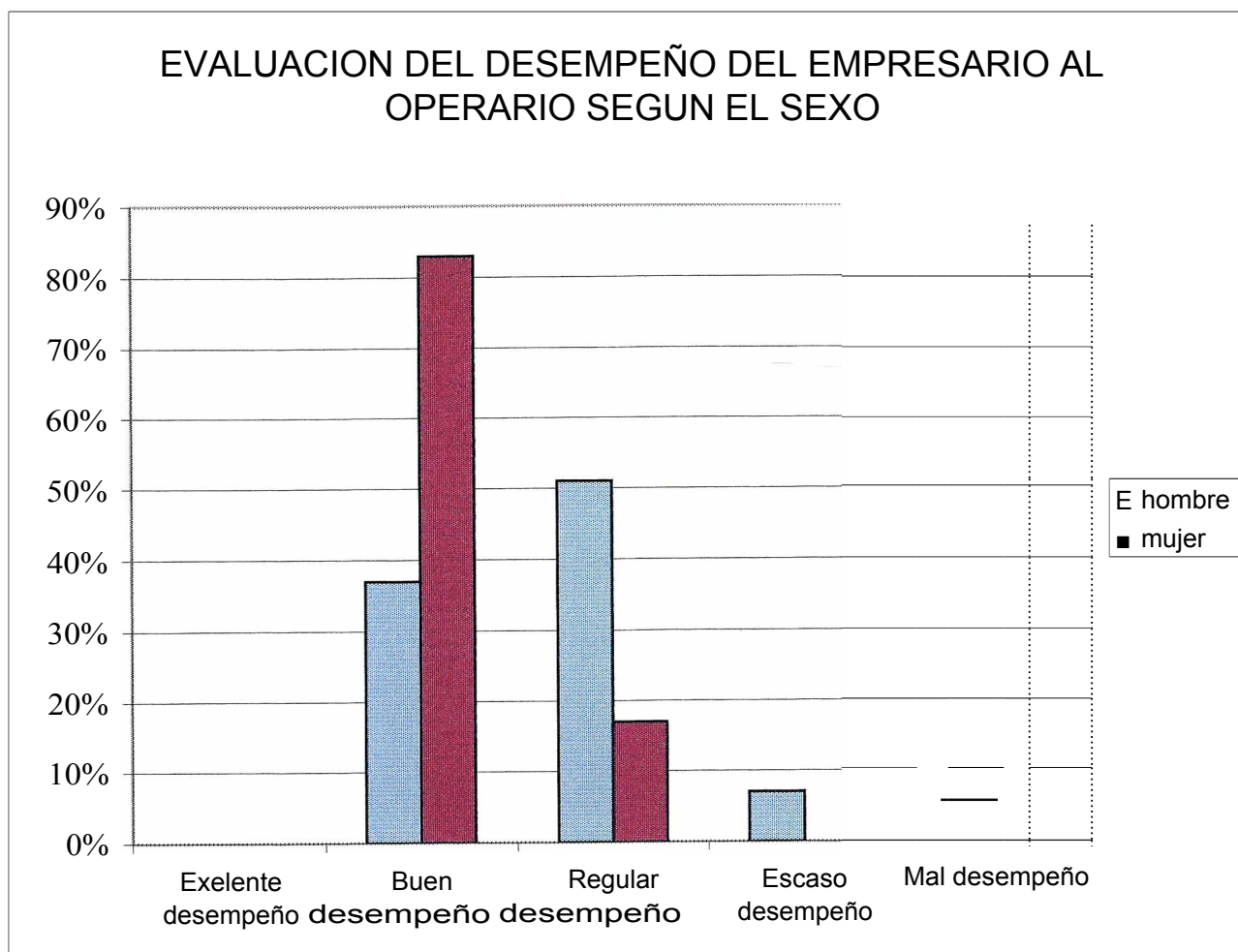
En este cuadro Nro. 20 .Se observa que para el empresario todos los divorciados tienen un buen desempeño. Los solteros se dividen entre el buen y regular desempeño habiendo una parte con un mal desempeño, similar situación sucede con los casados.

CUADRO Nro.21



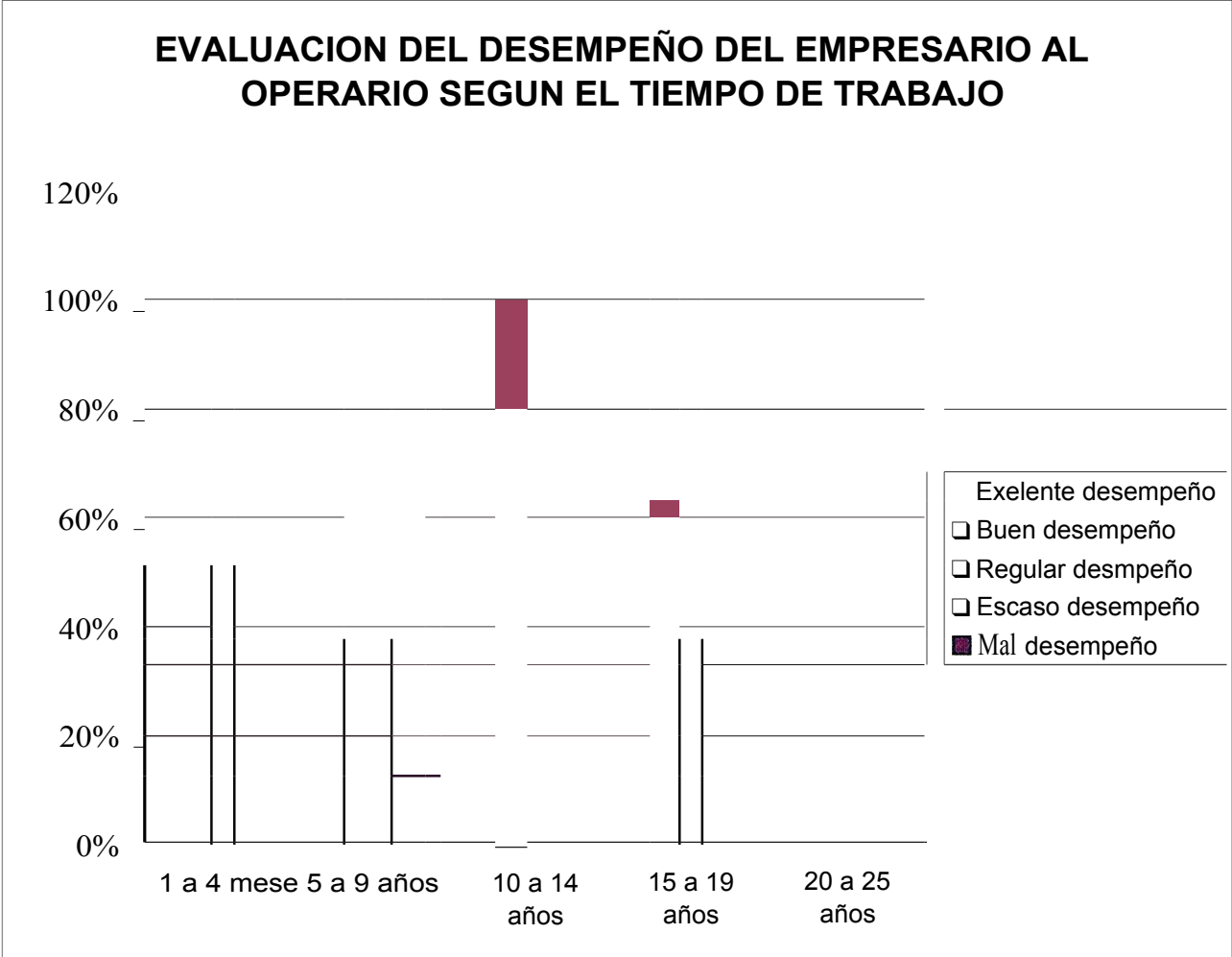
Como se observa en el cuadro Nro.21 , para el empresario los que mejor desempeño tienen son los universitarios y los que tienen una educación básica, los bachilleres en su mayoría son considerados con regular desempeño. Sin embargo, los dos primeros son los que también tienen un mal desempeño.

