



**Análisis de la Motivación Laboral de la Empresa Prominerales SAS del Municipio de  
Puerto Berrio en el 2022**

Adriana Cristina Cañaveral Pérez

Laura Sofía Moreno Urrego

Mayerly Johana Motato Serna

Trabajo de grado presentado para optar al título de Psicólogas

Asesor

Claudia Patricia Pareja Rivera, Magíster (MSc) en Educación

Universidad de Antioquia  
Facultad de Ciencias Sociales y Humanas  
Psicología  
Puerto Berrío, Antioquia, Colombia  
2023

---

Cita

(Cañaveral Pérez et al., 2023)

---

**Referencia**

**Estilo APA 7 (2020)**

Cañaveral Pérez, A. C.; Moreno Urrego, L. S. y Motato Serna, M. J. (2023). Análisis de la Motivación Laboral de la Empresa Prominerales SAS del Municipio de Puerto Berrío en el 2022 [Trabajo de grado profesional]. Universidad de Antioquia, Puerto Berrío, Colombia.

---



Biblioteca Seccional Magdalena Medio (Puerto Berrío)

**Repositorio Institucional:** <http://bibliotecadigital.udea.edu.co>

Universidad de Antioquia - [www.udea.edu.co](http://www.udea.edu.co)

El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Antioquia ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por los derechos de autor y conexos.

### **Dedicatoria**

En primer lugar, le dedico a Dios, a la vida y a mis amigos (Gisela H, Diego B, Diego R Leicy R, Rubén Darío U) los cuales siempre me han apoyado en este proceso académico, donde estuvieron presentes para que yo no desistiera y utilizara mis capacidades. Para finalizar, en memoria de mi madre Luz Emilce Pérez, que es mi ángel protector, gracias por darme la vida, porque sin ti no hubiese logrado todo lo que me he propuesto hasta el momento, me siento muy feliz y orgullosa de saber que eres mi madre y me llene de mucho coraje y mucha fortaleza para continuar este camino sin ti. A mi compañera y amiga Laura Sofía Moreno por su amistad, el apoyo mutuo durante este proceso de aprendizaje y compromiso en la construcción de este trabajo de grados.

(Adriana Cañaverl)

Quiero principalmente, dedicar este trabajo a mis padres por apoyarme siempre y nunca dejarme sola, por el esfuerzo de mis padres que mucho han luchado para sacarme adelante y verme triunfar. Ha todos los compañeros que me extendieron una mano cuando la necesité y a mis amigas que me impulsaban a nunca rendirme como lo es mi amiga y compañera de estudio Adriana Cañaverl que siempre estuvimos la una para la otra. Dedicado este trabajo a Dios que nunca me ha dejado sola y a mi hijo Saimón Cruz que me dio la esperanza y fuerza para sacar adelante mi carrera.

(Laura Moreno)

Este trabajo de grado está dedicado primeramente Dios y mi familia (padres, abuela, hermano, esposo e hija) que me acompañaron en este bello proceso de ser profesional, por su paciencia incansable, por creer en mí a pesar de las dificultades, son ustedes el motor de superación constante, a mi pequeña Isa que es mi gran inspiración y mis ganas de salir adelante, demostrándome que el verdadero amor existe y que tú eres esa prueba de amor, en este bello proceso de ser la primera profesional en la familia lo cual llena de orgullo a una gran generación que vendrá detrás de ti.

(Mayerly Motato)

### **Agradecimientos**

Queremos brindar un profundo agradecimiento a la empresa Prominerales SAS, por confiar en nosotras como profesionales en formación en Psicología y abrirnos las puertas, por permitirnos realizar todo el trabajo de grado sobre motivación laboral por medio de los trabajadores de la empresa en Puerto Berrío.

Nuestros agradecimientos a toda la Facultad de Ciencias Sociales y Humanas, a mis profesores quienes con la gran enseñanza de sus conocimientos hicieron que pueda crecer en este proyecto como profesional, gracias a cada una de ustedes por la dedicación, el apoyo incondicional, la paciencia y la amistad.

Finalmente, pero no menos importante, queremos expresar el más sincero agradecimiento a la docente y Mag. Claudia Patricia Pareja, quien fue nuestra principal colaboradora durante todo el proceso, quien con su confianza, colaboración, paciencia, constancia, dirección, rigurosidad, conocimiento y motivación permitió el desarrollo de este trabajado de grado.

---

## Tabla de contenido

Resumen	10
Abstract	11
Introducción	12
1 Planteamiento del Problema	14
1.1 Descripción del Problema	14
1.2 Formulación del Problema	16
1.3 Antecedentes	16
2 Justificación	23
3 Objetivos	26
3.1 Objetivo General	26
3.2 Objetivos Específicos	26
4 Marco Teórico	27
4.1 Motivación Humana y Laboral	27
4.2 Factores Motivacionales	28
4.2.1 Factores Internos o Intrínsecos	28
4.2.2 Factores Externos o Extrínsecos	31
4.2.3 Dimensiones Motivacionales Complementarias	33
5 Metodología	37
5.1 Enfoque	37
5.2 Alcance	37
5.3 Diseño y Método	37
5.4 Población y Muestra	38
5.5 Operacionalización de las Variables	39
5.6 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	41

---

5.7 Análisis de Resultados	41
5.8 Consideraciones Éticas	41
6 Análisis de Resultados	43
Discusión	58
Conclusiones	60
Referencias	62
Anexo	65

---

### Lista de tablas

<b>Tabla 1.</b> Condiciones motivacionales internas .....	29
<b>Tabla 2.</b> Condiciones motivacionales externas .....	32
<b>Tabla 3.</b> Dimensión medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo .....	34
<b>Tabla 4.</b> Operacionalización de variables.....	40
<b>Tabla 5.</b> Factores motivacionales internos .....	47
<b>Tabla 6.</b> Factores motivacionales medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo.....	50
<b>Tabla 7.</b> Factores motivacionales externos.....	52
<b>Tabla 8.</b> Factores de segundo orden .....	54
<b>Tabla 9.</b> Resultados de las variables de la motivación .....	56

---

### Lista de figuras

<b>Figura 1</b> Pirámide motivacional de Maslow .....	30
<b>Figura 2</b> Teoría motivacional de Herzberg .....	32
<b>Figura 3</b> Motivación según Vroom .....	36
<b>Figura 4</b> Rangos de edades.....	38
<b>Figura 5</b> Variables y covariables.....	39
<b>Figura 6.</b> Variables demográficas (parte 1).....	43
<b>Figura 7.</b> Variables demográficas (parte 2).....	44
<b>Figura 8.</b> Interés percibido por las condiciones motivacionales internas.....	45
<b>Figura 9.</b> Factores motivacionales internos, área de trabajo y nivel de riesgo.....	48
<b>Figura 10.</b> Interés percibido por los medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo.....	49
<b>Figura 11.</b> Medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo, área de trabajo y nivel de riesgo .....	51
<b>Figura 12.</b> Interés percibido por las condiciones motivacionales externas .....	52
<b>Figura 13.</b> Factores motivacionales externos, área de trabajo y nivel de riesgo .....	53
<b>Figura 14.</b> Interés percibido por los factores de segundo orden.....	54
<b>Figura 15.</b> Factores de segundo orden, área de trabajo y nivel de riesgo.....	55
<b>Figura 16.</b> Promedios generales de factores motivacionales según el nivel .....	56
<b>Figura 17.</b> Promedios generales de factores motivacionales según el nivel y área de trabajo.....	57

**Siglas, acrónimos y abreviaturas**

<b>APA</b>	American Psychological Association
<b>ERIC</b>	Education Resources Information Center
<b>Esp.</b>	Especialista
<b>MP</b>	Magistrado Ponente
<b>MSc</b>	Magister Scientiae
<b>Párr.</b>	Párrafo
<b>PhD</b>	Philosophiae Doctor
<b>UdeA</b>	Universidad de Antioquia

### **Resumen**

El objetivo del presente trabajo de grado fue analizar los factores motivacionales que afectan el desempeño de los empleados y la productividad de la empresa del sector industrial, a través de la evaluación de las condiciones motivacionales internas, medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo, las condiciones motivacionales externas de los trabajadores y los factores de segundo orden de la empresa Prominerales SAS en las áreas de mantenimiento y producción. La motivación laboral emerge como tema de interés en este trabajo, ya que es imprescindible para cualquier tipo de organización. Es así, como se comienza a estudiar las teorías más representativas de la motivación laboral, iniciando con teorías humanistas como la de Maslow y McClelland y otras sistémicas como Herzberg y Toro. La metodología de investigación implementada es cuantitativo y descriptivo, incluye la aplicación del Cuestionario de Motivación en el Trabajo (Toro, 1992) a una muestra de 50 trabajadores de Prominerales SAS. Los datos interpretados permitieron percibir el nivel de motivación de los encuestados, el cual se encuentra en un nivel promedio o común según los resultados en CMI ( $M \pm DE = 52,65 \pm 15,03$ ); los MPORT ( $M \pm DE = 52,02 \pm 10,79$ ); CME ( $M \pm DE = 52,12 \pm 13,89$ ) y los FSO ( $M \pm DE = 45,07 \pm 10,06$ )

*Palabras claves:* factores motivacionales, motivación laboral, satisfacción, motivación intrínseca, motivación extrínseca, necesidades.

### **Abstract**

The objective of this degree work was to analyze the motivational factors that affect the performance of employees and the productivity of the company in the industrial sector, through the evaluation of internal motivational conditions, preferred means to obtain desired rewards at work, the external motivational conditions of the workers and the second order factors of the company Prominerales SAS in the areas of maintenance and production. Labor motivation emerges as a topic of interest in this work, since it is essential for any type of organization. This is how the most representative theories of work motivation began to be studied, beginning with humanist theories such as Maslow and McClelland and other systemic ones such as Herzberg and Toro. The research methodology implemented is quantitative and descriptive, it includes the application of the Work Motivation Questionnaire (Toro, 1992) to a sample of 50 Prominerales SAS workers. The interpreted data allowed us to perceive the level of motivation of the respondents, which is found at an average or common level according to the results in CMI ( $M \pm DE = 52.65 \pm 15.03$ ); the MPORT ( $M \pm SD = 52.02 \pm 10.79$ ); CME ( $M \pm DE = 52.12 \pm 13.89$ ) and FSO ( $M \pm DE = 45.07 \pm 10.06$ )

Keywords: motivational factors, work motivation, satisfaction, intrinsic motivation, extrinsic motivation, needs.

## Introducción

El presente trabajo de grado se realizó con el fin de analizar los factores motivacionales que afectan el desempeño de los empleados y la productividad de la empresa del sector industrial, a través de la evaluación de las condiciones motivacionales internas, medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo, las condiciones motivacionales externas de los trabajadores y los factores de segundo orden de la empresa Prominerales SAS. Y se fundamentará el concepto desde algunas teorías planteadas por los autores Herzberg, Maslow, McClelland y Toro, que describen la influencia de la motivación en distintos ámbitos del ser humano. Por eso, se formuló el siguiente problema: ¿Cuáles son los factores motivacionales que están afectando la labor de los trabajadores de la empresa Prominerales SAS que inciden en la productividad y son causales desmotivacionales? Esa iniciativa parte que la motivación desde la gestión del talento humano no ha sido estudiada dentro de la empresa como factor productivo, por lo que se busca comprometer a la administración donde se cree esta simbiosis entre empresa y empleados para que cada uno alcance sus objetivos, porque las empresas necesitan de personas que funcionen normalmente y que estén motivadas para desempeñar sus actividades, puesto que un empleado desmotivado baja su rendimiento y disminuye la calidad del trabajo, de ahí que, se cometan faltas y errores en las actividades que realiza.

La metodología planteada para el trabajo es cuantitativa con alcance descriptivo, un diseño no experimental de corte transversal, la población fue 50 trabajadores de Prominerales SAS de las áreas de mantenimiento (54%) y producción (46%). La recolección de la información fue por medio del CMT y análisis fue mediante Excel y SPSS 22, y la interpretación de los datos fue con el apoyo de las instrucciones del Manual de manejo e interpretación de Toro Álvarez (1992).

Los resultados obtenidos en la prueba CMT muestran una motivación laboral total en todos los factores se muestran en promedio, como en un equilibrio. Las condiciones motivacionales internas ( $M \pm DE = 52,65 \pm 15,03$ ); Medios preferidos para obtener retribución en el trabajo ( $M \pm DE = 52,02 \pm 10,79$ ); las condiciones motivacionales externas ( $M \pm DE = 52,12 \pm 13,89$ ) y los factores de segundo orden ( $M \pm DE = 45,07 \pm 10,06$ ). Esto demuestra que, para los empleados de la empresa de Prominerales, muchas veces falta de motivación para trabajar, por lo que una persona actúa de acuerdo con la motivación que ha tenido y es producto de la interacción de diferentes factores motivacionales (Toro Álvarez, 1998). Además, la motivación orientada a la satisfacción de las necesidades humanas de Maslow (1943) según el test, los trabajadores de Prominerales no satisfacen estas necesidades.

## 1 Planteamiento del Problema

### 1.1 Descripción del Problema

La motivación laboral es un factor que en la actualidad afecta las organizaciones y que deriva de la satisfacción del empleado, hace algunos años la satisfacción en el trabajo estaba dada por la remuneración. Según mediciones de Gallup<sup>1</sup> (s.f., como se citó en Meza Rodríguez, 2023) el 85% del talento humano no es feliz en su trabajo; así mismo, solo el 15% de los trabajadores en el mundo está comprometido con su labor y motivado, y el 44% de los trabajadores encuestados dicen sentirse estresados en su trabajo, lo que los hace poco productivos. Además, se le suma factores como insatisfacción con el salario, nuevas expectativas de los trabajadores e inclusive el mal liderazgo como elementos. Según el nuevo informe de OIT (Organización Internacional del Trabajo, como se citó en Naciones Unidas, 2022) el 25% de los trabajadores no se sienten valorados, este dato depende del nivel del cargo que se tiene.

Por lo anterior, la motivación tiene una relación con el compromiso, por eso los estudios demuestran que el 30% de los trabajadores en el mundo abandonan su puesto a los tres meses (Maaz, 2022), a eso, se le suma el estudio realizado por Harvard Business Review<sup>2</sup> (s.f., como se citó en Maaz, 2022) reporta que el 70% de los empleados estaban satisfechos con su trabajo, el 69% con sus compañeros y sólo el 64% estaba satisfecho con sus jefes. Igualmente, otro estudio reveló que solo el 37% de los empleados dicen que el reconocimiento y las prestaciones son su mayor motivación (Maaz, 2022). Por lo que, la motivación laboral se ha convertido en un problema de productividad y económico, ya que este afecta el desempeño laboral.

