

**Análisis de la motivación laboral como factor de Eficiencia en la empresa. Caso: Santiz S.A DE  
C.V.**

ANDREA BÁEZ REYES<sup>1</sup>

GABRIELA HERNÁNDEZ FLORES\*

MARÍA ALEJANDRA CORDERO LARA\*

**Resumen**

La finalidad del presente trabajo es analizar la motivación laboral como factor de incidencia en la eficiencia de la empresa SANTIZ S.A de C.V en la ciudad de Matehuala San Luis Potosí México. A través del instrumento de medición se recolectó la información que responde a las preguntas de investigación, se proceso para probar la hipótesis establecida utilizando la medición numérica, el conteo y el uso de la estadística para evaluar la evidencia obtenida. El estudio contó con dos unidades de análisis, mismas que respondieron al planteamiento del problema y objetivos señalados en la investigación. La primera, estuvo compuesta por personal que realizan actividades directivas, como gerencia, supervisión, (total 25 directivos). La segunda, estuvo conformada por los trabajadores de operación que realizan diversas actividades en la cadena de producción, (75 trabajadores). Los resultados del análisis en base a estadísticas se elaboran propuestas que resultan de vital importancia para la empresa.

**Palabras clave:** Motivación, motivación laboral, eficiencia.

**Abstract**

The purpose of this paper is to analyze the motivation to work as a factor affecting the efficiency of the company SANTIZ SA de CV in the city of San Luis Potosi Mexico Matehuala. Through measuring instrument were collected responding to the research questions is to test the hypothesis process established by using numerical measurement, counting and the use of statistics to evaluate the evidence. The study had two units of analysis, these respondents to approach the problem and objectives identified in the research. The first consisted of personnel who perform management activities such as management, supervision, (total of 25 managers). The second consisted of operating workers that perform various activities in the production chain, (75 workers). The results of the statistical analysis based on proposals are made which are of vital importance to the company.

**Keywords:** Motivation, motivation to work efficiently.

---

<sup>1\*\*</sup> Universidad Autónoma De Tlaxcala.

## **Introducción**

En la actualidad para las empresas en general les interesa saber si sus trabajadores se sienten dentro de un clima laboral satisfactorio, además de bajar el índice de rotación de personal, capacitación, selección por mencionar algunos, son las personas las que realizan cotidianamente una serie de actuaciones, que se convierten en actividades coordinadas de la organización, para lograr alcanzar sus objetivos y realizar su misión. Así, es posible preguntarse en qué medida las diferencias entre un desempeño sobresaliente y un desempeño promedio o deficiente tienen su base en diferencias motivacionales. En este contexto, la presente investigación plantea como problemática central analizar, la motivación laboral como factor de incidencia en la eficiencia de la empresa SANTIZ S.A. de C.V. ubicada en San Luis Potosí, México.

El problema principal a analizar en la presente mediante un instrumento de medición si la motivación laboral es un factor que influye en la eficiencia laboral de la empresa SANTIZ S.A de C.V., de tal manera que evidencie los factores que son determinantes para mejorar la productividad laboral.

## **Justificación**

La motivación de un trabajador puede ir desde obtener una retribución económica para cubrir sus necesidades básicas y las de las personas que puedan estar a su cargo, hasta la búsqueda del reconocimiento y prestigio social. Para motivar a los trabajadores habrá que tener en cuenta sus características personales como su escala de valores, su nivel cultural, la situación económica del entorno en el que viven o los objetivos, que están interesados en conseguir mediante el desarrollo de su trabajo.

Las empresas deben mantenerse en alto nivel competitivo y de respuesta en todos sus ámbitos, siendo un factor sobresaliente y determinante para lograrlo el recurso humano. A mediados del siglo XX surgieron las primeras teorías que trataron la motivación, a partir de este momento, se empezó a relacionar el rendimiento laboral del trabajador, su satisfacción personal y el desarrollo de su trabajo. Los primeros estudios concluirían que un trabajador que se sentía motivado en su trabajo, era más eficaz y más responsable, además, podría generar un buen clima laboral. Gibson (2001) los agrupa en dos categorías para su estudio como: teoría de contenido y teoría del proceso. En la primera responde a la pregunta ¿Qué motiva a la persona? En la segunda responde a la pregunta ¿Cómo se motiva la persona?

Con base a este análisis se conocen sus necesidades tanto internas como externas en la cual lleva a la persona a hacer un mejor desempeño y lograr la satisfacción misma. La motivación es el motor de las personas en la organización y por consiguiente responde a cuatro momentos:

1er ¿Qué es lo que impulsa a las personas a integrarse en una organización y a qué se encuentren dispuestas a realizar las tareas que les corresponden? 2do ¿Qué es lo que impulsa a las personas a poner en marcha el esfuerzo necesario para realizar sus tareas? 3er ¿Qué es lo que impulsa a las personas a desarrollar su esfuerzo en el nivel necesario para realizar las tareas correctamente y a mantener ese nivel durante el tiempo necesario? 4to ¿Qué es lo que impulsa a las personas a continuar en una misma organización o en una misma dedicación dentro de ella?