CUADRO Nro. 22



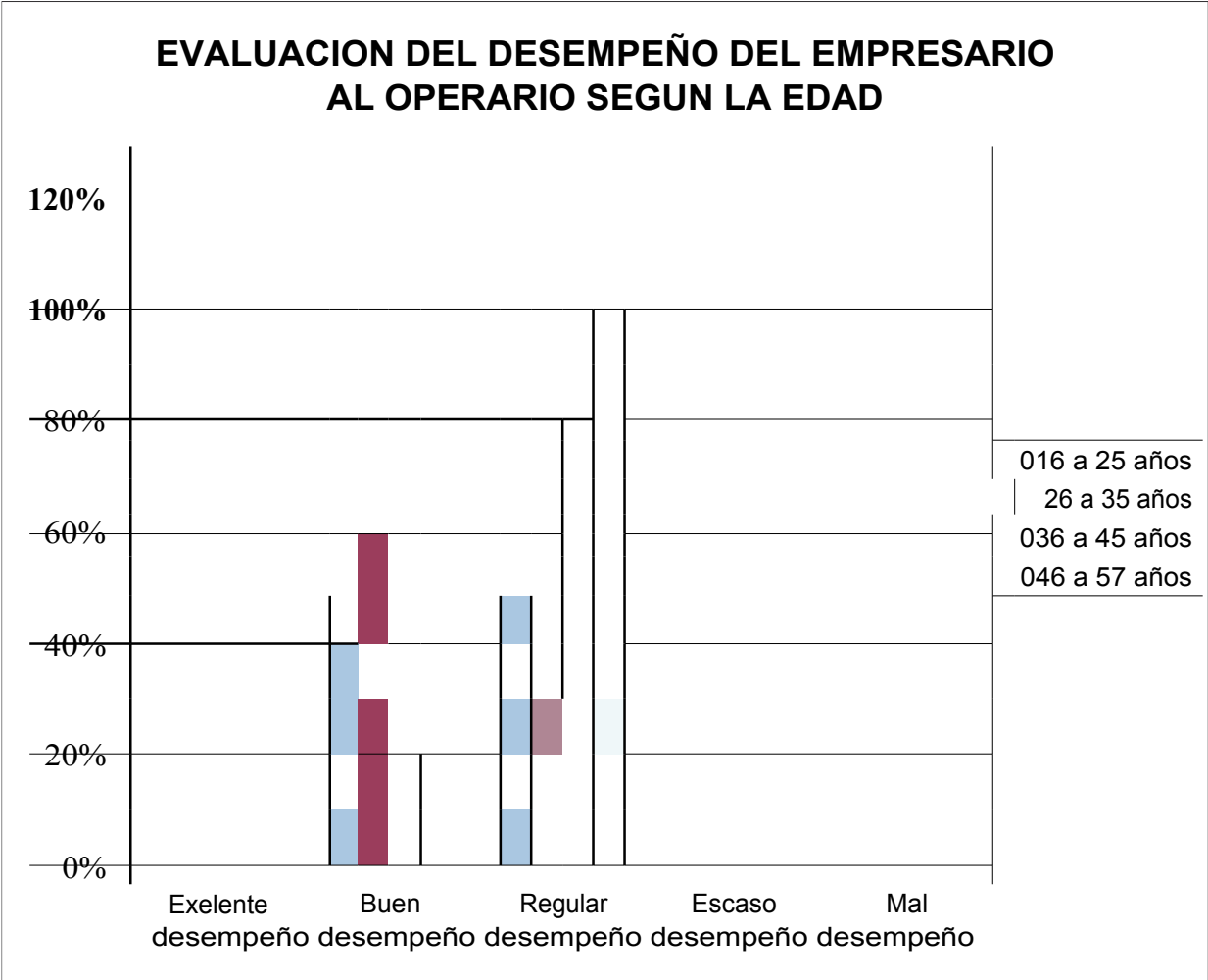
Como se observa en el cuadro Nro. 22, según la percepción del empresario las mujeres tienen un mejor desempeño que los hombres.

CUADRO Nro.23



Como se observa en el cuadro Nro. 23 las personas que trabajaron entre 10 a 14 años tienen un buen desempeño, el resto se divide entre el buen, regular, escaso y mal desempeño

CUADRO Nro. 24



Como se observa en el cuadro Nro. 24 según la percepción del empresario todas las edades tienen en su mayoría un regular desempeño seguida del buen desempeño, exceptuando entre las edades de 26 a 35 años quienes tienen en primer lugar el buen desempeño pero también son los que tienen escaso y mal desempeño.

CORRELACIONES ENTRE LAS VARIABLES EN ESTUDIO

A continuación se realizará una prueba de correlación, la cual fue elaborada en base al paquete estadístico SPSS. Versión 10, se utilizó la correlación de Pearson

CUADRO Nro.25

	MOTIVACIÓN
SATISFACCIÓN	0 .752

Como se observa en el cuadro Nro. 25 después de haber realizado la correlación se puede apreciar que existe una correlación positiva considerable , es decir, si una persona esta motivada también esta satisfecha y viceversa.