---

<sup>1</sup> Gallup Insights

<sup>2</sup> Revisión de Negocios de Harvard

Aunado a lo anterior, en Colombia se ha visto la necesidad de valorar “los aspectos positivos y negativos; algunos de los aspectos que disminuyen el bienestar laboral son la sobrecarga laboral, la falta de seguridad, la inestabilidad laboral y el riesgo psicosocial causado por estrés” (Castañeda Herrera et al., 2017, p. 2). Es así como “la motivación es un factor que se utiliza para la satisfacción de necesidades y deseos” (Weihrich, et al., 2017, como se citó en Bohórquez et al., 2020, p. 386). No obstante, los directivos de las empresas y desde el área de gestión humana no tienen en cuenta satisfacer esas necesidades, por ende, motivar al trabajador desde el bienestar laboral como parte de su cultura organizacional.

Si bien, la empresa Prominerales S.A.S del Municipio de Puerto Berrío creada en 1998, es una empresa del sector industrial en la que su actividad económica es la fabricación de otros productos minerales no metálicos y la explotación de piedra caliza y producción de carbonato de calcio, expandiéndose en 2018 en el área de fertilizantes para suelo y cultivos agro (comunicación personal, 2022). Muchas de las problemáticas de las empresas en el tema de la gestión del talento humano es la deserción laboral, debido a las jornadas de trabajo extensas y en las que los trabajadores no están acostumbrados a laborar en horario nocturno, en condiciones laborales extremas en este caso por el material con el que se trabaja el cual puede traer consecuencias para la salud del trabajador entre otras causas, lo que se convierten en factores desmotivacionales que inciden en su actitud hacia su labor y en las relaciones con sus compañeros de trabajo y jefes, en ese orden de ideas, la inadecuada administración del talento humano por parte de la empresa hace que no se sientan motivados y no duren en los puestos de trabajo. Esta realidad le exige a la empresa Prominerales SAS, preocuparse por la motivación como indicador de productividad, para incentivarlos y permitir el desarrollo de sus capacidades y competencias y crear un ambiente laboral acorde a las necesidades.

## 1.2 Formulación del Problema

¿Cuáles son los factores motivacionales que están afectando la laborar de los trabajadores de la empresa Prominerales que inciden en la productividad y son causales desmotivacionales?

## 1.3 Antecedentes

Para el desarrollo de este trabajo se realizó el rastreo de estudios que guardan relación con los objetivos que se abordan en el estudio, en fuentes confiables recopilando datos de estudios relacionados con la temática de la motivación y se encontraron como resultado los siguientes estudios empíricos.

En el ámbito internacional se encontró el estudio realizado por Rodríguez Salinas (2019) sobre *Caracterización de la motivación laboral en una empresa de servicios financieros*. Para este autor la motivación laboral es el eje transversal del desarrollo y crecimiento personal de los colaboradores en una empresa, por lo tanto, la caracterización de la motivación pueda producir cambios en la actitud del personal, por ello es importante establecer un conocimiento integral y de sus necesidades. Por lo que su objetivo es caracterizar la motivación laboral en la empresa UNINOVA S.A de Ecuador. Los métodos son: científico, investigación de campo y revisión bibliográfica que parte desde un alcance descriptivo y enfoque cualitativo, en el que se utilizó la encuesta como instrumento de recopilación de datos el cual fue el cuestionario de MBM<sup>3</sup> elaborado por Sashkin. Partiendo de la fundamentación teórica de Maslow los niveles de motivación de los trabajadores de la empresa se determinó que existen dos factores significativos en el desarrollo laboral, uno es la necesidad de autorrealización desde enfoques de crecimiento profesional y el de autoestima.

---

<sup>3</sup> Gestión por Motivación

El artículo Güllü et al. (2018) sobre *El efecto de la motivación interna y externa en la confianza organizacional: un estudio de caso sobre una organización deportiva en Turquía*.

Existen dos tipos de motivación, interna y externa, que se diferencian por el origen de la motivación. En el caso de la motivación interna, el propio trabajo motiva al individuo; para la motivación externa, el entorno motiva a ese individuo. Hoy en día, la confianza organizativa es extremadamente importante para aumentar el éxito de la organización, así como para crear eficacia y eficiencia. El éxito, la eficacia y la eficiencia de una organización dependen en gran medida de la confianza entre los directivos y los empleados de la organización. El propósito de este estudio era investigar cómo la motivación interna y externa de los empleados afecta a los niveles de confianza organizativa. La motivación interna y externa de los empleados influye en los niveles de confianza organizativa. La muestra del estudio estaba formada por 164 empleados que trabajaban en la Dirección Provincial de Juventud y Deporte de Bursa (Turquía).

Se utilizó una encuesta para obtener datos, que se analizaron con el programa SPSS 20. En este estudio se utilizaron las escalas de motivación interna-externa y confianza organizativa. Para medir los niveles de motivación interna y externa de los participantes, se utilizó una escala desarrollada por Mottaz (1985) y se utilizó un estudio turco de fiabilidad-validez realizado por Ersarı y Naktiyok (2012). Para medir el nivel de confianza organizativa, se utilizó una escala desarrollada por tres investigadores diferentes (Whitener et al., 1998; Mayer et al., 1995; McAllister et al., 1995) y adaptada al turco con un análisis de fiabilidad y validez realizado por Tokgöz y Seymen (2013). Para analizar los datos se utilizaron la prueba t independiente, la prueba ANOVA y pruebas de correlación y regresión. Según los análisis de correlación y regresión, tanto la motivación interna como la externa tuvieron efectos positivos significativos en la confianza organizativa y sus subcategorías. Los efectos positivos significativos en la confianza

organizativa y sus subdimensiones. En consecuencia, a medida que aumentaba la motivación interna y externa de los participantes, también aumentaba la confianza organizativa.

Otro artículo internacional es sobre *Factores que afectan a la motivación laboral de los profesores de la Facultad de Odontología de Tabriz según la teoría de los dos factores de Herzberg* de Pakdel et al. (2018). Una de las principales preocupaciones de los gestores de diferentes centros e instituciones es la cuestión de la motivación de los empleados y el aumento de la satisfacción laboral. Las universidades de ciencias médicas necesitan profesores motivados como elementos educativos para desempeñar un papel eficaz en la educación de los estudiantes y promover la salud de la comunidad y prevenir la aparición de una sociedad enferma e improductiva en el futuro. El objetivo del estudio era investigar los factores de motivación del profesorado de la Facultad de Odontología de Tabriz basándose en el teorema de los dos factores de Herzberg.

Este estudio transversal se realizó en la Universidad de Ciencias Médicas de Tabriz en 2018 en 110 miembros de la facultad oficial y no oficial de la Facultad de Odontología de Tabriz que fueron seleccionados según el censo. Para la recogida de datos se utilizó el Cuestionario de Motivación Laboral de Herzberg con 40 preguntas. De los 110 cuestionarios distribuidos, 87 fueron devueltos. Los datos se analizaron mediante estadística descriptiva y las pruebas de chi-cuadrado y exacta de Fisher.  $P < 0,05$  se consideró estadísticamente significativo.

El 48,3% de los encuestados eran mujeres y el resto hombres. Entre los factores internos, la naturaleza del trabajo, con una media de  $3,31 \pm 0,42$ , y entre los factores externos, la seguridad laboral, con una media de  $3,47 \pm 0,52$ , fueron los más importantes. En resumen, los factores externos, en comparación con los internos, tuvieron un mayor impacto en la motivación de los empleados. Al obtener una media de  $71,56 \pm 17,6$  sobre 160, la motivación laboral era moderada en las unidades de investigación. Las pruebas de Chi-cuadrado y exacta de Fisher mostraron que

el nivel de motivación de los individuos estudiados no mostraba una correlación significativa con el sexo, el estado civil, el grado académico y la edad de los miembros del profesorado ( $P > 0,05$ ). La motivación laboral de las unidades de investigación se situaba en un nivel moderado. La seguridad en el trabajo (factor externo) y la naturaleza del trabajo (factor interno) tenían más importancia.

El artículo acerca del *Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional* de Macías García y Vanga Arvelo (2021) busca el diagnóstico situacional basado en los docentes de la carrera de Ingeniería Civil de la Universidad Técnica de Manabí de Perú. Se dice que la convivencia interna dentro de las universidades públicas es difícil y compleja, los docentes pasan “la mayor parte del tiempo inmerso en el trabajo, las clases, reuniones y otras actividades, que los hacen enfocarse en cumplir con lo meramente solicitado y a no estar motivados en ser proactivos” (p. 548). La investigación es de campo con enfoque cuantitativo en la que se aplica el cuestionario con preguntas cerradas y abiertas donde se refleje el desacuerdo o acuerdo. Concluye el estudio que en muchos de los casos el clima organizacional no existe relación ni influye en la motivación laboral, además, como reflexión estos diagnósticos deben servir de insumos para las empresas para identificar problemas y elaborar planes de mejora y de contingencia, y reforzar los factores en estado óptimo.

Por otro lado, en el ámbito nacional el trabajo de Arévalo Avella et al. (2019) sobre la *descripción del perfil motivacional del personal en las áreas de mercadeo y admisiones de la Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud* de Bogotá (Colombia), retoman el concepto de motivación desde distintos autores como Herzberg, Maslow, Clayton Alderfer, Mc Clelland, Herzberg y Fernando Toro. La metodología del estudio es de carácter descriptivo con enfoque cuantitativo y el instrumento que se utiliza para esta investigación es el Cuestionario de Motivación para el Trabajo es test de carácter psicométrico, como prueba objetiva. Los resultados

obtenidos en la prueba aplicada permitieron puntuar factores que permitieron dar cuenta de las necesidades o factores motivacionales más influyentes para los trabajadores de las áreas como: la afiliación y logro (interno); salario y supervisión (externas) y expectativa y requisición (medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo).

Se suma el trabajo de Silva Sánchez y Ramírez Serna (2020) en relación con el *Programa de motivación laboral en los colaboradores de la empresa Apoyo Logístico A&L SAS*, en el que la motivación es parte fundamental del desempeño laboral, por lo que se debe tener en cuenta las diversas formas de motivar al personal y es necesario que las organizaciones cuenten con los recursos (físico, económicos y humanos entre otros) para establecer la motivación empresarial como directiva. El propósito de la investigación fue diseñar un programa de motivación laboral para los colaboradores de la empresa de logística antes nombrada. La investigación es transversal de carácter cuantitativo y cuasi experimental.

El programa se efectuó en cinco fases, la primera, fue la construcción del programa desde la revisión bibliográfica y teórica; la segunda, fue la socialización y aplicación del pre-test de Análisis del perfil motivacional (APM); la tercera consistió en la implementación del programa; la cuarta etapa es el post-test para evaluar la efectividad, la última fase es la presentación del informe final. En conclusión, el test reflejó que el personal no está motivado en su trabajo debido al tipo de contratación que tienen, concuerda con lo que Chiavenato (2007, como se citó en Silva Sánchez y Ramírez Serna, 2020) la estabilidad laboral es muy importante como incentivo más que el mismo salario, por lo que la entidad precisa de un programa de incentivos. El programa de Motivación Laboral resultó efectivo en las variables: logro, exploración y conservación permitió que los trabajadores sean más eficaces aumentando el porcentaje en comparación del pre-test al pos-test.

Por otra parte, el trabajo sobre *Factores motivacionales de los trabajadores de una supertienda de cadena de las sedes Montenegro y Quimbaya*, de Echeverri Sánchez (2020) su objetivo fue describir los factores motivacionales de estos trabajadores de esta empresa. El trabajo trata diferentes aspectos de la dinámica organizacional que pueden ser o verse afectados por la motivación, entre ellos la rotación de personal, el desempeño laboral, el clima organizacional, la productividad y la competitividad. El enfoque metodológico del estudio es cuantitativo con un alcance descriptivo, en el cual se emplearon dos instrumentos, el primero es una ficha que suministró la información sobre las características sociodemográficas de los empleados y la segunda fue el cuestionario de motivación al trabajo (CMT) diseñado por Toro.

El análisis concluye que las condiciones motivacionales internas más relevantes identificadas el reconocimiento y la afiliación porque “están en la búsqueda constante de entablar relaciones sociales satisfactorias ya sea con sus compañeros o sus jefes” (Echeverri Sánchez, 2020, p. 82), además, no sienten que los conocimientos los apliquen ni los desarrollen. En la segunda variable que trata sobre los medios predilectos para conseguir retribuciones en el trabajo, los empleados sienten que al hacer la labor cumplidamente pueda traer beneficios laborales y económicos. Mientras que la tercera variable sobre condiciones externas indica que la supervisión como factor es el menos motivador porque no retroalimenta la labor, igualmente, “la motivación no solo se está viendo modificada por factores propios de la empresa sino también por las características propias de los empleados además de las sociodemográficas” (p. 83).

En el ámbito regional o local, el trabajo titulado *Factores motivacionales que influyen en el ambiente laboral de la compañía Koba Colombia Tiendas D1 del municipio de Girardota, Antioquia* de Galindo Moreno et al. (2021) su finalidad fue identificar los factores motivacionales que afectan el ambiente laboral de los colaboradores de la empresa antes nombrada. La alta rotación del personal en las tiendas D1 del municipio de Girardota puede impactar la

productividad y ocasionar pérdidas, por eso, se hace necesario no solo la estabilidad laboral sino la emocional. La metodología del estudio es un enfoque mixto (estadístico y descriptivo) en el que se aplicó dos instrumentos la entrevista semiestructurada y la encuesta virtual tipo Likert. A partir de la teoría de las relaciones humanas de Mayo y Lewin se evidencia la importancia que los factores como ambiente de trabajo, calidad laboral y clima organizacional influyen para el aumento de la satisfacción y realización personal.

Esta el estudio de Orozco Mejía (2020) sobre *Motivación laboral y Clima Organizacional en una empresa del sector de la construcción del Urabá antioqueño: estudio descriptivo y relacional*, el cual trata dos variables como son la motivación y el clima organizacional, lo que se infiere es que al desarrollar el segundo factor “incrementa su productividad, y en igual medida, la satisfacción, la motivación y otras variables que se desglosan de ello” (p. 7), en ese sentido, un clima laboral incrementa la productividad y la calidad de vida de los trabajadores. Por eso, el diseño y alcance es descriptivo transversal, exploratorio y correlacional con enfoque cuantitativo, en cuanto a instrumentos se utilizaron la entrevista estructurada, al mismo tiempo el cuestionario Escala Multidimensional de Clima Organizacional (EMCO) y el Cuestionario de Motivación para el Trabajo (CMT). Lo que plantea el estudio es que la satisfacción laboral en esta empresa aumenta en la medida que la comunicación, las relaciones sociales, el esfuerzo, liderazgo y el apoyo de los jefes. No obstante, la satisfacción laboral no se relaciona con las condiciones motivacionales internas, los resultados apuntan al salario o los ingresos como condición externa tal como lo plantea Taylor, Peiró y Prieto como se citó en Pablo (2016) satisfacen y motivan.

## 2 Justificación

La motivación laboral es imprescindible para cualquier organización independiente de su tamaño, sector económico o forma jurídica, por eso, el objetivo y dirección de este proyecto, se convierte automáticamente en un conjunto que involucra diferentes elementos como lo son: la productividad y el logro de objetivos requeridos por la empresa, que de alguna u otra manera se convierten en algún beneficio en sectores que participaran de manera activa, por mencionar trabajadores, sector empresarial Prominerales S.A.S y comunidad que se verían involucrados en la propuesta. Ocasionando que – las instancias mencionadas con anterioridad – puedan recibir bienestar de conocimientos generados que se aplicarían y que irían desde la satisfacción laboral, hasta el mejoramiento de la calidad de vida.