La hipótesis a confirmar o negar en el desarrollo de la presente investigación es: La Motivación Laboral es un factor que influye en la eficiencia laboral de la empresa SANTIZ S.A de C.V. de tal manera que los factores causales generan en el empleado un bajo desempeño

Para ello, se ha establecido como objetivo fundamental el analizar si la motivación laboral es un factor que influye en la eficiencia laboral de la empresa SANTIZ S.A. de C.V. del cual se desprenden los siguientes objetivos específicos:

- Analizar los factores que influyen en la motivación de los trabajadores de la empresa.
- Identificar si la productividad del trabajador se afecta favorablemente con la motivación laboral.
- Identificar si la calidad en el trabajo influye en la motivación laboral en el personal de la empresa.

### **Marco teórico**

La conducta humana está orientada hacia el alcance de los objetivos, para comprender mejor los factores que favorecerán la motivación en el trabajo; es decir, el trabajador que esté motivado aportará todos sus esfuerzos en alcanzar los objetivos de la empresa, ya que los objetivos empresariales habrán pasado a formar parte de su desarrollo personal. Existen tantas motivaciones como personas o situaciones concretas. La motivación de un trabajador puede ir desde obtener una retribución económica para cubrir sus necesidades básicas y de las personas que puedan estar a su cargo, hasta la búsqueda del reconocimiento y prestigio social. La motivación es un factor fundamental para el desarrollo laboral del empleado.

Los seres humanos tienen muchos motivos que impulsan la conducta; es decir, algunos autores afirman que "la conducta no la provoca nunca un solo motivo, sino que está en función de una pluralidad de motivos dominantes y subordinados que actúan juntos en forma compleja" (Reeve, 1994). Cada uno de éstos existe siempre en alguna magnitud distinta de cero y varía en su intensidad a lo largo del tiempo. El motivo más fuerte tendrá la mayor influencia en la conducta. Prácticamente todo el comportamiento de los seres humanos es motivado. Las necesidades e impulsos crean estados de tensión interna que funcionan como entradas para que el organismo analice su entorno y procure satisfacer dicha necesidad.

La motivación ocurre como consecuencia de una necesidad que provoca tensión en el organismo, de manera que se realiza un esfuerzo mediado por una oportunidad de obtener la meta que conduce a comportarse de una determinada forma. La motivación, según Espada (2006), es un factor emocional básico para el ser humano y para cualquier profesional, estar motivado significa realizar las tareas cotidianas sin apatía y sin un sobreesfuerzo adicional; aunque para unos el trabajo o las actividades de todo orden pueden representar una carga, para otros produce en cambio importante, generalmente favorable y a veces una liberación.

Muchos seres humanos encuentran en el trabajo un refugio a sus frustraciones personales y profesionales, y se auto motivan en su trabajo por ser la única forma de alcanzar la autoestima y el reconocimiento profesional y social.

Con mucha frecuencia, las organizaciones mexicanas han sido calificadas como *ineficientes o ineficaces*, debido a la demanda de un mejor desempeño. Sin embargo, también se percibe que los conceptos eficiencia y eficacia no se definen con precisión, por lo que se les usa para identificar propiedades muy diversas del funcionamiento de las organizaciones. La noción de eficiencia tiene su origen en el término latino *efficientia* y refiere a la habilidad de contar con algo o alguien para obtener un resultado.

La eficiencia, por lo tanto, está vinculada a utilizar los medios disponibles de manera racional para llegar a una meta. Se trata de la capacidad de alcanzar un objetivo fijado con anterioridad en el menor tiempo posible y con el mínimo uso posible de los recursos, lo que supone una optimización.

### **Teorías de la motivación laboral.**

**Teoría X-Y Douglas McGregor:** Douglas McGregor (1960) propuso dos posiciones distintas de ver a los seres humanos: una básicamente negativa, nombrada teoría "X" y otra básicamente positiva,

nombrada teoría “Y”. Después de ver la manera en la cual los gerentes trataban con sus empleados. De acuerdo con la teoría “X”, las cuatro premisas adoptadas por los gerentes son:

1. A los empleados les disgusta trabajar y, siempre que sea posible, tratarán de evitarlo.
2. Ya que les disgusta trabajar, deben ser reprimidos, controlados o amenazados con castigos para lograr las metas.
3. Los empleados evitarán responsabilidades y buscarán dirección formal siempre que sea posible.
4. La mayoría de los trabajadores coloca la seguridad por encima de todos los demás factores asociados con el trabajo y mostrarán muy poca ambición.

En contraste con estas percepciones negativas acerca de la naturaleza de los seres humanos, McGregor listó las cuatro suposiciones positivas que llamó teoría “Y”:

Los empleados pueden percibir el trabajo tan natural como descansar o jugar.

1. La gente ejercitará la autodirección y el autocontrol si están comprometidos con sus objetivos.
2. La persona promedio puede aprender a aceptar, aun buscar, la responsabilidad.
3. La habilidad de tomar decisiones innovadoras se haya ampliamente dispersa en toda la población y no necesariamente es propiedad exclusiva de aquellos que tienen puestos gerenciales.