CUADRO Nro. 26

	MOTIVACIÓN
DESEMPEÑO	
Autoevaluación	0.130
Evaluación del desempeño	-0.062

Como se observa en el cuadro Nro. 26 la relación entre la variable motivación y auto evaluación del desempeño no es significativa, sin embargo hay una correlación positiva débil. por lo tanto, no se puede afirmar con certeza que si un sujeto se auto evalúa positivamente necesariamente tiene buena motivación, o viceversa. Por otro lado, tampoco existe una correlación entre la evaluación del desempeño con la motivación.

CUADRO Nro. 27

	SATISFACCIÓN
DESEMPEÑO	
Autoevaluación	0.10
Evaluación del desempeño	- 0.08

Como se puede observar en el cuadro Nro. 27, la correlación entre la variable satisfacción y autoevaluación del desempeño es positivamente débil, sin ser significativa, por lo tanto, si una persona está satisfecha ésta probablemente se desempeñe bien. Por otro lado, existe una correlación negativa débil entre la variable evaluación del desempeño y satisfacción sin ser significativa.

CAPITULO V DISCUSIÓN

1. SINTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.

El presente trabajo plantea una investigación que describe y relaciona las variables como la motivación, satisfacción y desempeño en el personal de microempresas textiles de la ciudad de El Alto, sector importante por su grado de generación de empleos, afectado por los procesos institucionales debido a su dependencia económica y la informalidad al que prefieren mantenerse.

Esencialmente lo que se pretende es describir los niveles de motivación, satisfacción y desempeño relacionados con el sexo, escolaridad, estado civil, edad y tiempo de trabajo en la empresa, por otro lado, también se desea conocer la correlación de estas tres variables.

La investigación tiene importancia por su aporte al desarrollo de microempresas, como una respuesta alternativa a la pobreza, en este sentido, con los resultados del trabajo se podrán elaborar propuestas que permitan mejorar los recursos humanos dentro una microempresa. Al mismo tiempo, desde el campo muy específico de la Psicología se pretendió poner a prueba la teoría de motivación de Abraham Maslow, en un entorno relacionado con el Desarrollo Económico.

En el marco teórico se hace una revisión bibliográfica , primero sobre la dinámica de las variables motivación, satisfacción y desempeño a

través del tiempo. Al respecto, entre los siglos XVIII y XIX se valoraba más el desempeño en términos de cantidad, es decir, el obrero que producía más era el mejor empleado y se le motivaba con el incremento salarial. Más tarde, apareció otra corriente que se basaba fundamentalmente en lograr un mejor desempeño a través del motivo social o reconocimiento social. Posteriormente aparecieron modelos teóricos que explicaron la motivación, entre ellos tenemos las teorías de Abraham Maslow, con su jerarquía de necesidades, Herzberg con sus factores intrínsecos y extrínsecos, Vroom con su modelo que expectativas y Mclelland con su teoría de necesidades aprendidas. Por otro lado, respecto a la satisfacción laboral se citan a investigadores como Robbin, quien habla sobre los factores que influyen en la satisfacción como ser el reto en el trabajo, el sistema de recompensas justas, condiciones favorables de trabajo, colegas que brindan apoyo y la compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo. Sobre el desempeño se encontró que evaluar el desempeño no es tarea fácil, se debe seguir procedimientos formales e informales que ayudan a tener un juicio mejor de las personas dentro de una organización, sin embargo, se puede tropezar con dificultades tales como el efecto del halo, criterios no establecidos, prejuicios del evaluador entre otros.

Por último, se ha realizado una revisión de investigaciones relacionadas con el contexto Boliviano. En este sentido, se encontró que el personal de contacto con el cliente tiene una escasa motivación, lo cual influye en la insatisfacción del usuario, por otro lado, también se encontró que en el personal solo existe factores motivacionales externos (presión,

control) haciendo a un lado los factores internos (autoestima, creatividad e innovación). Otra investigación muestra que el personal esta con una baja motivación y por lo tanto su desempeño no es optimo (sube la mora, renuncias a puestos de trabajo) así mismo se manifiesta , que la falta de conocimiento de la importancia de la motivación influye en la insatisfacción, mala atención, falta de compromiso con la empresa.

La metodología utilizada fue de tipo descriptivo-correlacional, el diseño no experimental transversal, con una muestra no probabilística, habiendo utilizado cuatro cuestionarios (motivación, satisfacción, autoevaluación y evaluación del desempeño)

2. SÍNTESIS DE LOS RESULTADOS.

Entre los resultados más relevantes tenemos:

En relación al cuestionario de motivación.-

1. Se presenta con mayor frecuencia las motivaciones básicas seguida por las motivaciones de autorrealización y la motivación menos frecuente es la de estima.
2. En relación al estado civil, tanto casados y divorciados ponen en primer lugar motivaciones de autorrealización seguida de **las** motivaciones básicas, los solteros van en forma inversa. Por otro lado, los que presentan mayor motivación en la mayoría de los niveles con promedios altos son los divorciados.

3. Los empresarios y empleados que llegaron a un nivel de escolaridad básico tienen en su mayoría motivaciones básicas, por otro lado, los que llegaron a un nivel de educación bachiller su motivación más relevante es la autorrealización y por último los que alcanzaron un nivel de estudios superior su motivo más importante es la básica.
4. Los del sexo masculino tienen mayor motivación básica, en cambio las mujeres ponen en primer lugar las motivaciones de autorrealización, pero esta diferencia no es marcada. Por otro lado, las mujeres se encuentran más motivadas en todos los niveles que los hombres.
5. En relación al tiempo de trabajo en la empresa, los sujetos que trabajaron de 10 a 14 años son los que manifiestan tener más motivaciones de autorrealización en comparación al resto de los sujetos.
6. En relación a la edad, los empresarios y empleados que comprenden entre las edades de 36-45 tienen más motivaciones de autorrealización, en comparación a los sujetos de menor edad.

En relación al cuestionario de satisfacción.-

1. La mayoría de los empresarios y empleados tienen satisfechas las necesidades básicas, seguida de las necesidades de autorrealización.