Pero no solo para la empresa es de vital importancia el tema de la motivación laboral si no para el colaborador o talento humano. Ya que, si no se trabaja motivado, su experiencia laboral repercute en niveles bajos de realización personal y compromiso laboral, conllevando múltiples problemáticas como los son: bajo rendimiento, ausentismo, problemas de comunicación, y en último, la desvinculación del talento humano, bien sea por renuncia o despido (Bouverie y García, 2017, Ramírez Villanueva, 2021, p. 13)

Por otra parte, se debe revisar el aspecto institucional que enmarca tanto a la universidad que ve cumplido su objetivo de formar a sus egresados y estudiantes de forma integral, a la vez que esta contribuye al bienestar de la población que la acoge. Simultáneamente, se asegura que además de ellos, también existe un actor representado en la comunidad que podrá recibir beneficios provenientes de este plan, aplicado a su contexto. Es por ello que se considera que este estudio debe identificar la estructura funcional de los caracteres constitutivos que están relacionados con la motivación, para generar beneficios a los involucrados en este proyecto, así como la economía y naturaleza de estas, y de qué manera se manifiestan. Estableciendo una

---

competencia que, sumada a un programa de gestión y motivación podría marcar pautas para el éxito organizacional que para este caso en especial, podría ser aprovechado por la Empresa Prominerales S.A.S.

Es importante, mencionar que este estudio trabajarlo a partir de la perspectiva de la psicología organizacional; es indispensable mencionar que en este trabajo, se realizará una labor de búsqueda y revisión de la bibliografía de la disciplina, con la que se pretenderá identificar los enfoques, argumentos e instrumentos que permitan el análisis de las características referidas en un grupo de personas, razón por la cual se establecerá la manera de obtener los datos para que puedan contribuir al progreso mejoramiento de la organización. Así mismo, por medio de estas labores, se busca generar conocimientos y práctica del campo de interés y relacionado con ello, también podrían asesorar a las empresas y negocios locales sobre un modelo para maximizar su eficiencia.

Ahora bien, lo que se busca indagar es como se manifiesta la motivación laboral en los trabajadores de una empresa del sector Privado dedicada a la extracción de materias primas, con el fin de analizar los factores motivacionales y como repercuten en su desempeño laboral. La contribución de dicho trabajo, se materializa en el conocimiento aplicado y contextualizado que se dejará para traer agrado a todos los actores involucrados que representan: empresas, trabajadores y comunidad en general. Por lo que, este trabajo es un plan social aplicado, puesto que conlleva una serie de esfuerzos y actividades que buscan beneficiar a un grupo de trabajadores del municipio de la Empresa Prominerales S.A.S mediante técnicas de motivación laboral. La verdad es que, este estudio debe su valor al potencial de un impacto que tendría sobre los trabajadores y cómo ello repercute en su ambiente laboral; además que aportaría a una iniciativa, que optimizaría su rendimiento y, potenciaría al éxito de las entidades contratistas de

su entorno; trayendo consigo una amalgama de posibilidades que podrían fomentar el bienestar social, al constituir un medio de satisfacción laboral y desarrollo organizacional.

Cabe aclarar que, en este sentido, se genera un propósito que consistiría en describir y determinar la forma en que estos constructos teóricos se relacionan y pueden influir en la vida de los empleados, haciendo posible que esto pueda ser el capital del diseño de una estrategia y programas que permitan la resolución de conflictos en ese campo y su optimización. Por último, la idea es identificar qué motiva al trabajador y que hace que este se sienta mejor para obtener mejores resultados y este en mayor parte es uno de los constructos de más relevancia y se debe de tener en cuenta en el contexto del comportamiento organizacional del sector público en Puerto Berrío.

### **3 Objetivos**

#### **3.1 Objetivo General**

Analizar los factores asociados a la motivación laboral en los trabajadores de la empresa Prominerales SAS en el Municipio de Puerto Berrio (Antioquia) mediante el Cuestionario para la Motivación en el Trabajo (CMT) con el fin de generar estrategias para motivar a los trabajadores de la empresa.

#### **3.2 Objetivos Específicos**

Caracterizar los factores motivacionales derivados de la aplicación de la prueba de motivación laboral en empleados de una empresa del sector industrial.

Contrastar las categorías y factores motivacionales a partir de los resultados obtenidos en el cuestionario aplicado.

Proponer estrategias motivacionales para aprovechar el talento humano y mejorar la productividad de la empresa.

## 4 Marco Teórico

La presente investigación tiene como objetivo analizar los factores motivacionales en los empleados de la empresa Prominerales SAS del sector industrial, para esto en primer lugar se dará a conocer el concepto general de la motivación y los factores a partir del desarrollo de las diferentes teorías que lo abarcan.

### 4.1 Motivación Humana y Laboral

Según Morlegan y Ayala (2011) y Arias (2012, como se citó en Rodríguez Salinas, 2019) la motivación es un impulso externo o interno, y es ese impulso que lleva al ser humano a actuar de forma determinada para satisfacer ciertas necesidades y mejorar las condiciones de vida en distintos aspectos como son: laborales, profesionales entre otros. La motivación es un tema ampliamente estudiado desde filósofos como Platón, Sócrates, Santo Tomás de Aquino y Aristóteles se centraron en la naturaleza irracional de los sujetos (Bedodo y Giglio, 2006, como se citó en Silva Sánchez y Ramírez Serna, 2020). Por eso, la motivación la han definido como un proceso psicológico que estimula a la acción para conseguir un objetivo y que ayuda a entender el comportamiento humano (Chiavenato, 2009, como se citó en Echeverri Sánchez, 2020).

Sin embargo, la motivación laboral tiene dos perspectivas, según Atoche (2019, como se citó en Macías García y Vanga Arvelo, 2021) desde lo interno se determina como “la fuerza o impulso interno que nos mueve a realizar una determinada tarea, para lo cual ocupamos de manera voluntaria nuestros recursos físicos y mentales hasta lograr la meta deseada” (p. 549). Mientras que la exterior es “el resultado de la interrelación del individuo y el estímulo realizado por la organización con la finalidad de crear elementos que impulsen e incentiven al empleado a lograr un objetivo” (Peña y Villón, 2018, como se citó en Macías García y Vanga Arvelo, 2021, p. 549).

De ahí que, la motivación se estudia por parte de las organizaciones para conocer cuáles son las actividades que se realizan de manera eficiente, por lo cual, la gestión se debe efectuar desde el compromiso como factor clave para lograr altos niveles de desempeño; en ese sentido, la motivación cuenta con características como: (a) la intensidad (cantidad de esfuerzos, resultados y desempeño); (b) la dirección (beneficios, calidad del esfuerzo y cumplimiento de metas) y (c) la persistencia en el trabajo (persistencia de tiempo, cumplimiento de objetivo y ejecución de metas) (Benavides, 2017; Castillo, 2018; Peña, 2015 y Delgado, 2020, como se citó en Macías García y Vanga Arvelo, 2021, p. 552)

## **4.2 Factores Motivacionales**

Según Toro (1992, como se citó en Echeverri Sánchez, 2020) se clasifican en internos y externos, en las que estas dimensiones se complementan y que se necesitan cada una para comprender la motivación en todos sus aspectos.

### **4.2.1 Factores Internos o Intrínsecos**

Son concebidas como las ganas de hacer bien las cosas, nacen del interior, las ganas de crecer y aprender y superarse así mismo. A lo anterior, se complementa esta definición como las actividades que generen satisfacción al individuo y que se hacen por gusto propio (Flórez, Montoya y Tirado, 2012 como se citó en Silva Sánchez y Ramírez Serna, 2020). Esta satisfacción emerge espontáneamente a partir de necesidades psicológicas orgánicas al perseguir los intereses personales, por eso, desde el ámbito laboral se plantean 5 variables como lo describe la tabla 1 para evaluar la motivación interna como son: afiliación, logro, poder, reconocimiento y auto-realización. Las tres primeras son planteadas por McClelland (1961, como se citó en Arévalo Avella et al., 2019) en el que el ser humano busca satisfacer estas tres necesidades primarias o “dominantes”.

**Tabla 1.***Condiciones motivacionales internas*

<b>Factor</b>	<b>Abrev.</b>	<b>Descripción</b>
Afiliación	AFI	Es expresada por las acciones o deseos de entablar y mantener relaciones personales y afecto en el ámbito laboral.
Logro	LOG	Las personas lo expresan a través de acciones o intenciones de competir con los demás y ganarles en la búsqueda de la excelencia o de inventar algo nuevo.
Poder	POD	Se caracteriza por acciones e intenciones de querer controlar, dominar o influenciar a otros individuos o grupos al igual que con los medios que permitan ejercer dominio a través de posiciones de mando, medios de comunicación o la influencia en las recompensas e incentivos.
Reconocimiento	REC	Puede observarse a través de deseos o actividades por parte del empleado destinadas a conseguir, por parte de sus compañeros y superiores, la atención, aceptación o admiración por lo que hace, sabe o es capaz de hacer y lo que es como persona dentro de la organización.
Auto-realización	A-R	Se expresa a través de acciones o deseos de realizar tareas que permitan hacer uso de los conocimientos y habilidades con los que cuentan las personas y la mejora de los mismos en ese proceso.

*Nota.* Adaptado de Echeverri Sánchez, 2020, pp. 39-40.

Como es sabido, Maslow (1943, como se citó en Silva Sánchez y Ramírez Serna, 2020) propuso la “Teoría de la Motivación Humana” y se convirtió en la principal fuente para el estudio de la motivación y es más enfocada desde lo interno. De esta manera, esta teoría plantea la motivación desde la satisfacción de las necesidades internas: fisiológicas, de seguridad, de pertenencia, de estima y de autorrealización. De manera que, planteo la pirámide motivacional de Maslow como lo representa la figura 1, partiendo de las necesidades más básicas hasta las más elevadas, por lo que según Rodríguez Salinas (2019) uno de los aspectos de esta teoría es que “las

necesidades más importantes no ocurren cuando se satisfacen las más bajas; predominan según la jerarquía de necesidades” (p. 21).

### Figura 1

*Pirámide motivacional de Maslow*



*Nota.* Adaptada de Rodríguez Salinas, 2019, p. 33.

Es así como, según esta pirámide de Maslow, Silva Sánchez y Ramírez Serna (2020); Chiavenato (2014, como se citó en Rodríguez Salinas, 2019); Quintero (2011), Simons et al. (1987), Boeree (2006) y Feist y Feist (2006, como se citó en Arévalo Avella et al., 2019) explican que cada necesidad están asociadas con: (a) fisiológicas o básicas, están asociadas con la supervivencia del ser humano (comer, dormir, sexo entre otras); (b) las necesidades de seguridad, están relacionadas con el orden, la estabilidad y la protección; (c) necesidades de pertenencia, tiene relación con a la aceptación, el amor y participación en grupos determinados, “Esto permite una mirada panorámica acerca de la importancia del clima organizacional propicio para el desarrollo de las actividades de los colaboradores” (Arévalo Avella et al., 2019, p. 14); (d)

necesidades de estima, se relaciona con el amor propio, el respeto, el cuidado, la autoestima, el éxito y progreso y si logra sentirse valorado por la sociedad y (e) necesidades de autorrealización, expresan el deseo del ser humano por realizarse y crecer como individuo y la satisfacción frente a una actividad específica. Por otra parte, según Rodríguez Salinas (2019) a la teoría planteada por Maslow se le suman tres necesidades más, las cuales son: (a) estéticas, corresponde a la belleza exterior; (b) cognitivas, asociada a la curiosidad y (c) de auto-trascendencia, sobre el comportamiento espiritual.

#### ***4.2.2 Factores Externos o Extrínsecos***

Este tipo de factores de motivación según Silva Sánchez y Ramírez Serna (2020) trata de estímulos que desde el ámbito laboral necesita el ser humano para realizar las actividades con más perseverancia, por lo que estos factores son tangibles y perceptibles por los demás, por lo que, la motivación extrínseca reside esencialmente en los beneficios que se reciben por lo realizado mas no por la actividad cumplida. Alrededor de este tipo de motivación se desarrolla la Teoría Bifactorial de Herzberg (1959, como se citó en Arévalo Avella et al., 2019; Silva Sánchez y Ramírez Serna, 2020; Rodríguez Salinas, 2019; Echeverri Sánchez, 2020) también conocida como la “Teoría de la Motivación – Higiene”, esta teoría plantea que la motivación se deriva de dos factores (interno-motivador y externo-higiénico) que dan lugar a la satisfacción o insatisfacción; estos autores hacen una comparación entre la teoría de Maslow con la de Herzberg, en la que la primera parte de las necesidades del hombre y la segunda proviene del entorno y de su trabajo. En ese sentido, la figura 2 representa las variables que integran los dos factores determinados por Herzberg, y desde el punto de vista de este autor los factores extrínsecos o higiénicos pueden producir satisfacción o insatisfacción y pueden desempeñar la función de motivadores y viceversa.

**Figura 2***Teoría motivacional de Herzberg*

*Nota.* Adaptado de Rodríguez Salinas (2019, pp. 27-28); Arévalo Avella et al. (2019, pp. 16-17); Silva Sánchez y Ramírez Serna (2020, p. 32)

Alrededor de la motivación externa o extrínseca según Toro (1992, como se citó en Echeverri Sánchez, 2020) tiene también cinco condiciones descritos en la tabla 2 que evalúan el interés en el trabajo y que derivan también del desempeño y de los incentivos en el trabajo.