**Teoría biofactorial Herzberg (1959).** También llamada teoría de la motivación-higiene. El supuesto básico de este autor es que los factores que dan lugar a la satisfacción e insatisfacción en el trabajo no son dos polos opuestos de una única variable, sino que hay dos factores distintos:

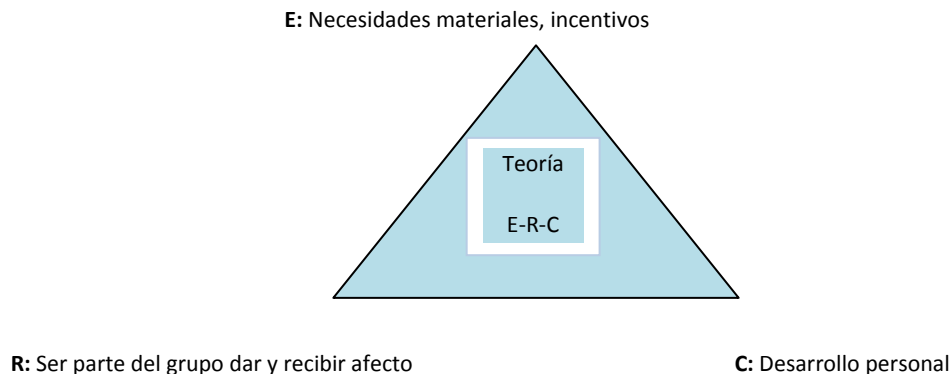
- (1) El factor satisfacción no-satisfacción está influenciado por los factores intrínsecos o motivadores del trabajo como el éxito, el reconocimiento, la responsabilidad, la promoción y el trabajo en sí mismo.
- 2) El factor insatisfacción no-insatisfacción depende de los factores extrínsecos, de higiene ó ergonómicos, que no son motivadores en sí mismos, pero reducen la insatisfacción. Entre estos factores están: la política de la organización, la dirección, la supervisión, las relaciones interpersonales, las condiciones de trabajo o los salarios. Siguiendo con el mismo autor, los factores que conducen a la satisfacción en el trabajo están separados y son distintos de aquellos que llevan a la insatisfacción en el trabajo. Por tanto, los gerentes que buscan eliminar los factores que crean la insatisfacción en el trabajo podrán traer más paz, pero no necesariamente estar motivados.

**Teoría de equidad Adams.** Regularmente, los empleados comparan lo que aportan al trabajo (esfuerzo, competencias, experiencia, educación) y sus resultados (salario, aumento, reconocimiento) con los de sus pares en el mundo laboral. Las personas perciben lo que obtienen en su trabajo de acuerdo a lo que invierten en él y lo cotejan con sus compañeros en términos de aportaciones y resultados.

**Teoría ERC de Alderfer:** De acuerdo con Clayton A. (1980), estimó que existía una jerarquía con tres grandes niveles de necesidades:

1. Necesidades de existencia (E): incluyen las fisiológicas y de seguridad.
2. Necesidades de relación (R): incluyen las sociales y de reconocimiento externo.
3. Necesidades de crecimiento (C): incluyen las de autorrealización y autoestima.

**Figura No. 1 “Teoría ERC de Alderfer”**



*Fuente: Romero D. (2002)*

**Teoría de las necesidades de Mc Clelland.** David Mc Clelland estableció la existencia de tres tipos de necesidades, dependiendo del perfil de individuo y de su ambiente cultural son:

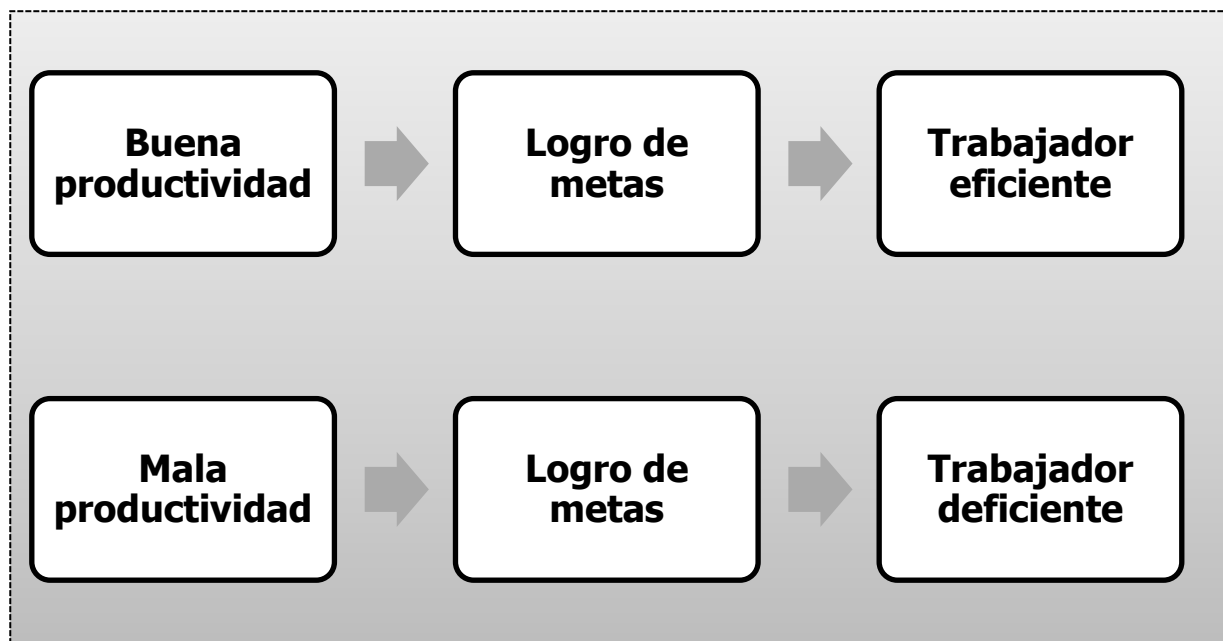
1. Las necesidades de logro o realización. Se basan en el afán que tiene el individuo por realizar sus tareas de la mejor forma posible. El sujeto buscará situaciones donde le sea fácil la solución de problemas y, una respuesta rápida conforme a las tareas realizadas. Además intentará establecer objetivos fáciles de conseguir.
2. Las necesidades de poder. Se basan en el interés que tiene el individuo por ejercer autoridad sobre los demás. El perfil de este sujeto sería el de una persona interesada en su propio prestigio (autoridad, forma, respeto, etc.), y no en la correcta realización de sus tareas.