2. En relación al estado civil, tanto casados como solteros manifiestan estar satisfechos en sus necesidades básicas. Por otro lado, los divorciados indican que la necesidad más satisfecha es la necesidad básica.
3. Los sujetos que llegaron a un nivel de escolaridad básico indican que su necesidad más satisfecha es la básica y la menos satisfecha la social, por otro lado, las personas que alcanzaron un nivel de educación bachillerato perciben que el trabajo les permite satisfacer las necesidades básicas y de autorrealización casi en el mismo nivel y la necesidad poco satisfecha es la de seguridad, por último los que llegaron a la universidad indican que la necesidad más satisfecha es la básica.
4. Los empresarios y empleados del sexo masculino manifiestan satisfacción de las necesidades básicas seguida de la autorrealización, por otro lado, las mujeres indican estar satisfechas en las necesidades de autorrealización y estima.
5. En relación al tiempo de trabajo en la empresa, los sujetos que trabajan en la empresa de 10 a 14 años son los que manifiestan mayor satisfacción de las necesidades de autorrealización en comparación al resto de las personas que trabajaron en las microempresas.

6. Los empresarios y empleados que comprenden entre las edades de 16 a 25 años tienen más satisfechas las necesidades básicas, por otro lado, los sujetos que contemplan entre las edades de 26 a 35 años son los que se encuentran más satisfechos en casi todos los niveles.

En relación al cuestionario de auto evaluación del desempeño.-

1. En general, el personal se auto evalúa en su mayoría con un regular desempeño seguida del buen desempeño.
2. En relación al estado civil, tanto solteros y casados indican tener un desempeño regular seguida del bueno y por último el escaso. Sin embargo, los divorciados indican tener un regular desempeño.
3. Empresarios y empleados que alcanzaron un nivel de estudio ya sea básico, bachiller y universidad manifiestan tener un desempeño regular, bueno y escaso en unos más que en otros.
4. Los empresarios y empleados del sexo masculino en su mayoría manifiestan tener un regular desempeño al igual que las mujeres.
5. El personal que trabajó de 15 a 19 años en la empresa manifiestan tener un buen desempeño, por otro lado, los que trabajaron más tiempo de 20 a 25 años indican que su desempeño es regular en absoluto.

6. La mayoría del personal tienen un regular desempeño, sin embargo, los sujetos de 36 a 45 años son los que mejor se destacan en este ítem.

En relación al cuestionario de evaluación del desempeño laboral por parte del empresario al empleado.-

1. La evaluación que realiza el empresario al empleado indica que tienen en su mayoría un desempeño regular, seguida del bueno. Sin embargo aparece el mal desempeño, aspecto que no existía en la autoevaluación.
2. En relación al estado civil, se encontró que empleados casados y solteros tienen diferentes escalas de desempeño, sin embargo, solo los divorciados en absoluto son considerados con un buen desempeño.
3. Para los empresarios los empleados que alcanzaron un nivel de estudios básico, y universidad son los que tienen en más del 50% un buen desempeño.
4. Para el empresario los empleados del sexo femenino tienen un mejor desempeño que los del sexo masculino
5. El empresario percibe que los que trabajaron de 10 a 14 años en la empresa tienen un buen desempeño en absoluto, el resto varía entre bueno, regular y escaso.

6. Según la percepción del empresario todas las edades tienen en su mayoría un regular desempeño seguida del buen desempeño a excepción de los que tienen entre 46 a 57 años todos tienen un regular desempeño

En relación a la correlación entre variables.-

1. Existe una correlación positiva entre la variable motivación y satisfacción, es decir, una persona motivada también está satisfecha o viceversa.
2. Existe una correlación débil entre motivación y desempeño, por lo que, existe poca probabilidad de que un sujeto motivado se desempeñe bien en su fuente de trabajo.
3. Existe una relación débil entre la variable satisfacción y desempeño, es decir, existe poca probabilidad de que una persona satisfecha tenga un buen desempeño o viceversa.

3. AUTOCRITICA.

Las limitaciones en la presente investigación fueron, en primer lugar la muestra no fue significativa ya que 11 microempresas no reflejan el total de la situación de las microempresas dedicadas al sector textil de la ciudad de El Alto, por lo que su nivel de generalización no puede ser ampliado. En segundo lugar, se observo

que la población elegida para la investigación no comprendía que hacía una estudiante de psicología trabajando con empresas, ya que se tiene la percepción de que un Psicólogo(a) "cura locos", sin embargo, si se da una buena información sobre las funciones del Psicólogo (a) y las áreas que abarca podremos revertir esta percepción, en tercer lugar, no se contaba con instrumentos de evaluación de la motivación, satisfacción y desempeño validada en el contexto a estudiar por lo que se tuvo que elaborarlos

4. CONCLUSIONES.

Después de haber realizado la investigación, se llegó a las siguientes conclusiones en relación a los objetivos e hipótesis.

En relación a los objetivos, uno de ellos fue conocer las características de la motivación, satisfacción y desempeño en empresarios y empleados de microempresas dedicadas al sector textil de la ciudad de El Alto", se llegó a tal objetivo ya que se describió de forma separada a las variables en estudio , siendo que la motivación básica y la autorrealización son más relevantes, así como, la satisfacción de necesidades básicas y de autorrealización también son **más** preponderantes, por otro lado, el desempeño laboral en cuanto a la auto evaluación tienen mayor énfasis en el regular desempeño en la mayoría de los empresarios y empleados. Tales variables a su vez fueron descritos según el sexo, estado civil, tiempo de trabajo en la empresa y edad.

Otro de los objetivos fue " conocer la relación entre motivación, satisfacción y desempeño", se llegó a tal objetivo ya que la relación entre motivación y satisfacción es positiva, en cambio la relación entre desempeño y motivación es débil y la relación entre satisfacción y desempeño también es débil.

Por otro lado, también se pretendió conocer si la teoría de Abraham Maslow es adecuada al contexto microempresarial textil, pudiendo afirmar que no es adecuada. Porque, Maslow habla de una jerarquía motivacional que es progresiva, sin embargo, en la presente investigación se tuvo como uno de los resultados que las personas que tienen motivaciones básicas también tienen motivaciones de autorrealización casi en un mismo nivel, por otro lado, Maslow afirma que las personas solo se motivan si existe insatisfacción, en el presente trabajo se afirma que existe motivación cuando existe satisfacción o viceversa.

En relación a las hipótesis planteadas, una de hipótesis afirmaba que "existe una relación entre motivación, satisfacción y desempeño en empresarios y empleados de microempresas dedicadas al sector textil de la ciudad de El Alto", al respecto se encontró una relación significativa entre motivación y satisfacción siendo esta positiva. Sin embargo, la relación entre motivación y desempeño es débil, así como, la relación entre satisfacción y desempeño también es débil.