**Tabla 2.***Condiciones motivacionales externas*

<b>Factor</b>	<b>Abrev.</b>	<b>Descripción</b>
Supervisión	SUP	Es el valor que el individuo le atribuye a los comportamientos que sus superiores o la organización misma le tenga consideración, le reconozcan su trabajo o le brinden retroalimentación acerca de la ejecución de sus tareas; es decir es el deseo del empleado de estar en una empresa donde pueda percibir que sus jefes están pendientes de sus subalternos.
Grupo de trabajo	GT	Hace referencia a las condiciones sociales inherentes al trabajo que le permiten al empleado estar en contacto y comunicación

<b>Factor</b>	<b>Abrev.</b>	<b>Descripción</b>
		constante con los demás integrantes de la organización, quienes puntúan alto en este factor son personas que se encuentran a gusto en ambientes laborales que les incentiven a realizar tareas grupales, apoyarse entre compañeros, participar en acciones colectivas, compartir tiempo y espacios con los otros y aprender de ellos.
Contenido del trabajo	CT	Son las condiciones del trabajo propiamente dicho que pueden proporcionar a las personas diferentes grados de autonomía y responsabilidad, variedad en las actividades, interés hacia la realización de las tareas asignadas, posibilidad de contribuir y aportar en la elaboración de cierto trabajo o de trabajar en un proyecto mucho más grande que él sus actividades cotidianas. Por tal razón, las personas que tienen puntuaciones muy altas en este factor, suelen desmotivarse fácilmente son tareas repetitivas y monótonas o en aquellos puestos donde la responsabilidad sea relativamente baja.
Salario	SAL	Puede entenderse como el valor que devenga el individuo como remuneración a las ocupaciones desempeñadas en un acuerdo previo de trabajo. Es una compensación de carácter económico, que dependiendo su modalidad y grado le ofrece al colaborador un beneficio por esforzarse o posición de prestigio y una seguridad de que puede tener cierta calidad de vida, atendiendo a sus necesidades de índole personal así como las de su familia, percibiendo por tal razón una correspondencia entre lo que recibe y su estilo de vida.
Promoción	PRO	Da a entender la perspectiva y la posibilidad que perciben las personas de cambiar de puesto en la jerarquía de la organización, de manera ascendente y de cumplir las expectativas de progreso personal, de prestigio y aproximación a contextos y situaciones de mayor responsabilidad. Esta promoción puede ser otorgada por la experiencia, la capacitación o los méritos que proporcionan los buenos resultados en el desempeño de sus funciones, aunque la decisión de dicho beneficio es exclusivamente unilateral de los superiores o la organización.

*Nota.* Adaptado de Echeverri Sánchez, 2020, pp. 40-41.

#### **4.2.3 Dimensiones Motivacionales Complementarias**

De acuerdo a Toro (1992, como se citó en Echeverri Sánchez, 2020) para complementar el diagnóstico de la motivación laboral en las organizaciones, existen dos dimensiones más que complementan dicha evaluación como parte del CMT, que son los medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo y los factores de segundo orden. Lo que pretende Toro

(1992) es articular las teorías de Maslow y la de Herzberg, por lo cual, la primera dimensión hace parte de las tres que normalmente se indagan y parte de que todas las personas no suelen optar por los mismos medios para obtener retribuciones en el trabajo, por lo que, se identifican en la tabla 3 cinco categorías de comportamiento que son: dedicación a la tarea, la aceptación de la autoridad, la aceptación de las normas y los valores organizacionales, la requisición y la expectativa.

**Tabla 3.**

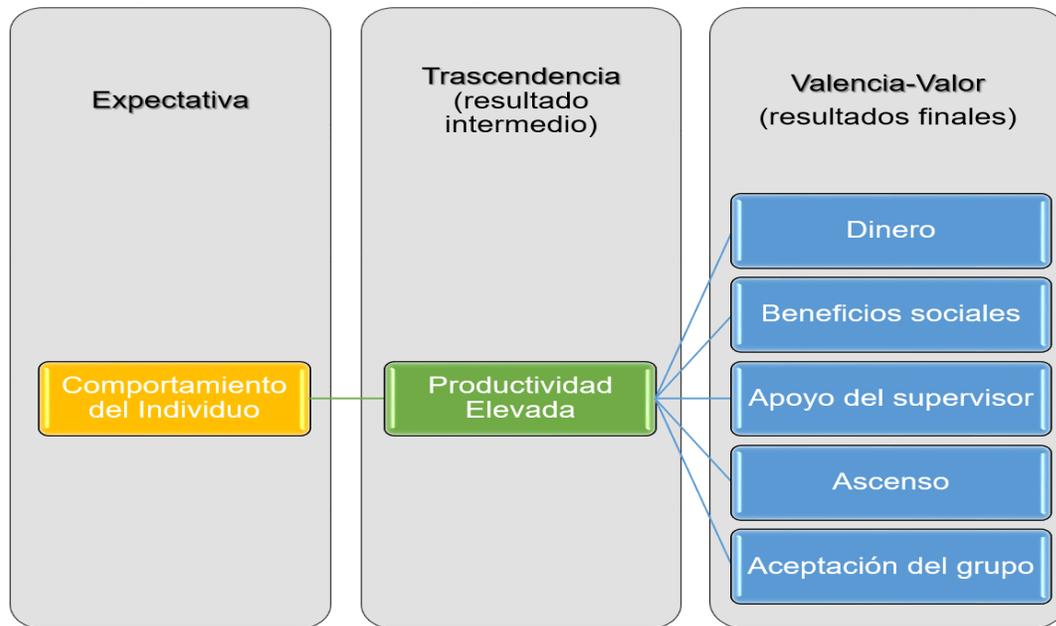
*Dimensión medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo*

<b>Factor</b>	<b>Abrev.</b>	<b>Descripción</b>
Dedicación a la tarea	DT	Se trata de la demostración de comportamientos como la dedicación de tiempo, iniciativa y esfuerzo en el trabajo con el objetivo de hacerlo con responsabilidad y calidad o bien por el hecho de que el trabajo sea beneficioso. Los individuos enfocan los recursos, medios y condiciones personales en pro de realizar de la mejor manera sus obligaciones
Aceptación de la autoridad	AA	Son las actitudes y comportamientos de los trabajadores aceptan, reconocen y acatan tanto a las personas o dependencias investidas de autoridad como a las decisiones y determinaciones que estas tomen dentro de la organización. En estas circunstancias el empleado puede visionar que los beneficios que desea obtener los puede conseguir de esta manera.
Aceptación de normas y valores	ANV	Son aquellos modos de comportamiento en los que el empleado toma como propios los principios, políticas, los valores o las normas que son principales para la actividad y estabilidad de la empresa, con el fin de contribuir con los objetivos de misma y evitarle perjuicios; procurando también de esta manera a que sus propias condiciones laborales mejoren
Requisición	REQ	Se ven implicados comportamientos asertivos y activos, inclusive persuasivos, en búsqueda de la obtención de retribuciones deseadas. Estos modos de comportamiento influyen directamente a quien puede conceder algún tipo de retribución o beneficio, también pueden ser solicitados de manera personal y directa o a través de confrontación con la persona que puede llegar a mejorar las condiciones laborales de los trabajadores. Puede llegar a considerarse como un sinónimo de recursividad y actividad, capacidad de diálogo y confrontamiento en búsqueda de soluciones.
Expectación	EXP	Las personas que puntúan alto en este factor motivacional puede considerarse como personas con pasividad y confianza ante las

<b>Factor</b>	<b>Abrev.</b>	<b>Descripción</b>
		<p>decisiones que la empresa y los jefes consideren pertinentes. Contrario a la requisición, las retribuciones deseadas se dan más por la benevolencia e iniciativa que los superiores tengan, que por la presión y la exigencia de estas o por los méritos personales. Es decir, la expectativa hace referencia a las actitudes y comportamientos que adoptan las personas al preferir esperar de manera paciente a que las mejoras de sus condiciones laborales lleguen por si solas y por la consideración unilateral por parte de la organización, mas no porque crean que solicitar dichas mejoras por su propia cuenta sea efectivo.</p>

*Nota.* Adaptado de Echeverri Sánchez, 2020, pp. 42-43.

Por otro lado, los factores de segundo orden parten de la Teoría de las expectativas de motivación de Vroom denominada también la teoría de VIE por sus siglas V = Valencia, I = Instrumentalidad, E = Expectativa; que de acuerdo a la figura 3 que explica las elecciones y comportamientos, es decir, propone que los individuos deciden actuar de determinada manera basados en su expectativa por los resultados finales o las recompensas que se puedan alcanzar al conseguir la meta propuesta (Rodríguez Salinas, 2019; Echeverri Sánchez, 2020; Arévalo Avella et al., 2019). Por ende, “Vroom desarrolló una teoría de la motivación que rechaza las ocasiones preconcebidas y reconoce las diferencias individuales” (Rodríguez Salinas, 2019, p. 33). Los factores de segundo contienen según el CMT desarrollado por Toro las siguientes condiciones motivacionales: orientación a la tarea, orientación al éxito, adaptabilidad social, internalidad y externalidad.

**Figura 3***Motivación según Vroom*

*Nota.* Tomado de Rodríguez Salinas, 2019, p. 32.

## **5 Metodología**

### **5.1 Enfoque**

Según Hernández Sampieri y Mendoza Torres (2018) el enfoque cuantitativo en una investigación consiste en “estimar las magnitudes u ocurrencia de los fenómenos” (p. 6). Es por ello que, el trabajo de grado es cuantitativo desde el punto de vista estadístico debido a la aplicación del cuestionario de motivación en el trabajo (CMT) en la cual se hizo una recolección y análisis de datos numéricos con el fin de probar teorías relacionadas al comportamiento de los trabajadores de la empresa Prominerales SAS de Puerto Berrío.

### **5.2 Alcance**

El presente trabajo es de carácter descriptivo porque se buscó analizar, describir y explicar los fenómenos que ocurren al interactuar los factores de la motivación laboral en la empresa Prominerales SAS. Para Hernández Sampieri y Mendoza Torres (2018) estos estudios buscan la caracterización de las variables sobre las que se basa la investigación y de las posibles relaciones entre sí, por esta razón, este diseño de investigación es el más apropiado para analizar la motivación laboral de la población específica y proponer estrategias de motivación para la empresa a partir de los resultados obtenidos a partir de la teoría planteada en el marco teórico del trabajo.

### **5.3 Diseño y Método**

El estudio tiene un diseño no experimental de corte transversal porque se realizó el análisis de las variables (factores motivacionales) las cuales no se manipulan y se aplicó el instrumento en un momento determinado respetando con lo que establece Hernández Sampieri y Mendoza Torres (2018) en el que se observan los comportamientos en su contexto para luego analizarlos. Siguiendo la ruta cuantitativa planteada por Hernández Sampieri y Mendoza Torres (2018) y el estudio de la motivación laboral en la empresa Prominerales con un análisis

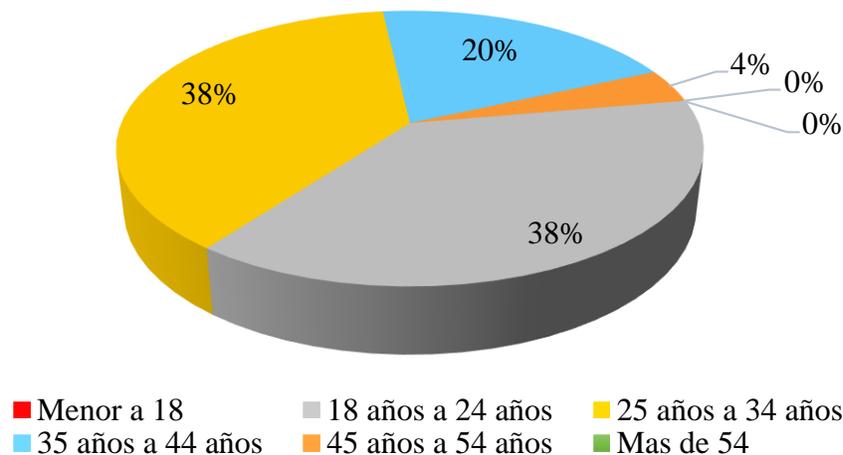
descriptivo y cuantitativo su método científico es deductivo porque se basa desde la lógica y el razonamiento teórico, en ese sentido, el método deductivo “se refiere a utilizar la lógica, para a partir de premisas particulares, extraer una conclusión general” (Reyes Blácido et al., 2022, p. 3).

#### 5.4 Población y Muestra

La población para el estudio fue de 50 trabajadores de Prominerales distribuidos de la siguiente manera: área de mantenimiento 27 trabajadores (54%) y producción fueron 23 trabajadores (46%). Todos los encuestados son del género masculino con edades entre 18 y 51 años como lo muestra la figura 4. Los niveles de escolaridad de los participantes fueron: Primaria (4%), Bachiller (86%) y Técnico (10%). Mientras que los cargos de los trabajadores fueron: Ayudante (86%), Electricista (4%), Soldador (2%), Mecánico (6%) y Operador (1%).

#### Figura 4

*Rangos de edades*



Se utilizó un muestreo de tipo probabilístico donde todos los seleccionados hicieron parte de la muestra (Hernández Sampieri y Mendoza Torres, 2018), lo que se buscaba también de la encuesta fuera un margen de error mínimo, por eso se calcula la muestra con la siguiente fórmula:

Donde:

$n$  = tamaño de la muestra buscado

$N$  = tamaño de la población  $\rightarrow$  50 trabajadores

$Z^2$  = parámetro estadístico que depende del nivel confiabilidad del estudio  $\rightarrow 2,58^2$

$e^2$  = error de estimación máximo aceptado  $\rightarrow 1\% \rightarrow 0,01$

$p$  = posibilidad que ocurra un evento favorable (éxito)  $\rightarrow 50\% \rightarrow 0,5$

$q$  = posibilidad de que ocurra un fracaso (fracaso)  $\rightarrow 50\% \rightarrow 0,5$

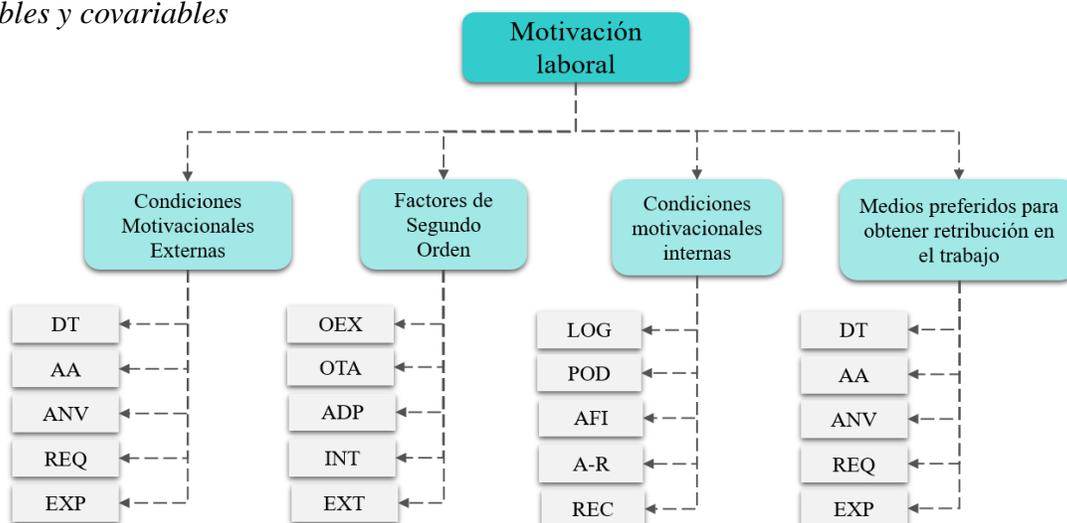
$$n = \frac{N \times Z_{\alpha}^2 \times p \times q}{e^2 \times (N-1) + Z_{\alpha}^2 \times p \times q} = \frac{50 \times (2,58^2) \times 0,5 \times 0,5}{(0,01^2) \times (50 - 1) + (2,58^2) \times 0,5 \times 0,5} = 50$$

## 5.5 Operacionalización de las Variables

Para este trabajo de grado se identificaron las siguientes variables y covariables las cuales están representadas en la figura 5. Las variables cuantitativas ordinales que intervienen en el trabajo con sus respectivos dimensiones y atributos representados en la matriz en la tabla 4 como hoja de ruta que permita el logro de los objetivos en el que se plantean la caracterización y contrastación de los factores motivacionales, siguiendo lo que plantea Apolaya Segura (2012) es pasar las variables desde un “nivel abstracto a un plano concreto y hacerlas medible” (diapositiva 25).