3. Las necesidades de afiliación. Están basadas en el deseo que posee el individuo de ser aceptado y de agradar. Estos sujetos prefieren involucrarse en situaciones de colaboración, y no de competitividad.

**Teoría del camino–meta de Georgopoulos, Mahoney y Jones.** Estos autores fueron pioneros en el desarrollo de una primera interpretación de la Teoría Instrumental, llegando a calificarla como “Teoría camino-meta”. Según ellos la conducta de individuo depende de sus necesidades, sus expectativas y de las limitaciones que existan en las diversas situaciones en las que se ve involucrado. Además establecen que el valor que el sujeto le dé al resultado de su rendimiento laboral, es condicionante para su conducta personal y en el trabajo.

Por tanto, si un buen rendimiento laboral lleva al individuo a lograr sus metas, éste será un buen trabajador. Pero si por el contrario, un mal rendimiento hace que el sujeto consiga sus metas, el trabajador será deficiente.

*Figura No. 2” Teoría del Camino-Meta”*



*Fuente. González García M.J. (2012) “Habilidades Directivas”*

**Teoría del Establecimiento de Metas de Locke.** Locke (1990) considera que la voluntad del sujeto a la hora de acometer una tarea tiene un papel motivador importante. El esfuerzo que el sujeto realiza en la ejecución de sus tareas está en función de las metas para conseguirlas. El individuo debe tener presente las metas, y qué es lo que hay que lograr en ellas. Esta teoría postula que:

- \* Cuanto más complicado sea el logro de una meta, mayor será el esfuerzo del individuo por conseguirla (grado de dificultad).
- \* Cuanto mejor definida esté la meta, el esfuerzo del individuo será mayor y será mejor su comportamiento (metas específicas).
- \* Cuanto mejor y más rápida sea la respuesta sobre el rendimiento del individuo en la consecución de las metas, más eficaz será el esfuerzo para su realización (retroalimentación).
- \* Cuanto más participación tenga el individuo en la definición de las metas, mejor será su respuesta a la hora de solucionar problemas (participación).

### **Teoría VIE de Victor Vroom.**

Fue Victor Vroom, quién desarrolló la denominada teoría de valencia (V), la instrumentalidad (I) y la experiencia (E).

Esta teoría establece que el comportamiento de un individuo estará sujeto a la predisposición que tenga por alcanzar otra meta más, todo ello dependiendo de su rendimiento. Los conceptos que Vroom propuso en su teoría, se pueden definir:

*Valencia.* Valor que el sujeto le atribuye al resultado de su esfuerzo en la realización de una determinada tarea. Existirán tantas valencias como resultados genere el sujeto y además serán positivos o negativos dependiendo del propio individuo.

*Instrumentalidad.* Relación entre el resultado deseado por el individuo y el rendimiento laboral de éste. Cuanto mayor sea el rendimiento de un individuo, mayor será el resultado, y por lo tanto mejor y más motivado estará. Existirán tantas instrumentalidades como resultados se obtengan.

*Expectativas.* Relación entre el esfuerzo realizado por un sujeto en la consecución de una determinada tarea, y el rendimiento obtenido. Al valorar esta relación como una probabilidad, el aumento o disminución en el esfuerzo de un sujeto, no tiene porqué traducirse en un aumento o disminución de su rendimiento. En este caso sólo habrá un valor de la expectativa.



Motivar al personal es un reto para los administradores quienes deben estar conscientes de la importancia que tiene el recurso humano para la organización, propiciando un ambiente agradable para generar en los empleados el compromiso a desarrollar su trabajo con responsabilidad; valorar a sus empleados tanto de manera individual como de forma colectiva y, estableciendo los mecanismos necesarios para mantenerlos motivados.