5. RECOMENDACIONES.

Luego de haber concluido la investigación se recomienda lo siguiente:

- Ampliar la investigación en base a una muestra más significativa si se quiere elevar su nivel de generalización.
- Analizar otras teoría de motivación que expliquen este fenómeno en un contexto microempresarial nacional.
- Elaborar un programa de intervención, teniendo como base de información la presente tesis sobre todo el área de Recursos Humanos, con incidencia en la motivación como elemento para mejorar el desempeño.

BIBLIOGRAFÍA

1. Camacho, Maria. (2001). Alianzas Estratégicas Competitividad en la pequeña industria. (TESIS)
2. Chacon, Elizabeth y Cutipa, Arturo (2000) Motivación en el personal Operativo del fondo financiero. Privado para el fondo a Iniciativas Empresariales F. I. E. S.A. La Paz. Bolivia (TESIS)
3. Gibson, James ;Ivancevich, Jhon y otros (1999). Las Organizaciones Irwin, R.8va Edición Chile. McGrau Hill/Irwin
3. Gutierrez, Luis (1997). La Motivación del Personal de Contacto y su Impacto en la Calidad de Servicio . La Paz. Bolivia. (TESIS)
5. Hernández, Roberto; Fernández, Carlos ; Baptista Pilar (1998) Metodología de la Investigación.México.McGraw-Hill
6. José Ignacio y otros (1997) Psicología. España. McGraw Hill.
7. PRODERCLA (1995) Capacitación a Asesores para Programas de Pequeña y Microempresa y Microempresa. Cochabamba. Bolivia
8. Requerín , Elba (1999) Estudio de la Motivación en el Desempeño Laboral en la Administración Pública. La Paz.(TESIS)
9. Rodríguez, Mauro (1991) Psicología de la Motivación. España. Edit. Dias de Santos. S.A.
- 10.Rue, Leslie y Byars, Lloyd (1995) Administración México . Alfaomega. S.A
11. Stonner, James y Freeman, Edward (1994). Administración. Mexico. Prentice-Hall Hispanoamericano S.A.
- 12.Velasco, Cristian (2001) Efectos de la Motivación en los Recursos Humanos en Empresas de Comida rápida en la ciudad de La Paz. Bolivia. (TESIS)
13. Viceministerio de Microempresas (2000) Plan Nacional para el Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa. Bolivia. Creativa.
- 14.Viceministerio de Microempresa (1998) Microempresa vs Pobreza ¿Un desafío Imposible? I.E.E. La Paz. Bolivia.
- 15.Villavicencio. S (2001) Febrero 11. El Ministerio de trabajo y Microempresa. Nueva Economía. La Paz.

ANEXOS

CUESTIONARIO DE MOTIVACIÓN

El presente cuestionario es parte de una investigación, le rogaría que sea sincero (a) con su respuesta. Gracias.

DATOS GENERALES

Empresa..... Nombre..... Edad.....
 Tiempo de la empresa..... Cargo que ocupa..... Sexo: **Femenino**
 Masculino. Estado Civil..... Escolaridad: Básico Bachiller Universidad

Por favor responda según la siguiente escala:

5= Muy de acuerdo 4= De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 2= En desacuerdo 1= Muy en desacuerdo

- | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. Trabajo para poder alimentarme | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. Trabajo para poder vestirme | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. Trabajo para tener una vivienda adecuada | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. Trabajo para mantener mi puesto | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. Trabajo para tener un sueldo seguro | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. Trabajo con el objetivo de que mis superiores me digan que lo hago bien. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. Trabajo para que mis compañeros me digan que lo hago bien | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8. Trabajo para ser el mejor | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9. Trabajo para destacarme | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. Trabajo para lograr independencia en las actividades que realizo. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11. Trabajo para poder hacer lo que he aprendido | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12. Trabajo para poder aprender más. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13. Trabajo para poder hacer lo que me gusta. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN

El presente cuestionario es parte de una investigación, le rogaría que sea sincero (a) con su respuesta. Gracias.

DATOS GENERALES

Empresa..... Nombre..... Edad.....
Tiempo de la empresa..... Cargo que ocupa..... Sexo: Femenino
Masculino. Estado Civil..... Escolaridad: Básico Bachiller Universidad

Por favor responda según la siguiente escala:

5= Muy de acuerdo 4= De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo
2= En desacuerdo 1= Muy en desacuerdo

- | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| 1. El trabajo me permite tener alimento | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. El trabajo me permite tener vestimenta | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. El trabajo me permite tener una vivienda adecuada | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. Me siento satisfecho cumpliendo con todo el trabajo que me es asignado. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. Estoy conforme con el sueldo que recibo | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. Mis superiores me tratan bien | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. Mis compañeros me tratan bien | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8. El trabajo me permite ser el mejor | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9. El trabajo me permite destacarme | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. El trabajo me permite ser independiente | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11. El trabajo me permite hacer lo que he aprendido. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12. El trabajo me permite aprender más | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13. En este trabajo yo hago lo que me gusta | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL
(AUTOEVALUACION)

El presente cuestionario es parte de una investigación, le rogaría que sea sincero (a) con su respuesta. Gracias.

DATOS GENERALES

Empresa..... Nombre..... Edad.....
Tiempo de la empresa..... Cargo que ocupa..... Sexo: Femenino
Masculino. Estado Civil..... Escolaridad: Básico Bachiller Universidad

1. CANTIDAD

1.1. Cumpló con la cantidad de trabajo que se me asigna

Siempre Casi siempre Normalmente A veces Nunca

1.2. La cantidad de trabajo que ejecuto normalmente es:

Buena Regular Mala

2. CALIDAD

2.1. La calidad del trabajo que desempeño es:

Buena Regular Mala

2.2. La exactitud y orden en mi trabajo es:

Buena Regular Mala

2.3. Desempeño bien las tareas minuciosas.

Siempre Casi siempre Normalmente A veces Nunca

2.4. Resuelvo solo (a) los problemas de mi trabajo.

Siempre **Casi siempre** Normalmente **A veces** **Nunca**

2.5. Ejecuto trabajos de excelente calidad

Siempre Casi siempre Normalmente A veces Nunca

3. PUNTUALIDAD

3.1. Soy puntual en el horario de salida y entrada.

Siempre Muchas veces A veces Pocas veces Nunca

**CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL
(EMPRESARIO QUE EVALUA A OPERARIOS)**

El presente cuestionario es parte de una investigación, le rogaría que sea sincero (a) con su respuesta. Gracias.