**Figura 5**

*Variables y covariables*



**Tabla 4.***Operacionalización de variables*

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Covariables	Factores	No. de Ítem	Instrumento
Motivación laboral	Proceso psicológico que estimula a la acción para conseguir un objetivo y que ayuda a entender el comportamiento humano (Chiavenato, 2009)	Condiciones en el trabajo percibidos por el trabajador que serán medidos mediante un cuestionario	Condiciones motivacionales internas	Logro	1b, 2c, 3a, 4c, 5a	Cuestionario de Motivación en el Trabajo (CMT)
				Poder	1d, 2e, 3d, 4e, 5d	
				Afiliación	1c, 2b, 3b, 4a, 5b	
				Autorrealización	1e, 2d, 3c, 4d, 5e	
				Reconocimiento	1a, 2a, 3e, 4b, 5c	
			Condiciones motivacionales externas	Supervisión	11a, 12d, 13c, 14c, 15c	
				Grupo de Trabajo	11d, 12c, 13b, 14a, 15a	
				Contenido del Trabajo	11e, 12e, 13e, 14c, 15d	
				Salario	11b, 12a, 13a, 14b, 15b	
			Medios preferidos para obtener retribución en el trabajo	Promoción	11c, 12b, 13d, 14d, 15e	
				Dedicación a la tarea	6d, 7a, 8b, 9b, 10a	
				Aceptación de la Autoridad	6e, 7e, 8d, 9e, 10c	
				Aceptación de Normas y Valores	6a, 7c, 8c, 9a, 10e	
				Requisición	6b, 7b, 8a, 9c, 10b	
			Factores de segundo orden	Expectación	6c, 7d, 8e, 9d, 10d	
				Orientación a la tarea	LOG, A-R, DT, CT.	
Orientación al éxito	LOG, DT, REQ, SAL, PRO.					
Adaptabilidad	AFI, AA, ANV, GT.					
Internalidad	LOG, POD, DT, REQ					
	Externalidad	REC, EXP, SUP				

## 5.6 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

La técnica utilizada en el presente trabajo es la encuesta, es una técnica de recolección de datos mediante el uso de cuestionarios; por eso, el instrumento que se aplicó es el cuestionario por lo que “consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (Bourke et al., 2016, como se citó en Hernández Sampieri y Mendoza Torres, 2018, p. 250). Siguiendo la línea de investigación planteada se aplicó el Cuestionario de Motivación para el Trabajo (CMT), el cual fue diseñado y validado por Toro (1992, como se citó en Echeverri Sánchez, 2020) con el fin de identificar y valorar objetivamente quince factores de motivación dentro de una empresa además de cinco factores de segundo orden. El instrumento fue proporcionado por la Universidad de Antioquía, mediante un link y código de acceso provisto por la misma institución educativa.

## 5.7 Análisis de Resultados

Los resultados se analizaron por medio de los programas Excel y SPSS 22. Se obtuvo un margen de error de generalización de los resultados a la población del 5% y se tuvo un nivel de confiabilidad del 95%. El análisis de los factores motivacionales se determina de acuerdo al rango: (a) entre 0 y 20: excepcionalmente bajo; (b) entre 21 y 40: relativamente bajo; (c) entre 41 y 60: reacción promedio; (d) entre 61 y 80: relativamente alto y (e) entre 81 y 100: excepcionalmente alto (Echeverri Sánchez, 2020, p. 47).

## 5.8 Consideraciones Éticas

Se les preparó un documento escrito de consentimiento informado (ver anexo 1), a cada uno de los trabajadores, antes de entregar el consentimiento escrito, se les explicó de que se trataba el estudio y cuál era el objetivo, de igual forma se les explicó sobre el test de motivación para el trabajo y la forma de diligenciar la hoja de respuestas. Igualmente, se les informó que la información de datos personales se iba a manejar de forma anónima y que no se tomarían

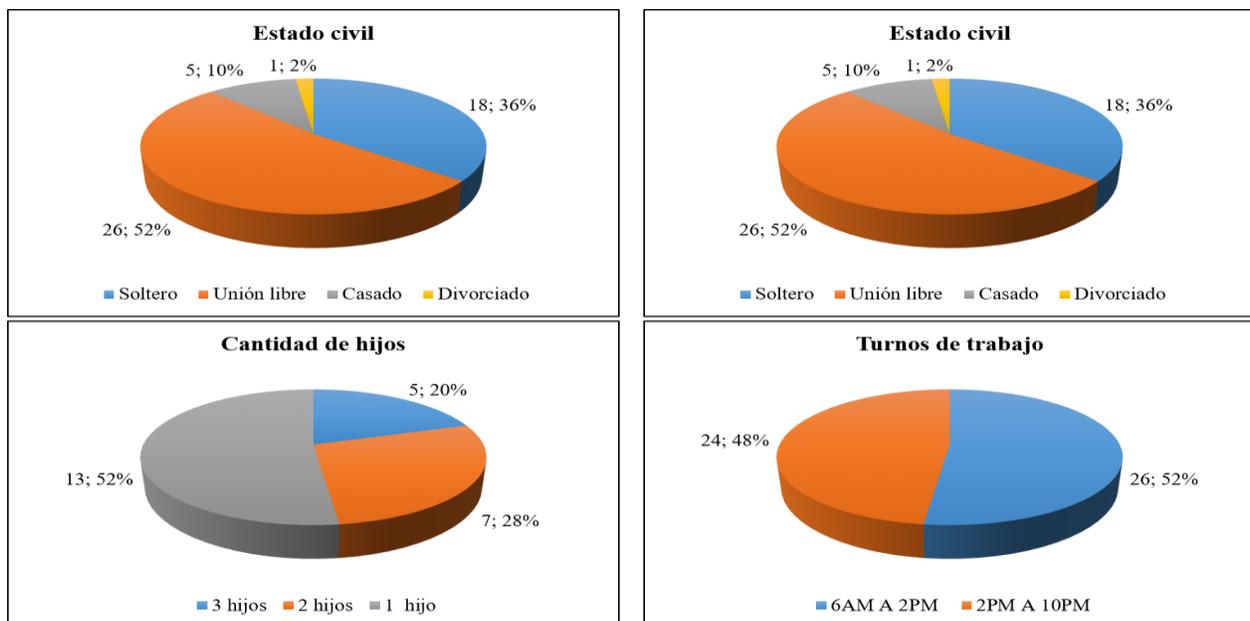
represalias contra ningún trabajador, se les dijo que los resultados serían utilizados de forma general para la empresa, durante la aplicación del cuestionario se solucionaron las inquietudes generadas.

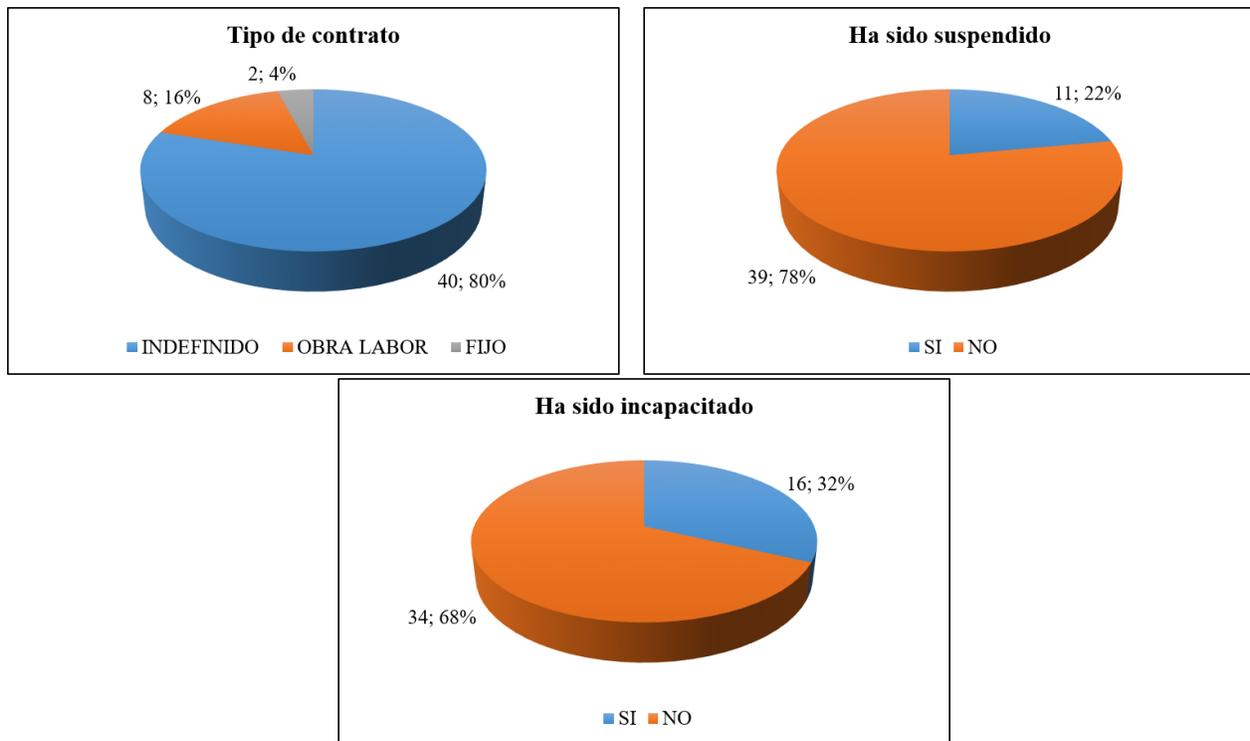
## 6 Análisis de Resultados

Las variables demográficas de los 50 encuestados representadas en las figuras 6 y 7 son: el 52% viven en unión libre, el 36% es soltero, el 10% es casado y el 2% es divorciado; en el que el 52% tienen hijos y 48% no tienen. Por consiguiente, el 50% tienen un hijo; el 27% tienen dos hijos y 19% tienen tres. Por otro lado, los empleados manejan dos turnos asignados de la siguiente manera: de 6 a.m. a 2 p.m. el 52% de los encuestados laboran en esta jornada y de 2 p.m. a 10 p.m. el 48%. Igualmente, el tipo de contrato el 80% contestó que es indefinido; el 16% está por obra labor y el 4% es fijo. Mientras que el rango salarial del 100% de los encuestados esta entre 1 y 2 salarios mínimos. Además, los resultados arrojaron que el 78% de los encuestados no han sido suspendidos del cargo, entre tanto, el 22% si ha sido suspendido. Por otra parte, el 68% de los trabajadores encuestados no han sido incapacitados, a la vez, el 32% de los encuestados han sido incapacitados.

**Figura 6.**

*Variables demográficas (parte 1)*

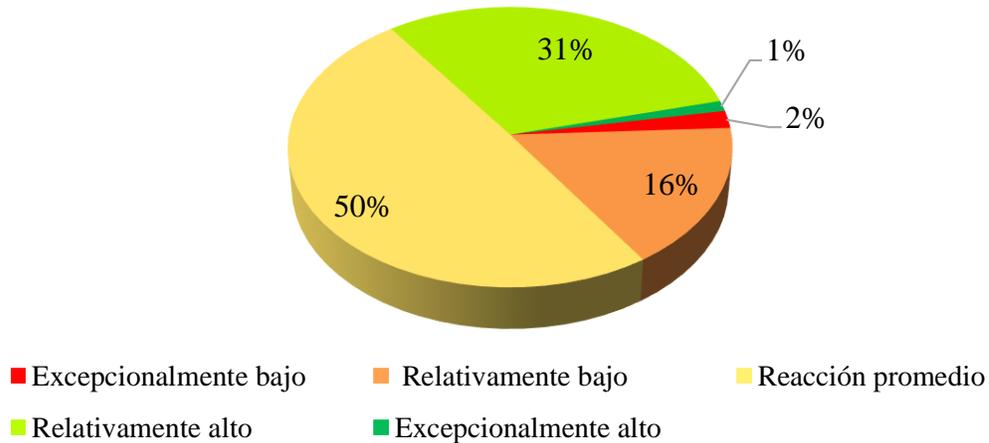


**Figura 7.***Variables demográficas (parte 2)*

La categoría condiciones motivacionales internas, definida como condiciones personales y experiencias que generan satisfacción dentro de su lugar de trabajo que permiten al individuo derivar sentimientos de afecto o rechazo de su relación con personas o con eventos externos. De manera general, esta dimensión conformada por las variables logro, poder, afiliación, autorrealización y reconocimiento; evidencia como lo representa la figura 8 donde el 32% de los encuestados tienen un nivel relativamente alto en las condiciones internas, mientras que el 68% no muestran una tendencia a reaccionar a estos factores de naturaleza personal.

**Figura 8.**

*Interés percibido por las condiciones motivacionales internas*



Lo anterior fue el resultado general de esta condición, de aquí en adelante se mostrará detalladamente cada una de los cinco factores que lo componen; inicialmente se analizaron los resultados pertenecientes a las variables que corresponden a la motivación interna encontradas en los trabajadores de Prominerales SAS en el momento de la aplicación de la prueba. Considerando los valores en la tabla 5, se logra identificar los factores motivacionales que mucho y poco estimulan e impulsan a los trabajadores a mantener un rendimiento laboral adecuado, teniendo en cuenta las clasificaciones propuestas por Toro, sin olvidar que todos los factores incitan y mueven a los trabajadores a mantener el rendimiento laboral, el factor más destacado es el reconocimiento, ya que tiene una valoración relativamente alta ( $M \pm DE = 64,44 \pm 10,50$ ) se evidencia que el 2% de la muestra se encuentra en un nivel relativamente bajo, el 24% en un nivel medio y el 74% en un nivel alto<sup>4</sup>;

<sup>4</sup> Se sumaron los dos niveles: relativamente y excepcionalmente alto

Lo anterior indica que, tiene posibilidad alta de activación en cualquier momento del factor y de comportamientos incluidos en este, se puede deducir que este factor se debe seguir trabajando al interior de la empresa ya que este es uno de los factores que más motivan para seguir trabajando en su respectiva área; dicho factor está relacionado con la obtención de “atención, aceptación o admiración por lo que hace, sabe o es capaz de hacer” (Toro Álvarez, 1992, p. 9). En contraste con la teoría de McClelland, es de advertir que el reconocimiento en los trabajadores de la empresa Prominerales S.A.S, que es el equivalente al 74%, admite que las empresas donde se les dé un trato personal a sus empleados dependiendo de la tendencia de cada uno, se cubrirán además las necesidades particulares en función de sus deseos o metas, aumentando la motivación de los mismos.