Los elementos que influyen en la eficiencia de la motivación laboral de la empresa SANTIZ S.A. de C.V., observados en la investigación fueron: eficiencia laboral, motivación laboral, género, edad, nivel de estudios, tipo de trabajo, antigüedad laboral, estado civil, logro de objetivos, sueldos y salarios, puestos que ocupa, productividad, calidad del trabajo, satisfacción laboral.

### **Metodología**

La investigación es tipo mixta, porque se considera el enfoque cualitativo y cuantitativo, el propósito es lograr una percepción integral y completa de las variables de estudio. En el enfoque cualitativo iniciamos por observar y obtener las experiencias, comentarios del personal de la empresa sobre la motivación. En el enfoque cuantitativo se determinó tamaño de la muestra cabe destacar que la aplicación del cuestionario se encuentra validado para medir la motivación laboral.

El nivel de la presente investigación es descriptivo, con la finalidad de descubrir y describir al fenómeno tal como se presenta en la realidad, lo cual proporcionó la información necesaria para estructurar un conocimiento de tipo explicativo y estructurado.

A partir de los datos recolectados como son conceptos y variables, se procedió a medir y describir la información relacionada con las variables objeto de estudio, toda vez que a través de la recolección de datos, se busco especificar las características de las dimensiones de los fenómenos a evaluar y que fueron parte de los instrumentos de medición que se utilizaron.

El diseño desde una perspectiva cuantitativa, se enfoco al establecimiento de actividades, para describir la motivación laboral en la empresa SANTIZ S.A de C.V. Limitándose a observar el fenómeno, con el propósito de identificar las variables inmersas en el estudio y poder describirlas tal y como se observaron en su ambiente natural. Para ello, se contó con dos unidades de análisis, mismas que respondieron al planteamiento del problema y objetivos señalados en la presente investigación.

La primera, estuvo compuesta por personal que realizan actividades directivas, como gerencia, supervisión, control, a los que denominamos jefes, para efectos de aplicación de un cuestionario. La segunda, estuvo conformada por los trabajadores de operación que realizan diversas actividades en la cadena de producción, a los que denominamos trabajadores.

El cálculo de la muestra obteniendo un total de 100 trabajadores, considerando que se trata de una población finita, ya que se conoció el total de los trabajadores de la empresa SANTIZ S.A. de C.V.

Fórmula:

$$n = \frac{PQ}{(E^2 / Z^2) + (PQ)/N}$$

Donde:

n = Tamaño de la población objetivo, en nuestro caso es de 100 trabajadores.

Z = Número de unidades de desviación estándar en la distribución normal que producirá el grado deseado de confianza; para una confianza del 95%, Z= 1.96; para una confianza del 99%, Z= 2.58. Emplearemos el nivel de confianza de 95%.

P = Proporción de la población que posee la característica de interés; es decir se considera un porcentaje de respuestas afirmativas, se emplea normalmente una P = 0.50.

Q = Proporción de la población que no posee la característica de interés; es decir se considera un porcentaje de respuestas negativas, se emplea normalmente una Q = 0.50

E = Error o máxima diferencia entre la proporción muestral y la proporción de la población que estamos dispuestos a aceptar en el nivel de confianza que hemos señalado, en nuestro caso será de 5%.

Aplicación

$$n = \frac{(0.5) (0.5)}{[(0.5)^2 / (1.96)^2] + [(0.5) (0.5)] / 100} = 30$$

**Variables.**

Variable Dependiente: Eficiencia Laboral

Variable Independiente: Motivación Laboral

Variables de control:

1. Factores Motivacionales.
2. Sueldos y salarios.
3. Puesto que ocupa.
4. Gusto por desempeñar el trabajo.
5. Productividad.
6. Calidad en el trabajo.

La escala de motivación laboral se desarrolló con el propósito de determinar las preferencias motivacionales de los empleados/as, tomando su punto de vista como base de referencia, en su contexto laboral. Esta versión estuvo constituida por un total de 22 reactivos, tomando como base para la redacción de los mismos la taxonomía del constructo motivación desarrollada por Ryan y Deci (2000) y su aplicación específica en el ambiente laboral. A mayor la puntuación obtenida en el reactivo, mayor el nivel de motivación laboral que implica la actividad o aseveración descrita en el mismo.

Para reclutar a los participantes de esta investigación se contactaron a los 100 trabajadores totales de la empresa SANTIZ S.A. de C. V.(75 operarios y 25 directores) Durante la estancia se le explicó al personal sobre los propósitos del estudio. Una vez obtenida la autorización formal, se procedió a la aplicación del instrumento. A cada participante se le explicó a través de una hoja de consentimiento el propósito de la investigación y el carácter voluntario de su participación. En esta misma hoja se detallaron las garantías de confidencialidad, beneficios y riesgos de la investigación y su derecho a abandonar el estudio en cualquier momento.

Se aplicaron los cuestionarios, previo a la solicitud y concertación de visita a la empresa SANTIZ S.A. de C.V. en el estado de San Luis Potosí México, ubicada en la Carretera San Luis-Matehuala km 78 sin colonia.