DATOS GENERALES

Empresa..... Nombre del evaluado..... Edad.....
Tiempo de la empresa..... Cargo que ocupa..... Sexo: Femenino
Masculino. Estado Civil..... Escolaridad: Básico Bachiller Universidad

1. CANTIDAD

1.1. Cumple con la cantidad de trabajo que le es asignado

Siempre Casi siempre Normalmente A veces Nunca

1.2. La cantidad de trabajo que ejecuta normalmente es:

Buena Regular Mala

2. CALIDAD

2.1. La calidad del trabajo que desempeñado por el operario es:

Buena Regular Mala

2.2. Exactitud y orden en el trabajo

Buena Regular Mala

2.3. Desempeña bien las tareas minuciosas.

Siempre Casi siempre Normalmente A veces Nunca

2.4. Resuelve solo (a) problemas de trabajo.

Siempre Casi siempre Normalmente **A veces** **Nunca**

2.5. Ejecuta trabajos de excelente calidad

Siempre Casi siempre Normalmente **A veces** **Nunca**

3. PUNTUALIDAD

3.1. Es puntual en el horario de entrada y salida.

Siempre Muchas veces A veces Pocas veces Nunca

Frequency Table

CUESTIONARIO DE MOTIVACION

TRABAJO PARA PODER ALIMENTARME

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Muy en desacuerdo	1	1.7	1.7	1.7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	1.7	1.7	3.3
	De acuerdo	38	63.3	63.3	66.7
	Muy de acuerdo	20	33.3	33.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

TRABAJO PARA PODER VESTIRME

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Muy en desacuerdo	1	1.7	1.7	1.7
	En desacuerdo	1	1.7	1.7	3.3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	5.0	5.0	8.3
	De acuerdo	40	66.7	66.7	75.0
	Muy de acuerdo	15	25.0	25.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

TRABAJO PARA TENER UNA VIVIENDA ADECUADA

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	.00	1	1.7	1.7	1.7
	Muy en desacuerdo	1	1.7	1.7	3.3
	En desacuerdo	4	6.7	6.7	10.0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	10.0	10.0	20.0
	De acuerdo	29	48.3	48.3	68.3
	Muy de acuerdo	19	31.7	31.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

TRABAJO PARA MANTENER MI PUESTO

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Muy en desacuerdo	1	1.7	1.7	1.7
	En desacuerdo	5	8.3	8.3	10.0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	11.7	11.7	21.7
	De acuerdo	29	48.3	48.3	70.0
	Muy de acuerdo	18	30.0	30.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

TRABAJO PARA TENER UN SUELDO SEGURO

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Muy en desacuerdo	1	1.7	1.7	1.7
En desacuerdo	6	10.0	10.0	11.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	15.0	15.0	26.7
De acuerdo	23	38.3	38.3	65.0
Muy de acuerdo	21	35.0	35.0	100.0
Total	60	100.0	100.0	

TRABAJO CON EL OBJETIVO DE QUE MIS SUPERIORES ME DIGAN QUE LO HAGO BIEN

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid .00	1	1.7	1.7	1.7
En desacuerdo	9	15.0	15.0	16.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	18	30.0	30.0	46.7
De acuerdo	22	36.7	36.7	83.3
Muy de acuerdo	10	16.7	16.7	100.0
Total	60	100.0	100.0	

TRABAJO PARA QUE MIS COMPAÑEROS ME DIGAN QUE LO HAGO BIEN

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid .00	2	3.3	3.3	3.3
En desacuerdo	10	16.7	16.7	20.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	17	28.3	28.3	48.3
De acuerdo	23	38.3	38.3	86.7
Muy de acuerdo	8	13.3	13.3	100.0
Total	60	100.0	100.0	

TRABAJO PARA SER EL MEJOR

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Muy en desacuerdo	12	20.0	20.0	20.0
En desacuerdo	25	41.7	41.7	61.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	19	31.7	31.7	93.3
De acuerdo	4	6.7	6.7	100.0
Total	60	100.0	100.0	

TRABAJO PARA DESTACARME

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Muy en desacuerdo	1	1.7	1.7	1.7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	18	30.0	30.0	31.7
	De acuerdo	29	48.3	48.3	80.0
	Muy de acuerdo	12	20.0	20.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

TRABAJO PARA LOGRAR UNA INDEPENDENCIA EN LAS ACTIVIDADES QUE REALIZO

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	.00	1	1.7	1.7	1.7
	Muy en desacuerdo	1	1.7	1.7	3.3
	En desacuerdo	2	3.3	3.3	6.7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	13.3	13.3	20.0
	De acuerdo	34	56.7	56.7	76.7
	Muy de acuerdo	14	23.3	23.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

TRABAJO PARA PODER HACER LO QUE HE APRENDIDO

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	.00	1	1.7	1.7	1.7
	Muy en desacuerdo	1	1.7	1.7	3.3
	En desacuerdo	2	3.3	3.3	6.7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	8.3	8.3	15.0
	De acuerdo	33	55.0	55.0	70.0
	Muy de acuerdo	18	30.0	30.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

TRABAJO PARA PODER APRENDER MAS

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	8.3	8.3	8.3
	De acuerdo	37	61.7	61.7	70.0
	Muy de acuerdo	18	30.0	30.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

TRABAJO PARA PODER HACER LO QUE ME GUSTA

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	En desacuerdo	5	8.3	8.3	8.3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	6.7	6.7	15.0
	De acuerdo	33	55.0	55.0	70.0
	Muy de acuerdo	18	30.0	30.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN

EL TRABAJO ME PERMITE TENER ALIMENTO

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	.00	1	1.7	1.7	1.7
	En desacuerdo	1	1.7	1.7	3.3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	3.3	3.3	6.7
	De acuerdo	36	60.0	60.0	66.7
	Muy de acuerdo	20	33.3	33.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

EL TRABAJO ME PERMITE TENER VESTIMENTA

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	.00	1	1.7	1.7	1.7
	En desacuerdo	1	1.7	1.7	3.3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	5.0	5.0	8.3
	De acuerdo	39	65.0	65.0	73.3
	Muy de acuerdo	16	26.7	26.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

EL TRABAJO ME PERMITE TENER UNA VIVIENDA ADECUADA

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	.00	1	1.7	1.7	1.7
	Muy en desacuerdo	3	5.0	5.0	6.7
	En desacuerdo	4	6.7	6.7	13.3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	20.0	20.0	33.3
	De acuerdo	29	48.3	48.3	81.7
	Muy de acuerdo	11	18.3	18.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