Sin embargo, el factor que menos motiva es la auto-realización ( $M \pm DE = 34,60 \pm 13,54$ ) ya que el 66% de la muestra se encuentra en un nivel bajo<sup>5</sup>, el 30% en un nivel medio y el 4% en un nivel relativamente alto. Según Toro Álvarez (1992) se manifiesta en la expresión de un deseo o realización de acciones que permitan el uso personal de habilidades y conocimientos en el trabajo y la mejora de estas habilidades y conocimientos. Por lo que, este factor refleja que los trabajadores de Prominerales SAS no sienten que mejoran sus habilidades mediante la realización de las labores o responsabilidades a su cargo. Además, la tabla 5 expone los factores motivacionales de los trabajadores por área, donde sigue el reconocimiento para mantenimiento ( $M \pm DE = 67,12 \pm 11,68$ ) y producción ( $M \pm DE = 63,58 \pm 12,71$ ) están en un nivel relativamente alto. En cambio, la auto-realización es el factor que menos motiva para mantenimiento ( $M \pm DE = 31,69 \pm 12,57$ ) y producción ( $M \pm DE = 37,75 \pm 13,95$ ). Desde la teoría de Maslow el 66% de los trabajadores se puede interpretar “poca o ninguna necesidad con

---

<sup>5</sup> Se sumaron los dos niveles: relativamente y excepcionalmente bajo

prioridad” de acuerdo a la jerarquización que el autor plantea; existen necesidades con mayor prioridad que otras, y sólo cuando éstas primeras están cubiertas, se puede ascender y satisfacer las necesidades de un orden superior. Uno de los aspectos más importantes que se deriva de esta teoría, y que se ha demostrado posteriormente, es que una vez satisfechas unas determinadas necesidades, estas dejan de funcionar como elementos motivadores. Lo cual se corrobora en el análisis de los factores motivacionales internos en el área de trabajo y su nivel de riesgo.

**Tabla 5.**

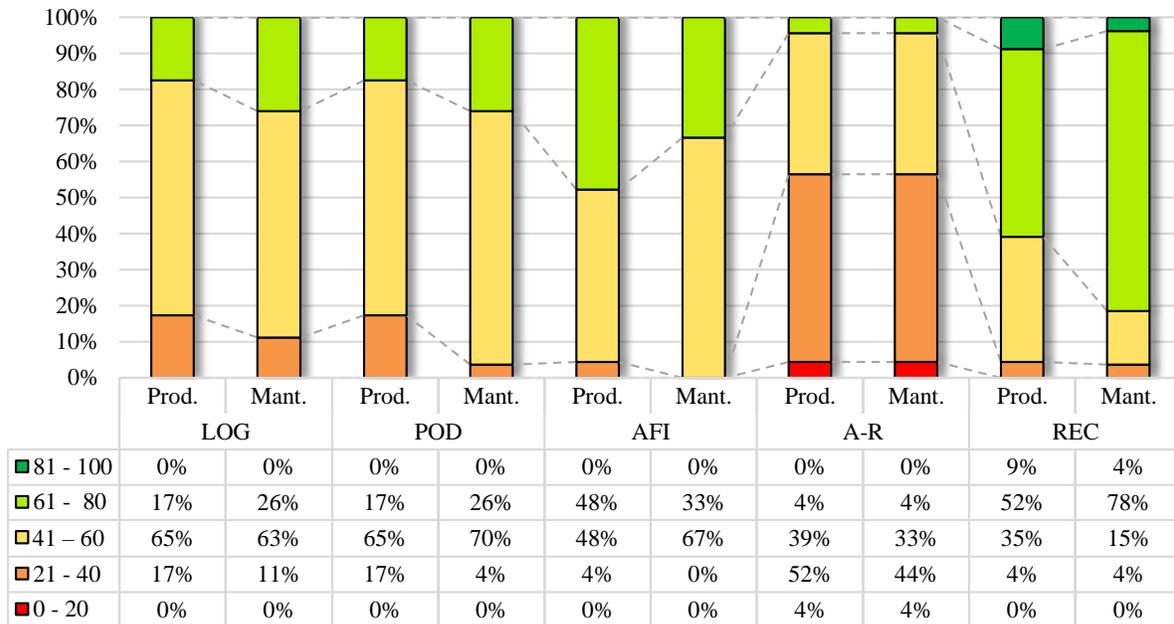
*Factores motivacionales internos*

Factores	General						Área			
	$\Sigma$	M	DS	Mín.	Mdna.	Máx.	mant.		prod.	
							M	DS	M	DS
LOG	2616	52,32	11,17	27	55	75	53,55	11,24	51,31	11,54
POD	2610	52,20	8,57	25	52	72	53,44	7,18	50,59	10,09
AFI	2885	57,71	10,17	39	56	79	55,80	9,60	59,85	10,70
A-R	1730	34,60	13,54	8	31	73	31,69	12,57	37,75	13,95
REC	3322	66,44	10,50	37	69	85	67,12	11,68	63,58	12,71

A lo anterior, la figura 9 representa los resultados entre áreas de trabajo, donde el 82% de los trabajadores de mantenimiento y el 61% de producción poseen un nivel relativamente y excepcionalmente alto en el factor reconocimiento; entre tanto, el factor afiliación el 48% de los empleados del área de producción tienen un nivel alto, en ese sentido, los trabajadores tienen un deseo de establecer y conservar relaciones sociales en su lugar de trabajo. En concordancia con los anteriores resultados en esta dimensión, el factor auto-realización presenta poca motivación en los trabajadores de mantenimiento (44%) y producción (52%).

**Figura 9.**

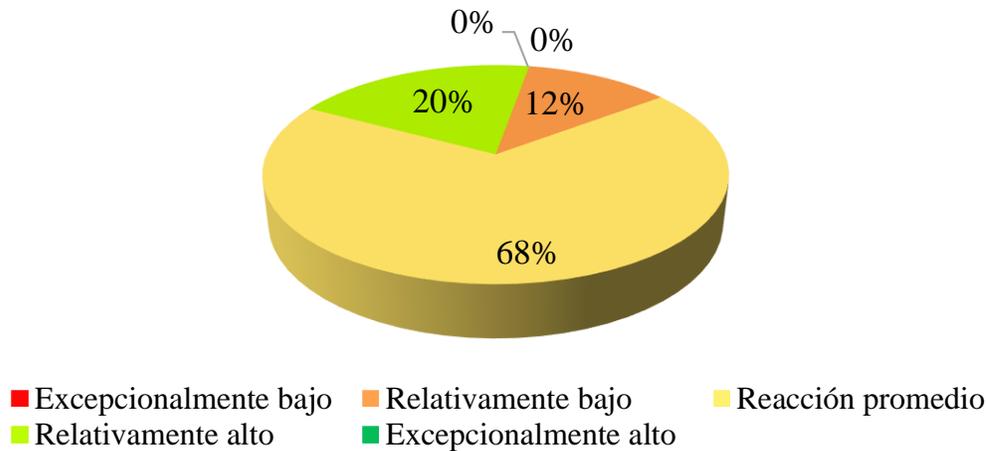
*Factores motivacionales internos, área de trabajo y nivel de riesgo*



Con respecto a los medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo, esta categoría determinada por las acciones instrumentales específicas que cada trabajador elige y que están definidas por las condiciones internas y externas. Esta variable de acuerdo a la figura 10 el 12% de los encuestados está en nivel bajo, el 68% en el medio y solo el 20% en el alto por lo que están propensos a reaccionar.

**Figura 10.**

*Interés percibido por los medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo*



De acuerdo a la tabla 6, se identificó la clasificación de las preferencias en los 5 factores de mayor a menor según la media: en primer lugar, Requisición; en segundo Expectación; en tercero Aceptación Normas y Valores, en cuarto Aceptación Autoridad y en quinto lugar Dedicación a la tarea; que de acuerdo a la figura 10 más del 50% de la muestra se encuentra en el nivel medio en esta dimensión, no obstante, el factor requisición el 40% de la muestra ( $M \pm DE = 68 \pm 4,8$ ) tiene una valoración relativamente alta, por lo que, los trabajadores de Prominerales SAS tienen potencialmente modos de conducta que tienen como objetivo obtener las retribuciones deseadas influyendo directamente en quienes pueden otorgarlas a través de la persuasión, la confrontación o la solicitud directa y personal, o exigirlas directamente (Toro Álvarez, 1992). Por el contrario, el factor dedicación a la tarea, muestran interés promedio o común a reaccionar; por lo que Toro Álvarez (1992) determina que los trabajadores muestran iniciativa, compromiso y calidad al trabajo. Se trata de la intención de ponerse al servicio de la tarea, recursos, medios y condiciones personales con que cuenta el individuo, por lo que, el trabajador no siente totalmente esa disposición.

**Tabla 6.**

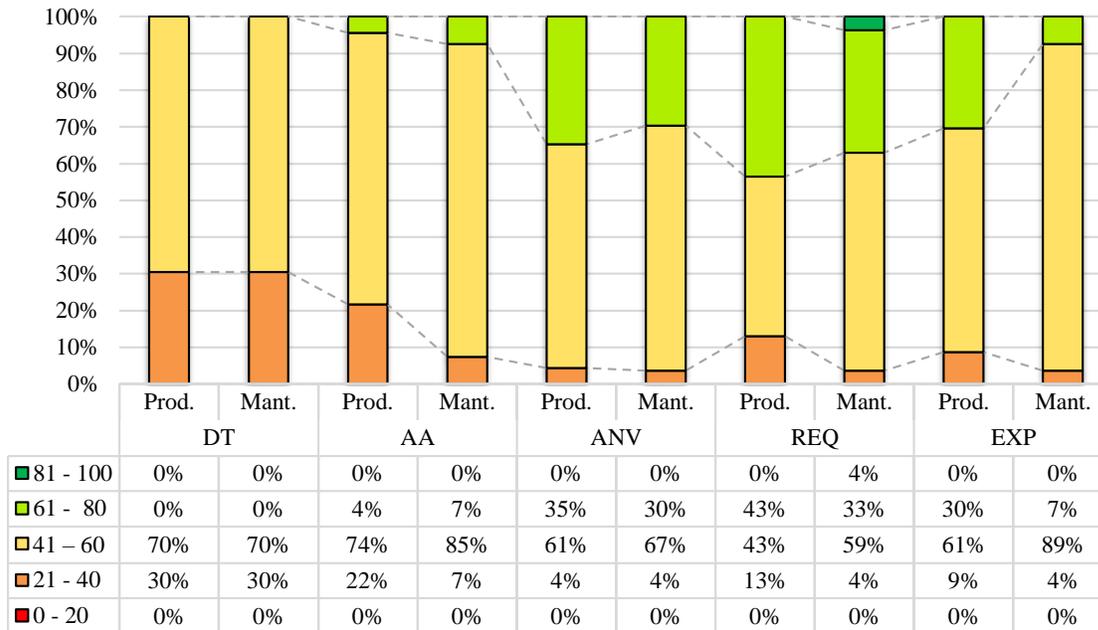
*Factores motivacionales medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo*

Factores	General						Área			
	$\Sigma$	M	DS	Mín.	Mdna.	Máx.	mant.		prod.	
							M	DS	M	DS
DT	2202	44,03	9,52	25	44	61	45,28	10,54	44,12	8,03
AA	2434	48,68	9,80	25	50	65	49,66	8,32	46,94	11,10
ANV	2742	54,83	9,72	25	54	70	54,76	9,57	55,45	9,78
REQ	2865	57,29	11,15	34	60	79	57,36	11,82	58,06	12,38
EXP	2762	55,24	7,90	36	57	73	54,44	7,10	55,33	9,60

Sin embargo, al analizar el nivel de riesgo por área, individualmente todos los factores en ambas áreas tienen un nivel medio como lo muestra la figura 11; pero el factor REQ presenta un nivel alto para los trabajadores de mantenimiento (37%) y producción (43%). Como se ve, el factor ANV es otro componente que presenta un buen porcentaje para el nivel alto para los trabajadores de producción (35%) y mantenimiento (30%); porque como lo plantea Toro Álvarez (1992) es una conducta que refleja la aprobación de medidas todas por la empresa para el buen desempeño y que de esta manera ayudan a mejorar las condiciones de trabajo. Ahora bien, el factor que menos motiva es el de DT en el que, el 30% de los trabajadores registran un nivel respectivamente bajo, seguidamente del factor AA sobre todo en el área de producción donde el 22% de los trabajadores reflejan un nivel relativamente bajo, como Toro Álvarez (1992) lo define como la actitud de respeto, aceptación y reconocimiento que tienen los subordinados hacia sus jefes o superiores.

**Figura 11.**

*Medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo, área de trabajo y nivel de riesgo*



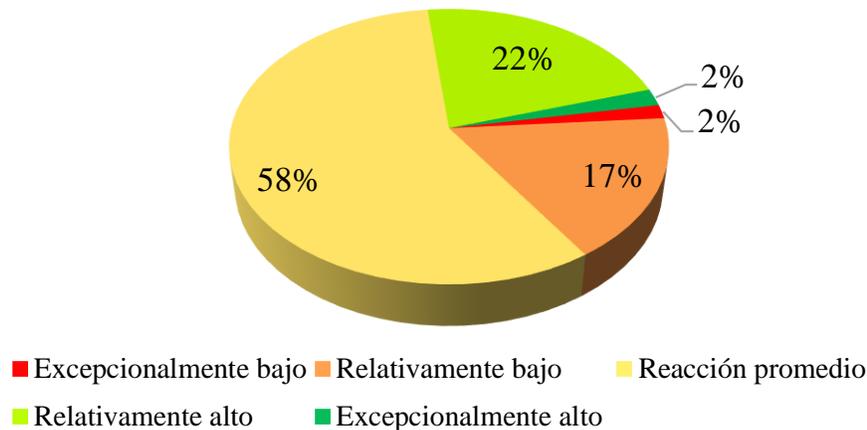
Con relación a la dimensión condiciones motivacionales externas, considerada como los estímulos que necesita el trabajador por parte de la empresa. La figura 12 Permite diferenciar los niveles de la muestra: el 24% está en nivel alto, medio el 58% y bajo un 19%. Dentro de esta dimensión, como lo indica la tabla 7, el factor que está dentro del rango relativamente alto es el salario ( $M \pm DE= 67,05 \pm 12,32$ ) y se encontró que un 72% de los trabajadores se encuentran en el nivel alto<sup>6</sup>, seguido de un 26% de ellos que se ubican en el nivel de reacción promedio. Distante a estos primeros se encuentra un 2% de los encuestados que se ubican en el rango relativamente bajo de valoración de esta condición. En contraste con el factor con menos puntuación es el contenido de trabajo ( $M \pm DE= 39,10 \pm 12,20$ ) en el que la muestra el 50%

<sup>6</sup> Se sumaron los dos niveles: relativamente y excepcionalmente alto

registra en el nivel bajo<sup>7</sup>, un 46% en nivel medio; mientras que un 4% en nivel relativamente alto. No obstante, para el área de mantenimiento el factor CT está en un nivel medio o promedio ( $M \pm DE = 41,15 \pm 10,76$ ) en contraste con el área de producción que está en un nivel relativamente bajo ( $M$