Finalmente se realizó la tabulación de los datos mediante la utilización de una hoja de cálculo y un paquete estadístico como el SPSS (STATISTICS PACKAGE SCIENCIAS SOCIAL) para Windows versión 16 en español. Los análisis de los datos se realizaron mediante la obtención de tablas y gráficos, como parte de la “Estadística Descriptiva”, así como también del análisis dinámico de los datos mediante el uso de funciones y pruebas como son la “Confiabilidad y Validez”, a efecto de probar las hipótesis establecidas, los instrumentos de medición y poder realizar inferencias sobre la población objeto de estudio.

## Resultados

Para probar las hipótesis establecidas, se utilizó la técnica de la Ji-cuadrado, la cual se aplica para determinar si las variables están estadísticamente relacionadas o no entre sí, además de que se dispone de tablas de contingencia con filas y columnas correspondientes a la observación de muestras de dos variables, con sus respectivas categorías.

También se utilizó la V de Cramer, la cual es otra extensión del coeficiente Phi en el caso de variables con más de dos categorías que, a diferencia del coeficiente de contingencia, toma valores entre 0 y 1, no dependiendo de una cota superior. Valores de V próximos a 0 indican no asociación entre las variables y valores próximos a 1, fuerte asociación.

El nivel de significancia que se utilizó fue el de 0.05, el cual nos indica que existe una probabilidad de 5% de que la decisión tomada sea errónea. La variable dependiente: Esta se midió con la pregunta 12 por ser la más importante en nuestra investigación, dicha pregunta se refiere a:

¿Considera que la motivación laboral es importante para la satisfacción laboral?

- Completamente de acuerdo.
- De acuerdo.
- Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo.
- En Desacuerdo.
- Completamente en desacuerdo.

### Análisis de la Hipótesis.

H(o): La motivación laboral no tienen una relación de significancia con el género del personal en la empres Santiz S.A. de C.V.

H(A): La motivación laboral si tienen una relación de significancia con el género del personal en la empres Santiz S.A. de C.V.

*Tabla No.1 Resultados. “¿Considera que el género es importante para satisfacción laboral? (pregunta 1) Género vs (pregunta 12)”*

Chi-cuadrado de Pearson	=	2,629 <sup>a</sup>	Grado de libertad	=	3
Phi	=	.296	Coefficiente de contingencia	=	.284

V de Cramer	=	.296	Significancia	=	.453
-------------	---	------	---------------	---	------

Fuente: "Elaboración propia obtenida mediante SPSS"

Como la significancia de 0.453 es mayor que la significancia de 0.05, se rechaza la H(A) y se acepta H(o); lo cual nos indica que no existe una relación significativa entre la satisfacción laboral y el género.

Tabla No.2 Resultados "¿Considera que la edad es importante para la satisfacción laboral? (pregunta 2) Edad vs (pregunta 12)".

Chi-cuadrado de Pearson	=	1,332 <sup>a</sup>	grado de libertad	=	3
Phi	=	.211	Coefficiente de contingencia	=	.206
V de Cramer	=	.211	Significancia	=	.722

Fuente: "Elaboración propia obtenida mediante SPSS"

Tabla No.3 Resultados "¿Considera que la antigüedad es importante para la satisfacción laboral? (pregunta 5) Antigüedad vs (pregunta 12)".

Chi-cuadrado de Pearson	=	19,690 <sup>a</sup>	grado de libertad	=	15
Phi	=	.810	Coefficiente de contingencia	=	.629
V de Cramer	=	.468	Significancia	=	.184

Fuente: "Elaboración propia obtenida mediante SPSS"

Tabla No.4 Resultados "¿Considera que la satisfacción laboral es importante para el logro de objetivos? (pregunta 12) vs. Objetivos (pregunta 7)".

Chi-cuadrado de Pearson	=	7,940 <sup>a</sup>	grado de libertad	=	9
Phi	=	.514	Coficiente de contingencia	=	.457
V de Cramer	=	.297	Significancia	=	.540

Fuente: *Elaboración propia obtenida mediante SPSS*

Tabla No.5 Resultados “¿Considera que los sueldos y salarios son importantes para la satisfacción laboral? (pregunta 9) (Sueldos y salarios) vs Pregunta 12”.

Chi-cuadrado de Pearson	=	2,068	grado de libertad	=	6
Phi	=	.263	Coficiente de contingencia	=	.254
V de Cramer	=	.186	Significancia	=	.913

Fuente: *“Elaboración propia obtenida mediante SPSS”*

Tabla No.6 Resultados “¿Considera que la satisfacción laboral debe estar en función del puesto que ocupa cada persona? (pregunta 12) vs Puesto (pregunta 10)”.

Chi-cuadrado de Pearson	=	9,478 <sup>a</sup>	grado de libertad	=	12
Phi	=	.562	Coficiente de contingencia	=	.490
V de Cramer	=	.325	Significancia	=	.662

Fuente: *“Elaboración propia obtenida mediante SPSS”*

Tabla No.7 Resultados “¿Considera que la productividad es importante para la satisfacción laboral? (pregunta 13) Productividad vs (pregunta 12)”.