ME SIENTO SATISFECHO CUMPLIENDO CON TODO EL TRABAJO QUE ME ES ASIGNADO

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid .00	1	1.7	1.7	1.7
En desacuerdo	4	6.7	6.7	8.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	11.7	11.7	20.0
De acuerdo	35	58.3	58.3	78.3
Muy de acuerdo	13	21.7	21.7	100.0
Total	60	100.0	100.0	

ESTOY CONFORME CON EL SUELDO QUE RECIBO

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid .00	1	1.7	1.7	1.7
Muy en desacuerdo	2	3.3	3.3	5.0
En desacuerdo	12	20.0	20.0	25.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	21	35.0	35.0	60.0
De acuerdo	23	38.3	38.3	98.3
Muy de acuerdo	1	1.7	1.7	100.0
Total	60	100.0	100.0	

MIS SUPERIORES ME TRATAN BIEN

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid .00	2	3.3	3.3	3.3
Muy en desacuerdo	1	1.7	1.7	5.0
En desacuerdo	5	8.3	8.3	13.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	16.7	16.7	30.0
De acuerdo	38	63.3	63.3	93.3
Muy de acuerdo	4	6.7	6.7	100.0
Total	60	100.0	100.0	

MIS COMPAÑEROS ME TRATAN BIEN

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid .00	1	1.7	1.7	1.7
En desacuerdo	5	8.3	8.3	10.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	18.3	18.3	28.3
De acuerdo	41	68.3	68.3	96.7
Muy de acuerdo	2	3.3	3.3	100.0
Total	60	100.0	100.0	

EL TRABAJO ME PERMITE SER EL MEJOR

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid .00	1	1.7	1.7	1.7
Muy en desacuerdo	2	3.3	3.3	5.0
En desacuerdo	2	3.3	3.3	8.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	20	33.3	33.3	41.7
De acuerdo	24	40.0	40.0	81.7
Muy de acuerdo	11	18.3	18.3	100.0
Total	60	100.0	100.0	

EL TRABAJO ME PERMITE DESTACARME

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid .00	1	1.7	1.7	1.7
En desacuerdo	5	8.3	8.3	10.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	23.3	23.3	33.3
De acuerdo	33	55.0	55.0	88.3
Muy de acuerdo	7	11.7	11.7	100.0
Total	60	100.0	100.0	

EL TRABAJO ME PERMITE SER INDEPENDIENTE

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid .00	1	1.7	1.7	1.7
En desacuerdo	1	1.7	1.7	3.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	21.7	21.7	25.0
De acuerdo	35	58.3	58.3	83.3
Muy de acuerdo	10	16.7	16.7	100.0
Total	60	100.0	100.0	

EL TRABAJO ME PERMITE HACER LO QUE HE APRENDIDO

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid .00	1	1.7	1.7	1.7
En desacuerdo	2	3.3	3.3	5.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	5.0	5.0	10.0
De acuerdo	38	63.3	63.3	73.3
Muy de acuerdo	16	26.7	26.7	100.0
Total	60	100.0	100.0	

EL TRABAJO ME PERMITE APRENDER MAS

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid .00	1	1.7	1.7	1.7
Muy en desacuerdo	1	1.7	1.7	3.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	5.0	5.0	8.3
De acuerdo	42	70.0	70.0	78.3
Muy de acuerdo	13	21.7	21.7	100.0
Total	60	100.0	100.0	

EN ESTE TRABAJO YO HAGO LO QUE ME GUSTA

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid .00	1	1.7	1.7	1.7
Muy en desacuerdo	1	1.7	1.7	3.3
En desacuerdo	8	13.3	13.3	16.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	20.0	20.0	36.7
De acuerdo	34	56.7	56.7	93.3
Muy de acuerdo	4	6.7	6.7	100.0
Total	60	100.0	100.0	

CUESTIONARIO DE AUTOEVALUACION DEL DESEMPEÑO

CUMPLO CON LA CANTIDAD DE TRABAJO QUE SE ME ASIGNA

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid A VECES	3	5.0	5.0	5.0
NORMALMENTE	14	23.3	23.3	28.3
CASI SIEMPRE	17	28.3	28.3	56.7
SIEMPRE	26	43.3	43.3	100.0
Total	60	100.0	100.0	

LA CANTIDAD DE TRABAJO QUE EJECUTO NORMALMENTE ES

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid REGULAR	26	43.3	43.3	43.3
BUENA	34	56.7	56.7	100.0
Total	60	100.0	100.0	

LA CALIDAD DEL TRABAJO QUE DESEMPEÑO ES

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	REGULAR	24	40.0	40.0	40.0
	BUENA	36	60.0	60.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

LA EXACTITUD Y ORDEN DE MI TRABAJO ES

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	REGULAR	29	48.3	48.3	48.3
	BUENA	31	51.7	51.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

DESEMPEÑO BIEN LAS TAREAS MINUCIOSAS

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	A VECES	8	13.3	13.3	13.3
	NORMALMENTE	20	33.3	33.3	46.7
	CASI SIEMPRE	22	36.7	36.7	83.3
	SIEMPRE	10	16.7	16.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

RESUELVO SOLO(A) LOS PROBLEMAS DE MI TRABAJO

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	.00	1	1.7	1.7	1.7
	A VECES	16	26.7	26.7	28.3
	NORMALMENTE	18	30.0	30.0	58.3
	CASI SIEMPRE	16	26.7	26.7	85.0
	SIEMPRE	9	15.0	15.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

EJECUTO TRABAJOS DE EXCELENTE CALIDAD

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	A VECES	5	8.3	8.3	8.3
	NORMALMENTE	21	35.0	35.0	43.3
	CASI SIEMPRE	19	31.7	31.7	75.0
	SIEMPRE	15	25.0	25.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

SOY PUNTUAL EN EL HORARIO DE SALIDA Y ENTRADA

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NUNCA	1	1.7	1.7	1.7
	A VECES	4	6.7	6.7	8.3
	NORMALMENTE	14	23.3	23.3	31.7
	CASI SIEMPRE	15	25.0	25.0	56.7
	SIEMPRE	26	43.3	43.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

CUESTIONARIO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO DEL EMPRESARIO AL EMPLEADO

CUMPLE CON LA CANTIDAD DE TRABAJO QUE LE ES ASIGNADO

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NUNCA	1	1.7	2.0	2.0
	A VECES	4	6.7	8.2	10.2
	NORMALMENTE	10	16.7	20.4	30.6
	CASI SIEMPRE	18	30.0	36.7	67.3
	SIEMPRE	16	26.7	32.7	100.0
	Total	49	81.7	100.0	
Missing	System	11	18.3		
Total		60	100.0		