**Figura 12.**

*Interés percibido por las condiciones motivacionales externas*



$\pm DE = 38,20 \pm 13,84$ )

**Tabla 7.**

*Factores motivacionales externos*

Factores	General						Área			
	$\Sigma$	M	DS	Mín.	Mdna.	Máx.	mant.		prod.	
							M	DS	M	DS
SUP	2477	48,59	12,62	25	52	70	50,99	7,69	48,25	12,30
GT	2737	54,74	9,56	30	54	72	53,66	8,30	55,20	11,53
CT	1955	39,10	12,20	17	40	69	41,15	10,76	38,20	13,84
SAL	3352	67,05	12,32	38	66	91	65,81	14,43	65,89	12,36
PRO	2508	50,16	8,44	33	48	75	49,87	9,19	52,04	9,74

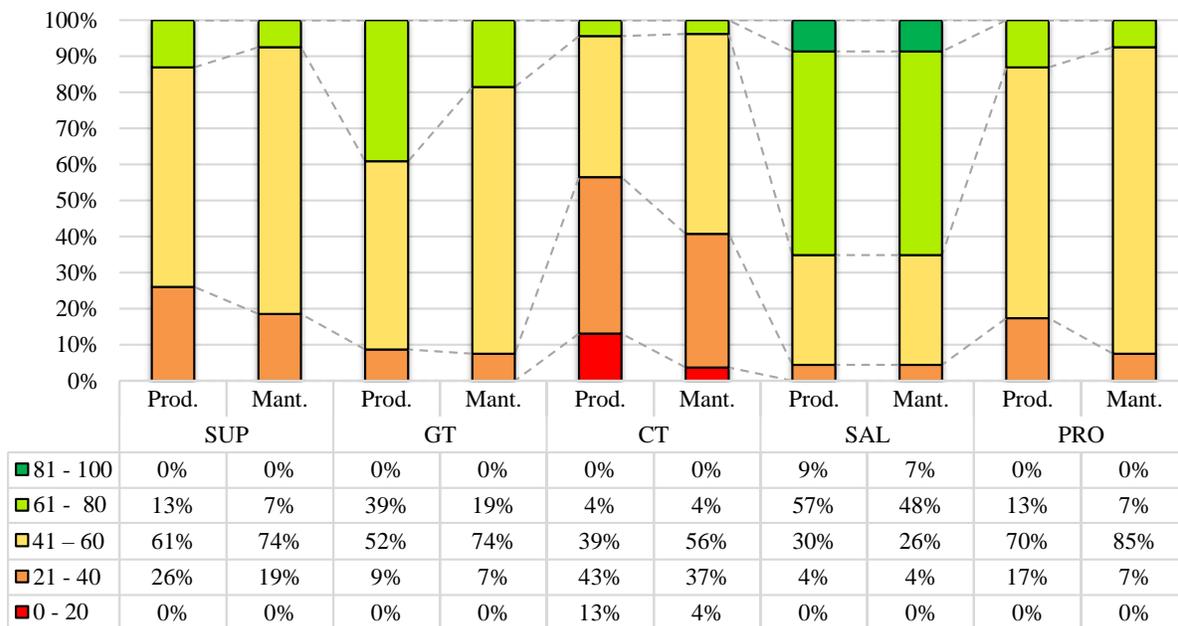
Conviene distinguir también, cuales son los factores que inciden por área, de acuerdo a los resultados obtenidos en la figura 13 muestran la misma tendencia que la tabla 7, donde los factores como CT (nivel bajo) y el SAL (nivel alto) predominan. Si bien, la figura 13 muestra

<sup>7</sup> Se sumaron los dos niveles: relativamente y excepcionalmente bajo

otros factores por área, por ejemplo, el 39% de los trabajadores del área de producción puntúan en el nivel relativamente alto en el factor GT, esto es por lo que existen las condiciones laborales para interactuar y relacionarse con otros, además, existen un ambiente laboral que anima a cumplir con las tareas (Toro Álvarez, 1992). Por otro lado, los trabajadores de producción (26%) y mantenimiento (19%) se ubican en un nivel relativamente bajo en el factor SUP.

### Figura 13.

*Factores motivacionales externos, área de trabajo y nivel de riesgo*

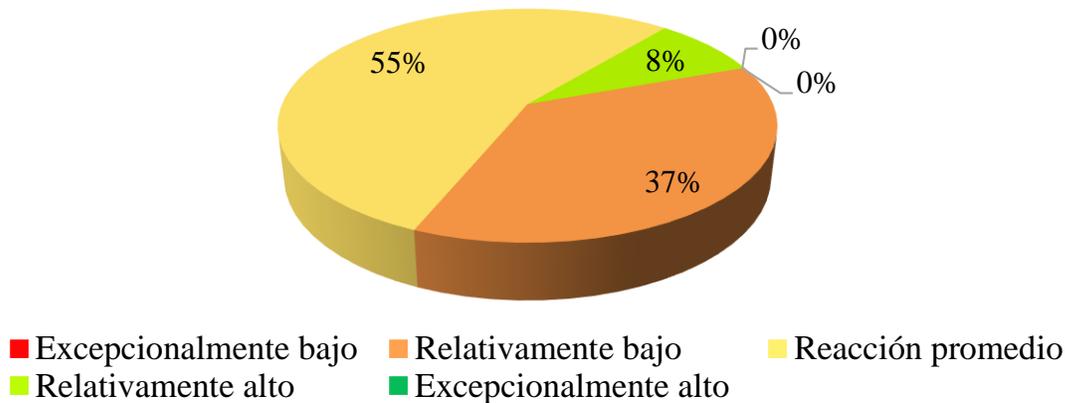


Con respecto a los cinco factores de segundo orden (FSO), los cuales derivan del agrupamiento factores afines y que explican una gama de conducta. Se identifica en la figura 14 que de forma general los factores de segundo orden el 37% de la muestra es relativamente bajo, el 55% en nivel promedio y el 8% relativamente bajo. Por otra parte, de forma individual como lo consigna la tabla 8 los FSO siguen la tendencia de la figura 14, en el que cuatro factores (OEX, ADP, INT y EXT) están en el nivel promedio ( $M \pm DE = 46,99 \pm 7,57$ ) porque tienen una tendencia a reaccionar de forma normal en comparación a otras personas. En cambio, el factor

orientación a la tarea ( $M \pm DE = 37,41 \pm 9,66$ ) tienen una posibilidad baja de estimular comportamientos de este factor.

### Figura 14.

*Interés percibido por los factores de segundo orden*



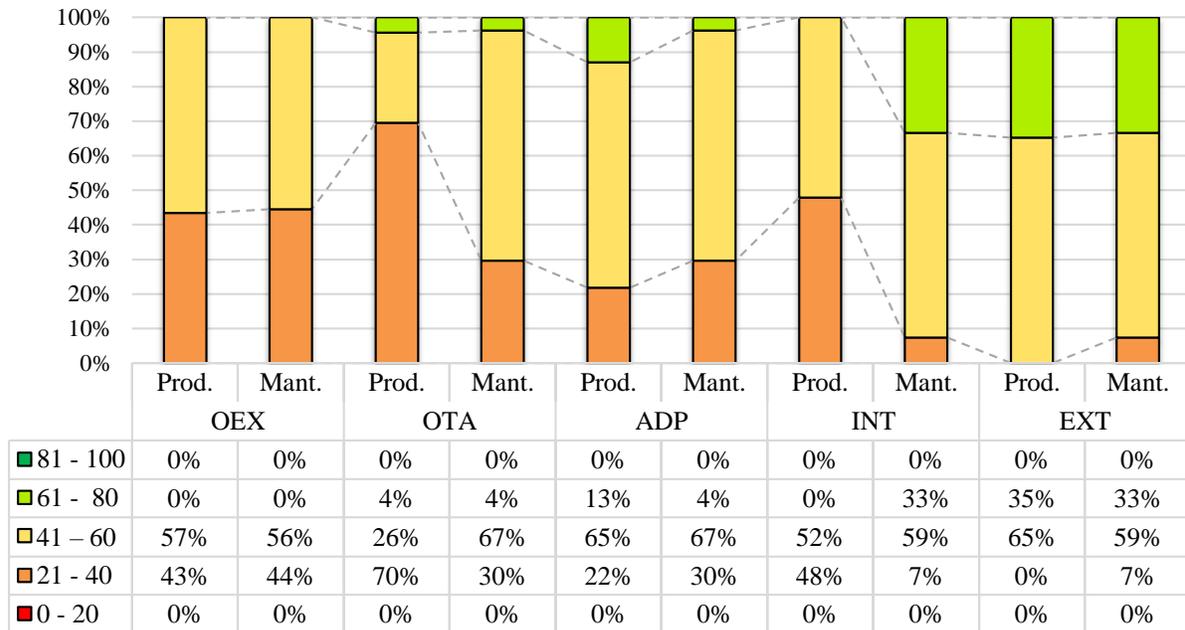
**Tabla 8.** Factores de segundo orden

Factores	General						Área			
	$\Sigma$	M	DS	Mín.	Mdna.	Máx.	mant.		prod.	
							M	DS	M	DS
OEX	2159	43,19	7,27	21	46	58	43,63	7,74	43,58	7,71
OTA	1870	37,41	9,66	21	36	64	38,15	10,44	37,92	10,05
ADP	2414	48,29	8,15	26	50	64	48,54	8,29	49,18	9,59
INT	2067	41,34	7,23	21	43	60	41,78	5,54	41,11	8,72
EXT	2756	55,13	7,64	33	56	67	55,19	8,11	54,78	7,26

En contraste, los factores de segundo orden según la figura 15 muestra que los factores orientación al éxito, orientación a la tarea y la adaptabilidad en las dos áreas indagadas un porcentaje alto de los encuestados se ubican en el nivel relativamente bajo. A la vez que, el factor internalidad el 48% de trabajadores de producción se ubican en el nivel bajo; todo lo contrario, sucede con los trabajadores de mantenimiento donde el 33% se ubican en nivel de motivación relativamente alta, igualmente sucede con el factor de externalidad en la que el 35% y 33% de trabajadores de las dos áreas se hallan en un nivel relativamente alto de motivación.

**Figura 15.**

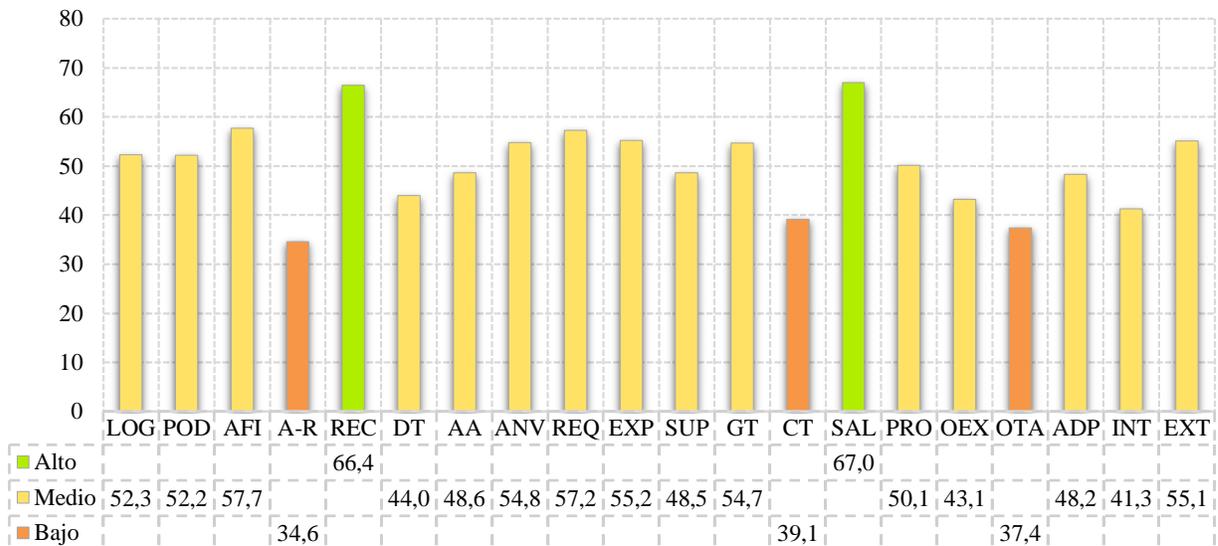
*Factores de segundo orden, área de trabajo y nivel de riesgo*



En general de la prueba realizada a los trabajadores de la empresa Prominerales SAS, de acuerdo a la figura 16 la cual representa los resultados generales de todos los factores motivacionales, se puede observar que solo el 10% de los factores están en el nivel alto, el 75% en el nivel medio y 15% respectivamente en el nivel bajo. Lo que contrasta con los datos de la tabla 9 en la que todas las cuatro variables que miden la motivación se encontró que están en el rango medio, las Condiciones Motivacionales Internas ( $M \pm DE= 52,65 \pm 15,03$ ); los Medios Preferidos para Obtener Retribución en el Trabajo ( $M \pm DE= 52,02 \pm 10,79$ ); las Condiciones Motivacionales Externas ( $M \pm DE= 52,12 \pm 13,89$ ) y los Factores de Segundo Orden ( $M \pm DE= 45,07 \pm 10,06$ ) siendo esta ultima la más baja.

**Figura 16.**

*Promedios generales de factores motivacionales según el nivel*



*Nota.* Los niveles alto y bajo reúnen cada uno los rangos de relativamente y excepcionalmente, ya que ningún factor alcanzó dichos rangos según la escala.

**Tabla 9.**

*Resultados de las variables de la motivación*

Dimensión	General					Área			
	M	DS	Mín.	Mdna.	Máx.	mant.		prod.	
						M	DS	M	DS
Motivacionales internas	52,65	15,03	8	54	85	52,32	15,57	52,62	14,72
Medios preferidos para obtener retribución en el trabajo	52,02	10,79	25	52	79	52,30	10,41	51,98	11,48
Motivacionales externas	52,12	13,89	17	52	91	52,30	12,95	51,91	14,90
Factores de segundo orden	45,07	10,06	21	45	67	45,46	10,00	45,31	10,48

De manera global, la figura 17 vuelve y reitera los dos factores motivacionales como son la orientación a la tarea y la auto-realización con una motivación negativa, asimismo, el factor contenido de trabajo para los trabajadores de producción la motivación es baja, considerada como las condiciones que la empresa le brinda al trabajador para desempeñarse y contribuir en el

desarrollo de su trabajo individual o colectivo según Toro Álvarez (1992). En comparación, los dos factores que más motivan son el reconocimiento (interno) y el salario (externo) en ambas áreas de trabajo.

**Figura 17.**

*Promedios generales de factores motivacionales según el nivel y área de trabajo*



*Nota.* Los niveles alto y bajo reúnen cada uno los rangos de relativamente y excepcionalmente, ya que ningún factor alcanzó dichos rangos según la escala.