Chi-cuadrado de Pearson	=	32,338 <sup>a</sup>	grado de libertad	=	9
Phi	=	1.038	Coefficiente de contingencia	=	.720
V de Cramer	=	.599	Significancia	=	.000

Fuente: "Elaboración propia obtenida mediante SPSS"

Tablas No. 8 Resultados "¿Considera que la calidad en el trabajo aumenta la satisfacción laboral? (pregunta 15) Calidad del trabajo vs (pregunta 12)".

Chi-cuadrado de Pearson	=	31,227 <sup>a</sup>	grado de libertad	=	12
Phi	=	1.020	Coefficiente de contingencia	=	.714
V de Cramer	=	.589	Significancia	=	.002

Fuente: "Elaboración propia obtenida mediante SPSS"

Tabla No. 9 Resultados "¿Considera que la motivación laboral que recibe por parte de la organización es adecuada? (pregunta 12) vs (pregunta 17)".

Chi-cuadrado de Pearson	=	18,163 <sup>a</sup>	grado de libertad	=	12
Phi	=	.778	Coefficiente de contingencia	=	.614
V de Cramer	=	.449	Significancia	=	.111

Fuente: "Elaboración propia obtenida mediante SPSS"

Después de realizar los diversos análisis bivariados, se determina que la motivación que el trabajador recibe por parte de la empresa es adecuada.

## **Conclusiones**

En la actualidad, las exigencias y necesidades de los miembros de una organización no son las mismas, por lo que analizar la motivación laboral, implica en primera instancia conocer ¿cuál es la realidad de la organización? para planificar una estrategia deseada acorde con las necesidades y metas de la organización.

De acuerdo a los resultados obtenidos se concluye lo siguiente, la finalidad de la Motivación Laboral como factor de Eficiencia en la empresa SANTIZ S.A. de C.V. se encuentra en la percepción laboral de los jefes y de los trabajadores, se deduce que la motivación laboral como la causa o fuerza de inicio que impulsa al individuo a realizar cualquier trabajo para satisfacer su necesidad. Así como también se considera la satisfacción laboral como aquel efecto-resultado de las acciones que el individuo hace con su trabajo.

La motivación laboral es un elemento que induce a la eficiencia laboral, por que canaliza la energía o el esfuerzo en la conducta de las personas. Ya que ningún individuo trabaja sin tener motivos que lo impulsen a realizar cualquier actividad con la idea de satisfacer sus necesidades.

Es de relevancia subrayar que los números estadísticos son fríos y que muchas veces no reflejan con toda claridad la parte cualitativa donde se ubican las emociones, los pensamientos, las costumbres y las formas de vida de las organizaciones en la práctica. Por ello es importante abordar un problema de investigación con toda la objetividad posible y los resultados deben de ser plasmados en el mismo tenor. Estos resultados son producto del cálculo estadístico.

Con respecto a la perspectiva que tiene los empleados sobre la motivación laboral, en la empresa SANTIZ S.A. de C.V., se recomienda la implementación de diversos programas que ayuden a eliminar, cualquier tipo de estratificación social, se debe de fomentar la unión y fraternidad de los trabajadores, ya que todos los empleados deben de buscar el objetivo general de la empresa.

De igual manera se recomienda fomentar las relaciones humanas entre todas las áreas de la empresa, para que así exista una comunicación y libertad de expresión, siempre y cuando no dañe la integridad de alguien más y para lograr esto se recomienda hacer dinámicas de integración, y fomentar el trabajo en equipo.

La participación de los programas deberá ser mediante una participación individual, colectiva y organizacional, que permita conocer el problema a través de un diagnóstico situacional del fenómeno, donde se denoten las causas fundamentales del problema y proporcionar la información a los directivos y gerentes, a efecto de difundir los resultados y contar con su participación, para adoptar las medidas necesarias para evaluar el fenómeno y darle seguimiento. Será primordial la



elaboración de un diagnóstico, especificando causas y medidas posibles, que se puedan adoptar para la mejora.

Para promover la motivación laboral se recomienda:

### **1. A nivel individual.**

a) Estrategia de comunicación efectiva. Generar una mejor comunicación a partir del intercambio de ideas, pensamientos y sentimientos, mejorando la interacción social, estableciendo comunicación continua entre los trabajadores y los superiores que permita aumentar la realización personal en el trabajo y mejorar la relación entre compañeros de trabajo.

b) Estrategia basada en la negociación. Hay que recordar que el propósito de las palabras es transmitir ideas y necesariamente pensar que nuestra idea no es la mejor, hay que considerar que es la propuesta de solución y que se puede enriquecer con las aportaciones de los demás. De ahí la importancia de saber negociar, de aprender a escuchar a observar para poder transmitir nuestras ideas y evitar climas de confrontación respetando las posturas de los otros.

c) Esforzarse en el trabajo que realizan para que se tenga un incremento en la calidad así como en la productividad dentro de la empresa SANTIZ S.A. de C.V., si esto es realizado el dueño de la empresa podrá recompensarlos.