LA CANTIDAD DE TRABAJO EJECUTADO NORMALMENTE ES

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	MALA	1	1.7	2.0	2.0
	REGULAR	16	26.7	32.7	34.7
	BUENA	32	53.3	65.3	100.0
	Total	49	81.7	100.0	
Missing	System	11	18.3		
Total		60	100.0		

LA CALIDAD DEL TRABAJO DESEMPEÑADO POR EL OPERARIO ES

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	MALA	1	1.7	2.0	2.0
	REGULAR	16	26.7	32.7	34.7
	BUENA	32	53.3	65.3	100.0
	Total	49	81.7	100.0	
Missing	System	11	18.3		
Total		60	100.0		

EXACTITUD Y ORDEN EN EL TRABAJO

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	MALA	1	1.7	2.0	2.0
	REGULAR	21	35.0	42.9	44.9
	BUENA	27	45.0	55.1	100.0
	Total	49	81.7	100.0	
Missing	System	11	18.3		
Total		60	100.0		

DESEMPEÑA BIEN LAS TAREAS MINUCIOSAS

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	A VECES	8	13.3	16.3	16.3
	NORMALMENTE	15	25.0	30.6	46.9
	CASI SIEMPRE	17	28.3	34.7	81.6
	SIEMPRE	9	15.0	18.4	100.0
	Total	49	81.7	100.0	
Missing	System	11	18.3		
Total		60	100.0		

RESUELVE SOLO PROBLEMAS DE TRABAJO

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NUNCA	1	1.7	2.0	2.0
	A VECES	19	31.7	38.8	40.8
	NORMALMENTE	9	15.0	18.4	59.2
	CASI SIEMPRE	12	20.0	24.5	83.7
	SIEMPRE	8	13.3	16.3	100.0
	Total	49	81.7	100.0	
Missing	System	11	18.3		
Total		60	100.0		

EJECUTA TRABAJOS DE EXCELENTE CALIDAD

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NUNCA	2	3.3	4.1	4.1
	A VECES	7	11.7	14.3	18.4
	NORMALMENTE	16	26.7	32.7	51.0
	CASI SIEMPRE	17	28.3	34.7	85.7
	SIEMPRE	7	11.7	14.3	100.0
Total	49	81.7	100.0		
Missing	System	11	18.3		
Total		60	100.0		

ES PUNTUAL EN EL HORARIO DE ENTRADA Y SALIDA

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NUNCA	3	5.0	6.1	6.1
	A VECES	3	5.0	6.1	12.2
	NORMALMENTE	10	16.7	20.4	32.7
	CASI SIEMPRE	7	11.7	14.3	46.9
	SIEMPRE	26	43.3	53.1	100.0
	Total	49	81.7	100.0	
Missing	System	11	18.3		
Total		60	100.0		

Correlations

Correlations

		TOTE	TOTEE	TOTM	TOTS
TOTE	Pearson Correlation	1.000	.028	.130	.109
	Sig. (2-tailed)	.	.850	.322	.412
	N	60	49	60	59
TOTEE	Pearson Correlation	.028	1.000	-.062	-.088
	Sig. (2-tailed)	.850	.	.675	.549
	N	49	49	49	49
TOTM	Pearson Correlation	.130	-.062	1.000	.752**
	Sig. (2-tailed)	.322	.675	.	.000
	N	60	49	60	59
TOTS	Pearson Correlation	.109	-.088	.752**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.412	.549	.000	.
	N	59	49	59	59

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Nonparametric Correlat

Correlations

			TOTE	TOTEE	TOTM	TOTS
Kendall's tau_b	TOTE	Correlation Coefficient	1.000	-.052	.081	.064
		Sig. (2-tailed)	.	.620	.392	.503
		N	60	49	60	59
	TOTEE	Correlation Coefficient	-.052	1.000	-.063	-.051
		Sig. (2-tailed)	.620	.	.543	.624
		N	49	49	49	49
	TOTM	Correlation Coefficient	.081	-.063	1.000	.500
		Sig. (2-tailed)	.392	.543	.	.000
		N	60	49	60	59
	TOTS	Correlation Coefficient	.064	-.051	.500**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.503	.624	.000	.
		N	59	49	59	59
Spearman's rho	TOTE	Correlation Coefficient	1.000	-.039	.106	.095
		Sig. (2-tailed)	.	.792	.422	.475
		N	60	49	60	59
	TOTEE	Correlation Coefficient	-.039	1.000	-.095	-.077
		Sig. (2-tailed)	.792	.	.514	.598
		N	49	49	49	49
	TOTM	Correlation Coefficient	.106	-.095	1.000	.632*
		Sig. (2-tailed)	.422	.514	.	.000
		N	60	49	60	59
	TOTS	Correlation Coefficient	.095	-.077	.632**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.475	.598	.000	.
		N	59	49	59	59

** . Correlation is significant at the .01 level (2-tailed).

Case 1 Process

	Case		Total			
	Valid	Missing	Valid	Missing		
	N	Percent	N	Percent		
TRABAJO PARA PERMITIR ALIMENTAR PERMITIR TENER ALIMENTO	60	100.0%	0	0.0%	60	100.0%

TRABAJO PARA PODER ALIMENTARME EL ... ME PERMITE TENER ALIMENTO

Cont

	1	2	3	El TRABAJO ME PERMITE TENER ALIMENTO		Total
				En desacuerdo	De acuerdo	
Muy en desacuerdo	00					
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	1	1	1	1	8
De acuerdo	1	1	1	1	1	4
Muy de acuerdo	1	1	1	1	1	36
Total	1	1	1	1	1	0

Factor Analysis

Correlation Matrix

		TOTE	TOTEE	TOTM	TOTS
Sig. (1-tailed)	TOTE		.425	.145	.182
	TOTEE	.425		.337	.274
	TOTM	.145	.337		.000
	TOTS	.182	.274	.000	

Communalities

	Initial	Extraction
TOTE	1.000	.441
TOTEE	1.000	.713
TOTM	1.000	.832
TOTS	1.000	.831

Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Extraction Sums of Squared				Loadings
	c.		Total	of Variance	
		4.771	44.771	1.791	44.771
	1.025	25.637	70.408	1.025	70.408
	.911	22.777	93.185		
	.273	6.815	100.000		

Component Matrix^a

	Component	
	1	2
TOTE	.325	.579
TOTEE	-.161	.829
TOTM	.912	-7.279E-03
TOTS	.910	-5.312E-02

Method: Principal Component Analysis.

9.2 components extracted.

Formula de Q de Richarson "Consistencia Interna" $V_{tt} = K (1 - E_{s2}) / E_{s2}$