## Discusión

La motivación de los empleados debe ser el foco de atención de jefes, líderes organizacionales y de las personas encargadas de la gestión del talento humano en Prominerales SAS ya que es una cuestión de vital importancia para la productividad. Lo anterior, se llevó a cabo mediante el Cuestionario de Motivación en el Trabajo (CMT) y basándose en los datos obtenidos se puede razonar que los trabajadores de las áreas de mantenimiento y producción de la empresa Prominerales SAS. De acuerdo a la teoría planteada por Vroom es importante que la persona esté convencida de que las acciones que va a llevar a cabo le van a conducir a conseguir un resultado concreto, dependiendo de lo atractivo que le resulte la recompensa anterior; lo que de acuerdo a los resultados arrojados por el CMT aplicado a los trabajadores de la empresa demuestran lo contrario hay una desmotivación permanente por su trabajo, por lo que según Toro Álvarez (1998) establece que una persona actúa de acuerdo a la motivación que tiene y es el producto de la interacción de los distintos factores motivacionales. Y desde la teoría de Maslow (1943) que enfoca la motivación desde la satisfacción de las necesidades humanas y, de acuerdo al sondeo realizado, el personal de la empresa Prominerales no está satisfaciendo estas demandas. Como lo explica Chiavenato (2014) la auto-realización es la satisfacción con la labor que se realiza y como se siente como ser humano, sin embargo, este factor tiene un nivel bajo en la prueba en las dos áreas encuestadas, lo que se supone es que los trabajadores medianamente se sienten conformes con su labor, partiendo que, todas las personas tienen deseos, metas, objetivos y necesidades diferentes.

De la misma manera, los Medios Preferidos para Obtener Retribución en el Trabajo todos los factores de este, al igual que la condición interna presentan un nivel medio la cual es considerada según Toro Álvarez (1992) como las predilecciones personales para recibir beneficios a nivel profesional, sin embargo, todos los factores tienen un promedio medio en la

puntuación, lo que queda claro es que, de acuerdo a las definiciones establecidas para esta condición, los trabajadores de ambas áreas no se esfuerzan lo suficiente, no muestran total confianza con las decisiones de la empresa como no sienten la suficiente seguridad para reclamar mejores condiciones de trabajo.

Siguiendo al significado de Toro Álvarez (1998) en cuanto a los factores de segundo orden, anteriormente descritos, muestran una baja motivación como son la orientación a la tarea por una parte no muestran una madurez y responsabilidad, no están motivados para aplicar sus conocimientos y experiencias, no tienen claridad que es lo que quieren ni para donde van laboralmente. Al parecer otro factor que no muestra mucho desarrollo es el de orientación al éxito, no son según Toro (1998) personas poco ambiciosas y no parecen tener un propósito claro, lo que da a entender este autor que este factor por los resultados obtenidos en Colombia no es muy desarrollado y no es bien visto y toleradas personas con esta actitud y aptitud en las empresas, porque los rasgos individualistas que son marcados en este factor. Por otro lado, los factores de internalidad y externalidad mostraron una motivación relativamente alta, en las que según Toro (1998) describen a personas que son meticulosas, son competitivas y confiadas; y la externalidad son individuos que buscan aprobación de sus superiores y tienen una actitud pasiva.

Para futuros estudios es necesario indagar por aquellos otros factores desmotivantes que están generando poca expectativa en el trabajador de la empresa de Prominerales S.A.S. desde la teoría elaborada por Csíkszentmihályi (1975, 1993, 1997 y 2005, como se citó en Mulder, 2012) donde se trata de buscar el motivo de la desmotivación de los trabajadores y el origen del aburrimiento que aparece tras un periodo en el mismo puesto de trabajo. Una de las conclusiones más relevantes que se destaca de esta teoría y que muchas empresas ignoran, es que un mismo objetivo puede ser motivador para un trabajador y totalmente desmotivador para otro. Éstos deben concretarse para cada individuo dependiendo de su experiencia y habilidades.

## Conclusiones

La eficacia, eficiencia y productividad de los trabajadores es crucial para la obtención de los objetivos propuestos, por lo que es fundamental definir correctamente una estrategia que potencie la motivación de los empleados. Por consiguiente, gestionar el entorno laboral, es un tema de constante intranquilidad en todas las organizaciones y empresas del mundo. Todas las motivaciones de los trabajadores son internas y diferentes para cada individuo. Una de las características innatas de los seres humanos es que su comportamiento no puede predecirse al cien por cien. Las teorías de la motivación son parciales ya que no se ha enunciado todavía un modelo teórico que llevado a la práctica pueda motivar a todos los trabajadores hasta el máximo nivel. Pero las teorías nos ayudan a través de evidencias empíricas y teóricas a obtener la información suficiente para poder gestionar la voluntad y la motivación de las personas en un amplio porcentaje.

Un trabajador se encuentra desmotivado cuando, de manera repetitiva, no realiza sus tareas laborales por propia voluntad y su actitud o conducta es contraria a la política y objetivos de la empresa en la que trabaja. Estas personas tienen carencia de motivos para estimularse y lograr una meta o deseo. Un trabajador desmotivado, en rasgos generales, tiene nulo interés por las actividades que realiza y muestra claros signos de apatía o indiferencia. Para determinar las futuras tendencias en motivación laboral es fundamental tener presente la gestión de las necesidades y objetivos de cada trabajador. Actualmente en las empresas los trabajadores pertenecen a tres posibles generaciones: Baby boomers, Generación X y Millenials. Para hallar los factores motivadores adecuados a cada empleado, es necesario tener en cuenta las características, necesidades, demandas, valores y aspiraciones que presenta cada grupo. La motivación laboral en los empleados implica compromiso con la empresa, cuando se logra esto se obtienen resultados óptimos, dentro de las estrategias que pueden implementar que se acomoden

las expectativas de la empresa según Lukkit (2018) son: Inplacement o Inbranding o Gamification o Work flow (Movilidad) o Snack learning, entre otras.

Los retos a los que se enfrenta el entorno empresarial sólo pueden ser abordados por personas altamente motivadas. La capacidad de gestión de motivación laboral corresponde a los directivos y se trata de uno de los principales desafíos. Una organización empresarial requiere una red con formación y dosis de motivación para el cumplimiento de los objetivos y la obtención de una buena cuenta de resultados. Los factores motivadores han variado. La meta para las empresas no debe ser plantearse la retribución económica como factor motivador único, sino como un conjunto de factores que permitan el desarrollo pleno de los trabajadores. Factores como la formación continua, un clima laboral agradable, el reconocimiento, la autonomía, la recreación laboral o el trato de calidad, entre otros, influyen positivamente potenciando la motivación de los empleados.

## Referencias

- Apolaya Segura, M. (2012). *Operacionalización de variables* [Diapositiva de PowerPoint]. StuDocu: <https://www.studocu.com/es-ar/document/universidad-nacional-del-litoral/metodologia-de-la-investigacion/2012-0626-operacionalizacion-moises-apolaya/5160601>
- Arévalo Avella, M. Á., Gaitán Torres, D., & Gordillo Acosta, Y. A. (2019). *Descripción del perfil motivacional del personal en las áreas de mercadeo y admisiones de la fundación universitaria de ciencias de la salud* [Trabajo de grado, Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud]. <https://repositorio.fucsalud.edu.co/handle/001/1074>
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., & Benavides Rodríguez, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(3), pp. 385-390. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000300385](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000300385)
- Castañeda Herrera, Y., Betancur, J., Salazar Jiménez, N. L., & Mora Martínez, A. (2017). Bienestar laboral y salud mental en las organizaciones. *Revista Electrónica Psyconex*, 9(14), pp. 1-13. <https://revistas.udea.edu.co/index.php/Psyconex/article/view/328547>
- Echeverri Sánchez, A. (2020). *Factores motivacionales de los trabajadores de una supertienda de cadena de las sedes Montenegro y Quimbaya* [Trabajo de grado, Universidad Antonio Nariño]. Obtenido de <http://repositorio.uan.edu.co/handle/123456789/2083>
- Galindo Moreno, P., Patiño, J. L., Pérez Alvarán, L. J., Quiñones Mosquera, J. Y., & Vallejo Otálvaro, J. (2021). *Factores motivacionales que influyen en el ambiente laboral de la compañía Koba Colombia Tiendas DI del municipio de Girardota, Antioquia* [Trabajo de grado, Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano]. <http://hdl.handle.net/10823/3058>
- Güllü, S., Sahin, S., & Kiziloglu, E. (2018). The Effect of Internal and External Motivation on Organizational Trust: A Case Study on a Sport Organization in Turkey [El efecto de la motivación interna y externa en la confianza organizacional: un estudio de caso sobre una organización deportiva en Tur. *Revista Internacional de Educación Superior*, 7(5), pp. 127-137. <https://doi.org/10.5430/ijhe.v7n5p127>
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas: cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill educación.
- Lukkap. (2018). *Breve resumen del estudio: Presente y futuro del mercado laboral*. <https://xdoc.mx/documents/futuro-del-mercado-laboral-5f85289d322f0>
- Maaz, S. (6 de mayo de 2022). *9 Estadísticas de Compromiso Laboral en 2021*. hirebook: <https://www.hirebook.com/es/blog/9-estadisticas-de-compromiso-laboral-en-2021>

- Macías García, E. K., & Vanga Arvelo, M. G. (2021). Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(94), pp. 548-563. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29069612005>
- Meza Rodríguez, E. (13 de marzo de 2023). *Observatorio de Recursos Humanos*. <https://www.observatoriorh.com/meta4/como-generar-una-fuerza-laboral-comprometida.html>
- Mulder, P. (2012). *Teoría de Flujo Mihaly Csikszentmihalyi*. Recuperado el 23 de mayo de 2023. [toolshero](https://www.toolshero.es/psicologia/teoria-de-flujo-mihaly-csikszentmihalyi/). <https://www.toolshero.es/psicologia/teoria-de-flujo-mihaly-csikszentmihalyi/>
- Naciones Unidas. (6 de abril de 2022). *El 25% de los empleados no se sienten valorados en sus trabajos*. <https://news.un.org/es/story/2022/04/1506792>
- Orozco Mejía, L. G. (2020). *Motivación laboral y Clima Organizacional en una empresa del sector de la construcción* [Trabajo de grado, Universidad de Antioquia]. <https://hdl.handle.net/10495/15622>
- Pakdel, F., Khodadoust, K., Pakdel, S., Nosrati, S., Amaghani, F., Farokhnia, H., . . . Ghanizadeh, M. (2018). Factors Affecting Job Motivation Among Faculty Members of Tabriz School of Dentistry Based on the Herzberg's 2-Factor Theory [Factores que afectan la motivación laboral entre los profesores de la Facultad de Odontología de Tabriz según la teoría de los 2]. *Avicenna Journal of Dental Research*, 10(2), pp. 57-62. <https://doi.org/10.34172/ajdr.2018.13>
- Ramírez Villanueva, Y. E. (2021). *La motivación laboral y su relación con la productividad en la industria de hidrocarburos en Colombia* [Trabajo de grado, Fundación Universidad de América]. <https://hdl.handle.net/20.500.11839/8727>
- Reyes Blácido, I., Guerra, E. D., Ciriaco Reyes, N., Corimayhua Luque, O., & Urbina Olortegui, M. (2022). Métodos científicos y su aplicación en la investigación pedagógica. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*(2), pp. 1-19. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v9i2.3106>
- Rodríguez Salinas, P. I. (2019). *Caracterización de la motivación laboral en una empresa de servicios financieros* [Trabajo de grado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. <https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/2721>
- Silva Sánchez, D., & Ramírez Serna, B. N. (2020). *Programa de motivación laboral en los colaboradores de la empresa Apoyo Logístico A&L SAS* [Trabajo de grado, Universidad Antonio Nariño]. Obtenido de <http://repositorio.uan.edu.co/bitstream/123456789/2490/1/2020DirlenySilvaSanchez.pdf>
- Toro Álvarez, F. (1992). *Manual de manejo e interpretación. Manual de instrucciones*. Psiembra Talento.

Toro Álvarez, F. (1998). Motivación para el trabajo: derivación de factores de segundo orden a partir del test motivacional CMT. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 17(1), pp. 4-18. <http://revista.cincel.com.co/index.php/RPO/article/view/33>

## Anexo

### Anexo A. Consentimiento informado

#### CONSENTIMIENTO

Usted señor(a) trabajador de la empresa Prominerales SAS, ha sido invitado a participar de la investigación “Motivación y Autoeficacia en un grupo de Trabajadores de la Empresa Prominerales SAS del Municipio de Puerto Berrio.” Antes de que usted decida participar en el estudio queremos que por favor lea este consentimiento cuidadosamente. Haga todas las preguntas que usted considere, para asegurarse de que entiende los procedimientos del estudio, incluyendo los riesgos y los beneficios. El objetivo general de esta investigación es relacionar la autoeficacia con la motivación del trabajador en el área laboral. En caso de aceptar participar usted deberá contestar de forma anónima un cuestionario que está dividido tres partes:

- Primero, Ficha con datos sociodemográficos, que consta de 10 preguntas.
- Segundo es la aplicación del *Cuestionario de Motivación para el Trabajo (CMT)*, que consta de 15 ítems, con cinco opciones de respuesta por ordenamiento.
- Tercero, es la aplicación de prueba de autoeficacia general

Este procedimiento evaluativo dura aproximadamente una hora. Esta investigación no involucra ningún tipo de riesgo físico, psicológico, ni moral. Sin embargo, puede generar incomodidad el tema que se está tratando; si este es el caso, usted podrá retirarse de la investigación si por cualquier razón no puede o no desea participar. Si usted considera que se pone en riesgo su integridad, podrá expresarlo a los investigadores o a quien crea necesario. Debe quedar claro que usted no recibirá ningún beneficio económico por participar en este estudio, ni tampoco recibirá acompañamiento psicológico y/o devolución de resultados.

La información personal que usted dará al investigador en el curso de este estudio permanecerá en secreto y no será proporcionada a ninguna persona diferente a Usted bajo ninguna circunstancia. A las encuestas se les asignará un código de tal forma que el personal técnico, diferente a los docentes investigadores, no conocerá su identidad. El equipo general de la investigación y el personal de apoyo sólo tendrá acceso a los códigos, pero no a su identidad. Los entrevistadores que lo evalúen a usted pertenecen al staff de investigadores y tendrán acceso a su identidad en el momento en que se le esté realizando la encuesta, pero no conocerá el código de los resultados, por razones de seriedad del diseño de la investigación y para que Usted pueda tener la certeza de que su identidad y sus datos personales no serán revelados. Usted puede retirarse del estudio en cualquier momento. Sin embargo, los datos obtenidos hasta ese momento seguirán formando parte del estudio a menos que usted solicite expresamente que su información sea borrada de nuestra base de datos. Al retirar su participación Usted deberá informar al grupo investigador si desea que sus respuestas sean eliminadas, los resultados de la evaluación serán incinerados.

No firme este consentimiento a menos que usted haya tenido la oportunidad de hacer preguntas y recibir contestaciones satisfactorias para todas sus preguntas.

---

Nombre del Participante

---

Firma del Participante  
CC.

---

Fecha

Firma de los investigadores