### **2. A nivel interpersonal (potenciar la formación de habilidades sociales).**

a) Técnicas de entrenamiento en asertividad. La forma de interaccionar con los demás puede convertirse en una fuente considerable de estrés en la vida, el entrenamiento asertivo permite reducir ese estrés, enseñando a defender los legítimos derechos de cada uno sin agredir ni ser agredido, cuando más una persona es más asertiva hay una mejor relación interpersonal entre jefes y trabajadores.

### **3. A nivel organizacional.**

a) Reconocer y premiar a los trabajadores que presenten un desempeño extraordinario, mas allá de algún “bono económico”, muchos empleados se sentirán mejor con algún reconocimiento público.

b) Como dueño de la empresa deberá acercarse a los trabajadores teniendo más comunicación con ellos de tal manera que se sientan parte vital de la empresa y que vean que se interesan por ellos como personas y como trabajadores.

- c) Estar pendiente de las necesidades que se le puedan ofrecer al trabajador ya que para una mejor motivación laboral se necesita tener un ambiente de trabajo cómodo y satisfactorio.
- d) Implementar algunas técnicas para motivar al trabajador como la implantación de programas donde él opine acerca de la empresa o de algunos consejos para mejorar el funcionamiento de la misma y que a la propuesta ganadora se le atribuya un premio.
- e) Incentivar a los trabajadores aumentando los sueldos ya que es importante para ellos, se motivan incrementando la productividad y con una mejor calidad. Contratar personas especializadas que den pláticas a los trabajadores sobre superación personal y motivación, esto se deberá dar a todos los trabajadores sin importar el grado de estudios ni el puesto que ocupen los trabajadores dentro de la institución.
- f) Realizar rotación del personal de una manera estratégica colocando trabajadores en diferentes puestos para observar en donde se desempeñan mejor y realizan la actividad de una manera más eficiente, esto permitirá que el trabajador se sienta satisfecho de la labor que realice.
- g) Realizar actividades que salgan de la rutina como convivencia entre trabajadores y familiares para que se tenga una mejor motivación, ya que la familia también forma parte de la motivación laboral.

#### **4. A nivel grupal.**

- a) Para tener una mejor motivación laboral se debe trabajar en conjunto aportando la entrega laboral del trabajador y administrador.
- b) Tener una comunicación sana respetuosa para un mejor desempeño de los trabajadores y, a la vez facilitará la función del administrador.
- c) Trabajar en conjunto para satisfacer las necesidades del trabajador y del administrador esto será importante ya que aumentara la motivación laboral.

#### **Referencias**

- Aamodt, M. (2012). *Psicología industrial un enfoque aplicado*. México: Cengage Learning.
- Abad, R. (2009). *Como evitar la fuga de los mejores empleados*. México: Microsoft Centro para empresas y profesionales.
- Acroff, Rusell L. (1998). *Planificación de la empresa del futuro*. México: Limusa.

- Aldag, Ramón J. y BriefArthur (2009). *Diseño de tareas y motivación del personal*, México: Trillas.
- Chiavenato, I. (2005). *Administración de Recursos Humanos*, México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*, México: Mc Graw Hill.
- Drucker, P. (1974). *Management*. Revised Edition. With Joseph A. Maciarriello, Foreword by Jim Collins.
- Dubrin, A.J. (2003). *Fundamentos de Comportamiento Organizacional*, segunda edición, México: Thomson.
- Franklin, E.B y Krieger L. (2011). *Comportamiento Organizacional*. Enfoque para América Latina, México: Pearson Prentice Hall.
- González García, M. (2012). *Habilidades directivas*, México: Innovación y cuantificación.
- Koontz H., Weihrich H. y Cannice M. (2012) *Administración: una perspectiva global y empresarial*. décimo cuarta edición, Mexico: Mc Graw-Hill
- Lucas Marín, A., García Ruiz, P. (2002). *Sociología de las organizaciones*. Madrid: McGraw-Hill.
- McGregor D.(1960). *The human side of enterprise*, New York: Mc Graw Hill
- Reeve (1994). *La motivación laboral y compensaciones*, Santiago de Chile: Norma
- Clayton A.(1980). Motivación según Clayton. Recuperado el 30 de julio de 20120, en [www.servirparaganar.com.mx/.../teoria-erg-de-clayton alderfer.html](http://www.servirparaganar.com.mx/.../teoria-erg-de-clayton%20alderfer.html)
- Camobell David Ph. D.(1997). *Take the road to creativity*. First Edition. Copyright
- Castillo Trejo Martha, Loza Vidal Hortensia. *La motivación como parte integral del desarrollo laboral*. (2010) Resúmenes de Investigación Suplemento Volumen 5, P 51- 67
- Espada Martínez, R.(2006). Fundamentación teórica de la motivación laboral, Revista manufactura.mx
- Marina J. A. (2011). *Los secretos de la motivación*, México: Ariel.
- Likert, R. (1968). *El factor humano en la empresa, su dirección y valoración*. Bilbao: Deusto.
- Locke, Latham (1990). *Goal setting: a motivational technique that works*. Books.google.com.mx 367
- Bustos, P., Miranda, M. y Peralta, R. (2004). *Clima organizacional*. Recuperado el 22 de enero de 2012, en [www.gestiopolis.com/recursos/documento](http://www.gestiopolis.com/recursos/documento)